







**UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI GENOVA**

**SCUOLA DI SCIENZE SOCIALI  
DIPARTIMENTO DI GIURISPRUDENZA**

**CORSO DI LAUREA IN  
SERVIZIO SOCIALE E POLITICHE SOCIALI**

Tesi di Laurea

**“DALLA VALUTAZIONE DELLE STRUTTURE DI ACCOGLIENZA  
RESIDENZIALE GENITORE-BAMBINO ALLA COSTRUZIONE DI UN  
PERCORSO DI CO-PROGETTAZIONE”**

Relatore:  
Valentina Mammucari

Candidato:  
Gaia Guariglia

Anno Accademico 2023/2024



# Indice

<b>Introduzione.....</b>	<b>7</b>
<b>1. Le strutture di accoglienza residenziale genitore-bambino: aspetti teorici e giuridici.....</b>	<b>10</b>
1.1 Cosa sono le strutture di accoglienza residenziale genitore-bambino.....	10
1.2 Evoluzione della normativa sui sistemi di protezione per minori e famiglie.....	14
1.3 Gli operatori che lavorano all'interno delle strutture e le loro funzioni.....	19
<b>2. Riferimenti teorici rispetto alla progettazione, coprogettazione, accreditamento e valutazione con la finalità di learning.....</b>	<b>23</b>
2.1 La progettazione.....	23
2.2 La coprogammazione e coprogettazione.....	27
2.3 L' accreditamento.....	31
2.4 La valutazione, l'oggetto della valutazione, la ricerca valutativa e l'uso della valutazione.....	36
2.5 Le finalità di learning.....	44
<b>3. Il percorso di valutazione delle strutture residenziale genitore-bambino.....</b>	<b>46</b>
3.1 Elementi progettuali.....	46
3.2 Analisi del servizio.....	49
3.3 Valutazione del servizio dal punto di vista delle mamme.....	58

<b>4. Percorso di co-progettazione dedicato al miglioramento delle strutture G-B.....</b>	<b>62</b>
4.1 Esplorazione dell'oggetto di formazione.....	62
4.2 Individuazione degli obiettivi formativi.....	65
4.3 I destinatari.....	73
4.4 Individuazione delle tappe del percorso.....	74
4.5 Partecipanti, metodi e tecniche delle giornate di formazione.....	75
4.6 Metodologia formativa.....	80
<b>Allegati.....</b>	<b>81</b>
A. Interviste agli operatori.....	81
B. Road Map.....	88
C. World Caffè: tovaglette e mappa.....	90
D. Tabelle PEI.....	92
<b>Conclusioni.....</b>	<b>95</b>
<b>Bibliografia.....</b>	<b>98</b>
<b>Sitografia.....</b>	<b>100</b>
<b>Ringraziamenti.....</b>	<b>101</b>

## **Introduzione**

Durante il percorso di laurea magistrale in Servizio Sociale e Politiche Sociali ho avuto l'occasione di conoscere nello specifico quelli che sono gli strumenti e le metodologie che un assistente sociale specialista deve utilizzare al fine di svolgere correttamente e professionalmente la propria funzione rispetto ad un lavoro particolarmente impegnativo e responsabile verso la società.

Più nel dettaglio, ho approfondito le metodologie e tecniche dell'assistente sociale specialista, in particolare la valutazione e la progettazione.

Dunque, partendo da questo specifico interesse e grazie alla Professoressa e Assistente Sociale Valentina Mammucari, ho avuto la possibilità di partecipare ad un percorso di coprogettazione promosso dal Comune di Genova con gli operatori dei servizi residenziali socioeducativi a tutela e protezione di nuclei monogenitoriali in situazione di fragilità, più conosciute come comunità e alloggi per l'autonomia genitore-bambino.

All'interno del percorso ho potuto esaminare ed approfondire un lavoro già svolto dall'Area Minori e Famiglie del Comune di Genova, che aveva come oggetto di studio l'analisi e la valutazione dei suddetti e che costituiva la base conoscitiva per la strutturazione della coprogettazione. Infatti l'elaborazione delle informazioni raccolte con il lavoro dell'Area ha prodotto alcuni esiti in termini valutativi che hanno consentito di ideare, coerentemente con la funzione di learning dell'attività di valutazione, obiettivi e processi di miglioramento del servizio.

Pertanto, all'interno di questo elaborato di tesi, ho deciso di illustrare il percorso di coprogettazione seguito, approfondendo in particolare la metodologia utilizzata per l'impostazione complessiva e delle singole tappe del percorso, nonché delle tecniche di conduzione, facilitazione ed elaborazione dei materiali e mettendo in luce gli esiti del lavoro. Per inquadrare correttamente gli obiettivi del percorso, ho deciso inoltre di focalizzarmi su alcuni punti che il lavoro precedentemente svolto dall'Area Minori e Famiglia ha messo in luce, in modo da approfondirli e trasformarli in progetti di miglioramento utilizzando percorsi di co-progettazione.

In riferimento a tali contenuti, all'interno del primo capitolo sono stati esplicitati gli assunti teorici e giuridici che riguardano le strutture di accoglienza residenziale genitore-bambino: in particolare partendo dalla definizione e spiegazione di cosa esse siano, andando poi ad esporre più nello specifico quali siano le leggi Nazionali, Regionali e atti dell'ente locale che le

rappresentano e concludendo con la specificità dei ruoli degli operatori che lavorano all'interno di queste determinate strutture e i servizi che vengono erogati ai nuclei monogenitoriali che presentano delle gravi difficoltà.

All'interno del secondo capitolo, invece, è stato analizzato l'inquadramento teorico rispetto alla progettazione, co-progettazione, accreditamento e valutazione finalizzato a dare un quadro delle regole che hanno portato alla nascita e alla crescita dei percorsi di co-progettazione, ma soprattutto che hanno dimostrato di poter raggiungere le finalità di learning.

Nel terzo capitolo, è stato illustrato il lavoro svolto dall'area minori e famiglie del Comune di Genova. Lo sviluppo di tale ricerca ha preso avvio dal percorso progettuale della Direzione Politiche Sociali, nello specifico l'Unità Operativa (U.O.) Minori e Famiglie, di innovazione degli attuali modelli di servizio. Il lavoro di indagine ha dunque assunto l'obiettivo di contribuire alla riflessione sulle linee di potenziamento dell'efficacia degli interventi socioeducativi di tipo residenziale.

Inoltre, è stata specificata l'importanza dell'analisi dei servizi che vengono erogati dalle strutture in modo da delineare un sistema residenziale che sia in grado di rispondere alle esigenze dei nuclei monogenitoriali, così da accompagnarli verso un futuro fatto di opportunità. Per questo motivo, ci si è resi conto che è pregnante ascoltare il punto di vista e la testimonianza di chi usufruisce in prima persona degli spazi di accoglienza e di conseguenza è stata svolta e descritta la valutazione da parte delle adulte inserite nel sistema di protezione genitore-bambino.

Infine, il capitolo conclusivo, è stato centrato sul percorso di co-progettazione dedicato al miglioramento delle strutture genitore-bambino. Si è partiti andando a descrivere nel dettaglio quale fosse l'oggetto del lavoro formativo che ha preso avvio dal percorso sviluppato dall'Unità operativa minori e famiglie dell'area politiche sociali e welfare cittadino e andandolo a definire come un processo di ricerca partecipata; si è cercato di individuare quali fossero gli obiettivi formativi svolgendo un'analisi dei punti di forza e di criticità suddividendoli in base alle dimensioni e agli indicatori; sono stati descritti chi fossero i destinatari e quali fossero i loro obiettivi finali; si è andato a delineare le differenti tappe del percorso che sono state seguite ed è stata svolta una descrizione dettagliata delle giornate di formazione, concludendo con una rappresentazione della metodologia formativa utilizzata.

L'elaborato di tesi si conclude con un paragrafo dedicato alla somministrazione di interviste e all'illustrazione dei materiali prodotti dai diversi gruppi di operatori che hanno partecipato a questo percorso di co-progettazione. Nello specifico saranno presenti le road map; gli elaborati inerenti al world caffè ed infine schede annesse al progetto PEI, ossia il progetto individuale.

# CAPITOLO I

## **Le strutture di accoglienza residenziale genitore-bambino: aspetti teorici e giuridici**

### **1.1 Cosa sono le strutture di accoglienza residenziale genitore-bambino**

Le strutture di accoglienza residenziale genitore-bambino sono state progettate per rispondere a diverse esigenze rispetto alle famiglie in difficoltà ed erogano un preciso supporto a coloro che ne hanno la necessità. Tali strutture vengono suddivise in tre tipologie:

- 1) Centri di Accoglienza: rappresentano delle strutture temporanee nella quale le famiglie possono soggiornare ricevendo nel contempo supporto. Possono essere gestite da enti pubblici o organizzazioni non governative;
- 2) Comunità Familiari: offrono un ambiente di vita più simile a quello domestico, attraverso l'utilizzo di appartamenti o spazi condivisi;
- 3) Strutture di Intervento: si focalizzano su situazioni specifiche, come per esempio violenza domestica o crisi economiche.

Nello specifico, è importante andare a definire come sono nate queste tipologie di strutture all'interno del territorio genovese, in quanto, quest'ultimo negli anni ha attivato differenti interventi sia a carattere innovativo che di supporto alla collettività.

Infatti, verso la fine degli anni ottanta è stato attivato un sistema rispetto ai servizi residenziali genitore bambino attraverso una rete di circa dieci strutture di accoglienza per la diade inserite nel territorio ligure.

La creazione dei servizi residenziali per bambino e genitore da parte del terzo settore a Genova è stata guidata principalmente dalla necessità di offrire uno spazio di accoglienza comunitaria dedicato al supporto di madri in situazioni di difficoltà.

Inizialmente, questi servizi erano rivolti in particolare a madri con fragilità psichiche, che richiedevano un sostegno specifico per sviluppare un legame sano con i propri figli. Da questo bisogno sono nate le prime strutture di accoglienza, note come comunità "madre-bambino", avviate soprattutto da enti religiosi. Con il passare del tempo, e in particolare poco prima degli anni 2000, a queste comunità si è affiancata una nuova tipologia di soluzione abitativa, denominata alloggio per l'autonomia, mirata a sostenere un percorso verso l'indipendenza.

L'istituzione di queste strutture di accoglienza ha ricevuto un forte impulso con la legge n. 285 del 1997<sup>1</sup>, nota come legge Turco, promossa dall'allora Ministro per la solidarietà sociale. Questa normativa mirava a tutelare i diritti, migliorare la qualità della vita, promuovere lo sviluppo personale e favorire la socializzazione di bambini e adolescenti, sostenuta da un fondo nazionale appositamente istituito. Grazie alle risorse assegnate, di cui anche Genova ha beneficiato, sono stati attuati diversi interventi a livello regionale e locale, tra cui il supporto all'inserimento in comunità e alloggi per nuclei monogenitoriali in difficoltà. Questi interventi hanno permesso di creare un sistema di accoglienza strutturato, ora definito più ampiamente come "genitore-bambino" anziché "madre-bambino", per includere tutte le diverse esigenze familiari.

Tale cambiamento terminologico riflette anche un'evoluzione nei modelli familiari, che ampliavano il concetto di responsabilità genitoriale, e le relative attività di cura, includendo non solo le madri, ma anche i padri. L'aumento della varietà nelle forme di famiglia e nei metodi di accudimento ha richiesto un ripensamento degli spazi educativi, adattandoli a una gamma di bisogni diversificati sul territorio. A testimonianza di ciò, il decreto legislativo n. 286 del 1998, noto come Testo Unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero<sup>2</sup>, ha posto particolare attenzione al fenomeno migratorio e alle famiglie costrette a lasciare i propri paesi per fuggire da persecuzioni o pericoli per sé o per i propri figli. Questo ha avuto inevitabili ripercussioni sul sistema di accoglienza delle comunità genitore-bambino. Così, nei primi anni 2000, si è sviluppata anche la rete Sunrise, una rete di accoglienza residenziale a sostegno delle donne vittime di tratta, che ha arricchito ulteriormente le risposte offerte da queste comunità.

Tra le disposizioni normative che hanno consolidato nel tempo l'importanza delle comunità e degli alloggi, definendone il ruolo specifico nel supporto educativo e sociale, spicca il Regolamento Regionale Ligure n. 2 del 2005<sup>3</sup>. Questo regolamento ha stabilito con precisione i requisiti indispensabili che i servizi residenziali devono rispettare, come criteri strutturali, caratteristiche dell'arredo e standard di prestazione, necessari per ottenere l'autorizzazione a

---

<sup>1</sup>Parlamento Italiano. (1997). Legge 28 agosto 1997, n. 285. Disposizioni per la promozione di diritti e di opportunità per l'infanzia e l'adolescenza. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.

<sup>2</sup>Ministero della Giustizia. Decreto legislativo 25 luglio 1998, n. 286. Testo unico delle disposizioni concernenti la disciplina dell'immigrazione e norme sulla condizione dello straniero. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana. <https://www.normattiva.it>

<sup>3</sup>Regione Liguria, Regolamento del 2 dicembre 2005, n. 2 Tipologie e requisiti delle strutture residenziali, semi residenziali e reti familiari per minori e specificazione per i presidi di ospitalità collettiva, [http://lrv.regione.liguria.it/liguriass\\_prod/articolo?urndoc=urn:nir:regione.liguria:regolamento.consiglio:2005-12-02;2&pr=idx,0;artic,1;articparziale,0#](http://lrv.regione.liguria.it/liguriass_prod/articolo?urndoc=urn:nir:regione.liguria:regolamento.consiglio:2005-12-02;2&pr=idx,0;artic,1;articparziale,0#).

operare. Inoltre, l'ente pubblico ha reso possibile per queste strutture partecipare a bandi di accreditamento, riconoscendo il loro valore come risorsa fondamentale per i servizi sociali cittadini, che spesso si avvalgono di questi spazi per sostenere madri in situazioni di vulnerabilità.

Dunque, i destinatari dell'erogazione di questi servizi sono: donne, gestanti, mamme - anche minorenni - con i propri figli minorenni, con problemi inerenti la genitorialità, anche in protezione sociale ex art. 18 d. lgs. 286/98 (vittime di tratta) e/o vittime di violenza.<sup>4</sup>

All'interno del territorio genovese ad oggi sono presenti 12 alloggi genitore bambino e 9 comunità genitore bambino. Quest'ultime si suddividono in:

- Comunità ad Alta Intensità: accoglie fino a un massimo di 8 nuclei e assicura un'azione educativa rilevante sulle 24h giornaliere. Questo comporta la quotidianità dell'intervento educativo garantito sull'orario diurno – ovvero dalle ore 8, alle ore 22 – e il sostegno del personale di sorveglianza - dalle ore 22, alle ore 8;
- Comunità a Media Intensità: anche in questo caso, ospita fino ad un massimo di 8 famiglie, con un intervento educativo maggiormente flessibile. Infatti, quest'ultimo si articola durante la giornata - anche in relazione alle esigenze delle persone ospitate - per un totale di 90 ore educative settimanali.

Invece, gli alloggi per l'autonomia si differenziano tra “i protetti” i quali garantiscono una presa in carico di massimo quattro nuclei, sviluppata con un intervento educativo per 6 ore settimanali a persona<sup>5</sup>; e quelli “sociali” i quali offrono interventi di accompagnamento alla realizzazione di percorsi di autonomia personale, lavorativa e abitativa: le donne accolte devono aver raggiunto un discreto equilibrio personale e aver avviato, di norma, un percorso di inserimento lavorativo. Al fine di sostenere la concreta attuazione dei percorsi di autonomia personale, l'intervento educativo accompagna le mamme nel dotarsi dei supporti necessari

---

<sup>4</sup> Ibidem

<sup>5</sup> Art. 3, Tipologie, Disciplinary per l'accreditamento.

alla gestione dei figli, attivando opportunità e risorse come quella dell'affido diurno o di famiglie di appoggio.<sup>6</sup>

Tutte queste strutture, gestite da enti del terzo settore, operano in collaborazione con la pubblica amministrazione, nello specifico con il Comune di Genova, attraverso il sistema di accreditamento sociale.

Va precisato che queste comunità sono spazi di accoglienza dedicati a nuclei monogenitoriali, composti da bambini e adolescenti minorenni e, di norma, dalle loro madri. L'obiettivo è sia di garantire protezione e sicurezza ai minori, sia di sostenere le competenze e le capacità genitoriali delle madri. Le donne ospitate con i loro figli provengono spesso da situazioni familiari difficili, segnate da disagio, violenza o sofferenza psicologica, condizioni che richiedono, almeno inizialmente, l'allontanamento dall'ambiente familiare di origine come misura di protezione.

Si tratta per lo più di donne che hanno subito violenze da parte dei propri partner, fuggono da Paesi in guerra e hanno vissuto esperienze traumatiche, oppure lottano per costruire un'identità adulta e autonoma, libera da dipendenze, sia da sostanze sia da legami pericolosi. Alcune di loro affrontano difficoltà nel raggiungere una piena indipendenza, come mantenere un impiego stabile o assumersi appieno le responsabilità genitoriali, o sono segnate da sofferenza psichiatrica.

Spesso l'ingresso in queste strutture residenziali avviene su decisione del Tribunale per i Minorenni, a seguito di segnalazioni dei servizi sociali su comportamenti pregiudizievoli per i figli. In questi casi, emergono limiti nelle competenze genitoriali di uno o entrambi i genitori, legati a episodi di maltrattamento o trascuratezza verso i figli. Questo crea una necessità di tutela, che può comportare il trasferimento in un ambiente protetto, come quello della comunità.

Dunque, l'obiettivo di questi interventi è mantenere unito il nucleo familiare, collocandolo in un ambiente adeguato, come le comunità, che consenta di osservare e valutare le capacità genitoriali. In base agli esiti di questa valutazione, si potranno adottare ulteriori misure, se necessario, per tutelare il minore.

---

<sup>6</sup> Art. 5, Carta dei Servizi e Progetto di Gestione (D.G.R. del 6 maggio 2015, n. 535 Sistema socioeducativo di promozione, prevenzione e tutela per bambini e adolescenti). Disciplina per l'accreditamento

## **1.2 Evoluzione della normativa sui sistemi di protezione per minori e famiglie**

Per comprendere l'attuale struttura di questi servizi residenziali, è fondamentale esaminare l'origine di questa specifica tipologia di assistenza. In Italia, il percorso che ha portato alla creazione della rete attuale dedicata all'accoglienza di genitori e figli è stato lungo e articolato, influenzato anche dall'esigenza di armonizzare la normativa nazionale con quella internazionale, garantendo sempre la protezione del superiore interesse del minore.

L'origine di queste strutture risale ai primi decenni del Novecento, in particolare durante il periodo della Prima Guerra Mondiale. In quel periodo, infatti, il conflitto favorì un aumento significativo della presenza femminile nel mercato del lavoro, segnando l'ingresso delle donne nel mondo capitalistico e industriale. Questo cambiamento contribuì a creare una nuova immagine della donna, non più esclusivamente dedicata alla maternità e confinata al ruolo domestico, ma anche impegnata nel sostegno economico della famiglia accanto all'uomo. Parallelamente a questa trasformazione sociale, sorse l'esigenza di istituire spazi specifici per la cura dei figli delle lavoratrici, pensati per supportare le madri sia fisicamente sia psicologicamente. Questi luoghi, nati dalla solidarietà comunitaria, avevano l'obiettivo di sostenere le donne nel loro ruolo di "buone madri di famiglia," conciliando lavoro e responsabilità genitoriale.

Tra gli enti che negli anni Venti del Novecento si sono fatti carico di attuare questo compito, vi era l'Opera Nazionale per la Protezione della Maternità e dell'Infanzia (ONMI) - istituita con legge del 10 dicembre 1925, n. 27771<sup>7</sup>. La tutela era organizzata sulla base di ambulatori specializzati – quali asili materni o brefotrofi - e il loro compito era quello di sorvegliare e curare le madri – definite bisognose -, oltre che i loro figli durante il periodo di allattamento, anche con l'aiuto di infermiere retribuite e visitatrici volontarie. L'accompagnamento che veniva fornito assumeva quasi un carattere di controllo, piuttosto che di sostegno all'intero nucleo familiare.

Intorno al 1960, questo sistema di valori e giudizi si consolida ulteriormente; i brefotrofi vengono inizialmente riorganizzati in case di accoglienza per madri con bambino, con interventi mirati a offrire un supporto temporaneo alla relazione, affinché le famiglie potessero poi rientrare nel proprio contesto di vita. Anche quando il legame genitore-figlio presentava fragilità presunte, di tipo economico o psicologico, l'obiettivo principale restava quello di preservare tale legame. Negli anni '70, il decentramento avviò il passaggio dai grandi istituti centralizzati a servizi locali più piccoli e radicati nel territorio, favorendo lo

---

<sup>7</sup> L. del 10 dicembre 1925, n. 2277 *Protezione e assistenza della maternità e dell'infanzia.*

sviluppo di strutture di accoglienza specializzate e vicine ai bisogni delle famiglie, un processo consolidato dalla legge quadro del 2000 (legge 328), che integrò servizi sociali e sanitari e orientò le strutture residenziali genitore-bambino verso modelli di assistenza più familiari e personalizzati, volti a promuovere inclusione e autonomia per le famiglie in difficoltà. A garanzia di una tutela che non si limitasse al solo ambito sociale, un ruolo centrale nel sistema dei servizi sociosanitari è stato svolto dai Consultori familiari, istituiti nel 1975<sup>8</sup> in risposta a una proposta di legge spinta da forti pressioni sociali. La richiesta era quella di democratizzare progressivamente la medicina, rendendola un supporto diretto alla famiglia. Così nacquero i Consultori, con l'obiettivo di fornire assistenza psicologica e sociale per preparare a una maternità e paternità responsabile, oltre che per affrontare problematiche della coppia e della famiglia, comprese le possibili fragilità del minore.

A sottolineare la tutela di questo diritto è stata la Convenzione internazionale di New York del 1989<sup>9</sup>, la quale non solo ha ribadito che l'interesse del minore è preminente, ma ha anche sancito il dovere dello Stato di garantire che i bambini non fossero separati dai genitori contro la loro volontà.

La crescente attenzione verso la tutela dell'infanzia ha portato a significativi cambiamenti anche nella legislazione italiana; in particolare, con la legge n. 176 del 1991<sup>10</sup>, è stata autorizzata la ratifica della Convenzione di New York. Questo intervento normativo ha riaffermato l'importanza della famiglia, definita come:

*"unità fondamentale della società ed ambiente naturale per la crescita ed il benessere di tutti i suoi membri ed in particolare dei fanciulli, che deve ricevere la protezione e l'assistenza di cui necessita per poter svolgere integralmente il suo ruolo nella collettività."*<sup>11</sup>

La stessa legge ha introdotto il concetto di responsabilità condivisa dei genitori nell'educazione dei figli, responsabilità che veniva meno solo in situazioni particolari – come casi di maltrattamento o negligenza. In tali circostanze, l'autorità competente poteva intervenire con la separazione del nucleo familiare. Tuttavia, questa possibilità di incidere sulla responsabilità genitoriale non limitava il diritto del minore a mantenere rapporti personali e contatti diretti con entrambi i genitori, come stabilito dai servizi sociali e dal Tribunale dei Minorenni.

---

<sup>8</sup> L. del 29 luglio 1975, n. 405 *Istituzione dei consultori familiari*.

<sup>9</sup> ONU, Convenzione di New York del 1989 sui *diritti del fanciullo*.

<sup>10</sup> L. del 27 maggio 1991, n. 176 *Ratifica ed esecuzione della convenzione sui diritti del fanciullo, fatta a New York il 20 novembre 1989*.

<sup>11</sup> Preambolo legge 176/1991

In parte, tale principio è valido anche per le attuali comunità educative genitore-bambino: è all'interno di quest'ultime che, attraverso un progetto di inserimento che va da pochi mesi fino ad un massimo di due anni, la mamma viene "osservata" dal personale competente nelle sue abilità genitoriali primarie, accompagnata alle proprie funzioni genitoriali e sostenuta negli apprendimenti.

Negli anni successivi, la promozione di una nuova cultura dell'infanzia venne ulteriormente incentivata; con l'intervento legislativo n. 285 del 1997<sup>12</sup>, si istituirono servizi con una funzione preventiva, volti a sostenere e rafforzare la relazione tra genitore e bambino, per contrastare la povertà e prevenire future fragilità. In questo quadro, gli interventi residenziali erano considerati misure alternative; di conseguenza, si dava preferenza a soluzioni non istituzionalizzanti, come l'affido familiare, rispetto alle cosiddette case di accoglienza per donne in difficoltà con figli minori o in stato di gravidanza, come indicato all'art. 4, punto g) della stessa legge.

La multidisciplinarietà di questi servizi sociosanitari è stata, e rimane ancora oggi, fondamentale per considerare la persona in modo olistico, con l'obiettivo di promuovere la salute sessuale, riproduttiva e relazionale dell'individuo, della coppia e della famiglia. Questo scopo viene perseguito attraverso interventi svolti anche in collaborazione con enti e istituzioni locali e con associazioni di volontariato.

Questa logica di intervento, orientata a sostenere la relazione tra bambino e genitori, è ripresa dalla legge n. 149 del 2001<sup>13</sup>. Tale normativa ha ribadito che la famiglia rappresenta l'ambiente ideale per la crescita di un minore; è quindi essenziale prevedere interventi di sostegno specifici per eliminare le condizioni di disagio che impediscono al bambino di crescere in un contesto sano. Se tali azioni non riescono a compensare le difficoltà familiari, si considerano due soluzioni:

- il minore viene affidato a un'altra famiglia, capace di garantirgli mantenimento, istruzione, educazione e affetto;
- solo in ultima istanza, quando non sia possibile rafforzare le relazioni nella famiglia d'origine o procedere all'affido, si valuta l'inserimento in una comunità di tipo familiare.

---

<sup>12</sup> L. del 28 agosto 1997, n. 285 *Disposizioni per la promozione di diritti e di opportunità per l'infanzia e l'adolescenza*

<sup>13</sup> L. del 28 marzo 2001, n. 149 *Modifiche alla legge 4 maggio 1983, n. 184, Recante «Disciplina dell'adozione e dell'affidamento dei minori», nonché al titolo VIII del libro primo del Codice civile.*

Il legislatore, oltre a valorizzare il diritto del bambino nel rimanere a contatto con i suoi genitori naturali, preferendo, se possibile, sedi comunitarie vicino a quello in cui stabilmente risiede il nucleo familiare di provenienza, manifesta il proprio occhio di riguardo per la stretta relazione madre-bambino; infatti, si afferma che

*“per i minori di età inferiore a sei anni l’inserimento può avvenire solo presso una comunità di tipo familiare, (...) Il ricovero in istituto deve essere superato entro il 31 dicembre 2006 mediante affidamento ad una famiglia e, ove ciò non sia possibile, mediante inserimento in comunità di tipo familiare caratterizzate da organizzazione e da rapporti interpersonali analoghi a quelli di una famiglia”*.<sup>14</sup>

A conferma di queste basi teoriche, la legge n. 149 ha dato avvio a un ampio processo di deistituzionalizzazione in Italia, culminato nella chiusura, entro il 31 dicembre 2006, degli “istituti per minori”. Queste strutture, concepite come soluzioni residuali rispetto ad altre tipologie di comunità socioeducative, erano generalmente organizzate in edifici di grandi dimensioni per ospitare un elevato numero di minori. Tuttavia, proprio per questa caratteristica, si sono rivelate inadeguate a rispondere alle esigenze specifiche dei bambini, inclusa la protezione delle loro relazioni familiari.<sup>15</sup>

E’ da sottolineare un importante D.G.R. che va a evidenziare e rafforzare in maniera sostantiva quelli che sono i miglioramenti dei servizi di accoglienza del personale preposto a tal strutture per accogliere minori e famiglie in situazioni di difficoltà, si tratta della D.G.R. n° 535 del 27 marzo 2015 della regione Liguria.

Le nuove modifiche che sono entrate in vigore attraverso questo decreto sono significative, poiché quest’ultimo si concentra sul miglioramento dei servizi di accoglienza per minori e famiglie in situazioni di difficoltà. Infatti, sottolinea l’importanza rispetto:

- 1) Al supporto alle famiglie: la Deliberazione della Giunta Regionale promuove interventi specifici per supportare le famiglie vulnerabili. Le strutture di accoglienza per genitori e bambini sono essenziali in questo contesto, poiché offrono un ambiente sicuro e di supporto durante periodi critici;
- 2) Al finanziamento e alle risorse: la D.G.R. prevede finanziamenti per migliorare le strutture di accoglienza. Questo può includere risorse destinate a case famiglia o centri di accoglienza che ospitano genitori e bambini, garantendo che abbiano accesso a servizi adeguati;

---

<sup>14</sup> Art. 2, commi 2 e 4, legge 149/2001.

<sup>15</sup> V. Belotti, *Accogliere bambini, biografie, storie e famiglie – le politiche di cura, protezione e tutela in Italia. Lavori preparatori alla relazione sullo stato di attuazione della legge 149/2001*, Quaderno 48 del Centro nazionale di documentazione e analisi per l’infanzia e l’adolescenza, Istituto degli Innocenti, Firenze, 2009, p. 24

- 3) Alla qualità dei servizi: una delle finalità della deliberazione è migliorare la qualità dei servizi offerti. Le strutture di accoglienza devono soddisfare determinati standard per garantire il benessere dei minori e dei genitori, favorendo un ambiente favorevole alla crescita e al supporto psicologico.
- 4) All'integrazione dei servizi: la deliberazione incoraggia la collaborazione tra diverse istituzioni e servizi sociali. Le strutture di accoglienza possono beneficiare di questa integrazione, facilitando l'accesso a servizi sanitari, educativi e di supporto psicologico per le famiglie.
- 5) Alla formazione del personale: la D.G.R. prevede anche iniziative di formazione per il personale operante nelle strutture. Formare operatori in grado di gestire le dinamiche familiari e le esigenze specifiche dei genitori e dei bambini è cruciale per garantire un supporto efficace.

Dunque, la DGR del 27 marzo 2015 n. 535 si integra con le attività delle strutture di accoglienza per genitori e bambini, contribuendo a un sistema di supporto più robusto e ben coordinato per le famiglie in difficoltà. Questo decreto è stato di rilevante importanza poiché definisce e migliora i processi organizzativi e decisionali per il personale che opera nei diversi settori delle strutture di accoglienza residenziale genitore bambino con l'obiettivo finale di un costante aggiornamento formativo per garantire un elevato livello di performance.<sup>16</sup>

Inoltre, è rilevante fare presente che secondo il Nomenclatore interregionale degli interventi e Servizi sociali del 2013, la Comunità familiare per minori si configura come servizio

*“residenziale che accoglie bambini e adolescenti fino ai 18 anni di età e che si caratterizza per la convivenza continuativa e stabile di un piccolo gruppo di bambini con due o più operatori specializzati, che assumono ruoli identificabili con figure genitoriali di riferimento in un percorso socio-educativo, nel rispetto dei bisogni e delle esigenze rispondenti alle varie fasce di età”.*

Importanti sono anche le sue raccomandazioni:

**RACCOMANDAZIONE 432.1** – *“La Comunità familiare per minori è finalizzata ad accogliere prioritariamente bambini per i quali si ritiene particolarmente adatta una situazione caratterizzata dalla convivenza continuativa e stabile di almeno due adulti, preferibilmente coppia con figli, adeguatamente preparati e che offrono un rapporto di tipo genitoriale sereno, rassicurante e personalizzato. Le Regioni, all'interno della tipologia “Comunità familiare per minori”, possono distinguere il servizio caratterizzato da persone che hanno tra di loro preesistenti legami familiari e il servizio caratterizzato dalla presenza di adulti che non hanno tra di loro legami familiari, ma risiedono nella comunità”.*

---

<sup>16</sup> D.G.R. del 6 maggio 2015, n. 535 Sistema socioeducativo di promozione, prevenzione e tutela per bambini e adolescenti

RACCOMANDAZIONE 432.2 – *“Le amministrazioni regionali declinano la normativa per la “Comunità familiare per minori” tenendo conto che, rispetto al Nomenclatore interregionale, questa si caratterizza per una residenzialità “familiare”, per la funzione di protezione sociale “socio-educativa”, per l’assenza di cure sanitarie”.*

RACCOMANDAZIONE 432.3 – *“Le amministrazioni regionali regolano le caratteristiche organizzative, il modello abitativo e la ricettività della “Comunità familiare per minori” con riferimento a:*

- *delle “caratteristiche di civile abitazione” che la qualificano come una normale ed “effettiva” abitazione di una famiglia tra altre abitazioni di famiglie;*
- *un’accoglienza fino a un massimo di 6 bambini, ivi compresi gli eventuali figli minorenni della coppia residente;*
- *alla preferibilità che i bambini di età 0-5 anni siano accolti presso le Comunità familiari;*
- *l’accoglienza di bambini di età inferiore ai 4 anni è realizzata esclusivamente in Comunità caratterizzate dalla presenza di una famiglia pre-esistente”.*

RACCOMANDAZIONE 432.4 – *“Le amministrazioni regionali regolano le caratteristiche del personale e l’organizzazione delle attività della “Comunità familiare per minori” con riferimento:*

- *alle competenze certificate dei due adulti residenti, documentate almeno da un percorso formativo sulla genitorialità e l’accoglienza;*
- *al ruolo di uno degli adulti residenti che ha la funzione di coordinamento e svolge compiti di responsabilità per la realizzazione dei Progetti educativi individuali, di referenza nei rapporti con l’esterno e di raccordo con i servizi del territorio;*
- *all’eventuale presenza di educatori e altre figure di sostegno”.*<sup>17</sup>

### **1.3 Gli operatori che lavorano all’interno delle strutture e le loro funzioni**

Gli operatori delle strutture residenziali per genitori e figli hanno un compito complesso e delicato, che comprende vari aspetti di sostegno, assistenza, osservazione e monitoraggio. Queste strutture accolgono, di norma in un ambiente temporaneo, genitori con figli minorenni che si trovano in condizioni di vulnerabilità, difficoltà o rischio sociale. L’obiettivo principale è offrire un contesto sicuro e protetto, dove i genitori possano sviluppare le competenze necessarie per prendersi cura dei loro figli in modo adeguato e autonomo, ricevendo al contempo supporto di tipo psicologico, educativo e sociale.

All’interno di queste determinate strutture sono presenti differenti figure professionali le quali provengono da diversi ambiti tra cui educatori professionali, assistenti sociali e psicologi. Ognuna di queste figure porta competenze specifiche e complementari, utili a rispondere alle varie esigenze delle famiglie accolte.

---

<sup>17</sup> Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. (2013). *Linee di indirizzo per l’accoglienza nei servizi residenziali per minori.*

Infatti, gli educatori devono possedere una solida preparazione in ambito educativo, comprendendo le dinamiche familiari, i principi pedagogici e le strategie per promuovere lo sviluppo dei bambini. È essenziale anche la capacità di creare un rapporto di fiducia basato sull'ascolto e il rispetto, per aiutare genitori e figli a esprimere i loro vissuti emotivi. Inoltre, saper gestire conflitti, sia all'interno della famiglia sia con altre persone, richiede abilità di mediazione e risoluzione dei problemi ed è fondamentale essere informati sulle leggi e sulle linee guida che riguardano la tutela dei minori e il supporto alle famiglie.

Sottolineando più nello specifico i diversi servizi che erogano gli operatori all'interno di queste strutture possiamo ritrovare:

- Accoglienza e orientamento: nel momento in cui la famiglia arriva in struttura, gli operatori hanno il compito di accoglierla e accompagnarla nel processo di ambientazione, aiutandola a comprendere e rispettare le regole della casa. Questo momento di accoglienza è fondamentale: l'operatore deve trasmettere sicurezza e apertura, creando le basi per instaurare un rapporto di fiducia con il genitore;
- Osservazione e valutazione: un'attività fondamentale consiste nell'osservare le interazioni tra genitore e bambino. Gli operatori valutano con attenzione la qualità delle cure offerte dal genitore, la sua capacità di rispondere ai bisogni del bambino e le sue competenze genitoriali. Questi aspetti vengono monitorati con discrezione e documentati accuratamente, contribuendo alla valutazione complessiva del progetto di intervento;
- Sostegno e accompagnamento educativo: gli operatori accompagnano il genitore nella gestione della vita quotidiana e nell'organizzazione familiare, fornendo supporto nelle cure essenziali per il bambino, come igiene, alimentazione, e gestione dei momenti di sonno e gioco. Inoltre, aiutano il genitore a sviluppare competenze per la gestione delle risorse, come pianificare le spese, gestire il tempo e mantenere un ambiente domestico sicuro e salubre. Un obiettivo importante è anche quello di favorire l'autonomia, sostenendo il genitore nell'acquisizione di abilità che gli permettano di proseguire con sicurezza anche dopo il periodo di accoglienza;
- Sostegno psicologico e counseling: alcuni operatori, grazie alla formazione psicologica o alla collaborazione con psicologi, forniscono sostegno psicologico ai genitori. Questo supporto comprende un ascolto attivo e un aiuto emotivo che

permettono al genitore di esprimere e affrontare le emozioni legate alla propria esperienza. Un altro aspetto importante è il lavoro sulla consapevolezza delle proprie capacità, incoraggiando il genitore a riconoscere e valorizzare le proprie competenze, così da rafforzare la fiducia in sé stesso. Quando emergono dinamiche disfunzionali, si interviene per correggere eventuali problematiche che potrebbero compromettere il legame tra genitore e figlio;

- Interventi di rete: gli operatori lavorano in sinergia con altre figure professionali e servizi esterni, tra cui servizi sociali, tribunale dei minori, scuole, strutture sanitarie e centri di formazione professionale. Questo approccio di rete è fondamentale per fornire un sostegno completo alla famiglia, mobilitando tutte le risorse territoriali disponibili per facilitare il reinserimento sociale del nucleo familiare;
- Formazione ed aggiornamento continuo: per garantire interventi adeguati e rispettosi delle specificità di ogni famiglia, è essenziale che gli operatori siano costantemente aggiornati sulle metodologie di intervento, sulle normative vigenti e sulle pratiche educative e psicologiche. Formazione continua e supervisione giocano un ruolo cruciale in questo processo, assicurando una qualità di supporto elevata e mirata.

Inoltre, gli obiettivi più comuni i quali vengono perseguiti dagli operatori all'interno delle strutture di accoglienza residenziale genitore bambino sono:

- Protezione del minore: assicurarsi che il bambino viva in un ambiente sicuro e protetto, dove i suoi bisogni fisici ed emotivi siano pienamente soddisfatti;
- Sostegno alla genitorialità: supportare il genitore nello sviluppo delle abilità necessarie per crescere il proprio figlio in modo autonomo e adeguato;
- Promozione dell'autonomia familiare: preparare la famiglia a una vita indipendente e autosufficiente al di fuori della struttura;
- Prevenzione dell'allontanamento: ove possibile, operare per evitare la separazione del minore dal genitore, rafforzando le competenze genitoriali.

Per di più, gli operatori impiegano una varietà di strumenti e metodi per il loro lavoro. Tra questi, c'è il piano di intervento individualizzato, che viene sviluppato insieme al genitore e agli altri servizi coinvolti, con obiettivi chiari da raggiungere. Utilizzano anche schede di

osservazione, documenti strutturati per registrare e monitorare le interazioni tra genitore e bambino, così come i progressi nel progetto. Inoltre, sono previsti colloqui periodici, sia individuali che di gruppo, che offrono l'opportunità di lavorare direttamente con i genitori, favorendo lo scambio di esperienze e il confronto.

Dunque, il lavoro degli operatori in queste strutture richiede una grande professionalità, competenza e sensibilità. Operare in contesti di vulnerabilità implica mantenere un approccio rispettoso, empatico e orientato all'ascolto, al fine di promuovere la crescita e l'autonomia delle famiglie.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> Documenti di servizio del Comune di Genova

## CAPITOLO II

### **Riferimenti teorici rispetto alla progettazione, coprogettazione, accreditamento e valutazione con la finalità di learning**

#### **2.1 La Progettazione**

La progettazione è un'attività cognitiva che, nel sociale, assume un valore particolare rispetto alle caratteristiche del campo su cui si interviene. Quando si parla di progettazione, però, è importante andare a definire cosa rappresenta invece il progetto, ossia un metodo complesso con il quale si cerca di eliminare, o comunque limitare, i bisogni presentati dalla società.

Il progetto, infatti, solitamente è di durata limitata, è volto al raggiungimento di obiettivi specifici utilizzando le diverse risorse che si hanno a disposizione, si sviluppa nell'ambito di vincoli, ma soprattutto si realizza attraverso un processo continuo e ciclico di apprendimento grazie all'utilizzo della valutazione e della pianificazione.

Inoltre, il progetto può essere visto secondo due punti di vista:

1. Come Disegno: il progetto può essere descritto come una sorta di disegno che serve a prefigurare il futuro. La progettazione infatti può essere anche definita come la capacità di prefigurare i cambiamenti che si desidera prevedendo i possibili ostacoli. L'idea del prefigurare qualcosa che ancora non c'è, richiama il concetto di innovazione sociale, intesa come una nuova configurazione di pratiche sociali posta in essere da una serie di attori che intendono fornire rispetto ad un bisogno o problema una risposta migliore di quella disponibile fino a quel momento;
2. Come Contratto: Il progetto è inteso come frutto di negoziazione tra diversi soggetti, ciascuno dei quali si impegna a conferire il proprio contributo di azioni e risorse per la realizzazione di uno scopo. La forma scritta ha sostituito le altre modalità contrattuali, perciò questo superamento della forma orale nella progettazione rende più semplice coordinare una pluralità di attori

Infatti, già all'inizio degli anni 90 si riteneva che l'esistenza di un'intensa rete di relazioni dialogiche tra i soggetti del settore pubblico e quelli del terzo settore, fosse una condizione indispensabile per parlare di programmazione partecipata.

Questa considerazione è affine a quanto affermato nella L. 285/1997 la quale rappresenta esperienza di progettazione partecipata a favore dei minori. In tale ambito, infatti, si afferma che i processi partecipativi devono utilizzare metodi che vadano ad integrare la mente, le mani ed il cuore.

Dunque, già in questi anni i progetti diventano una prassi diffusa, nel momento in cui si è iniziato a redigere, realizzare, creare i piani di zona che sono previsti dalla legge 328/2000 si progetta a livello politico, a livello di comunità e sulla casistica (esempio quando si parla del PAI, ossia il piano assistenziale individualizzato). Grazie anche alle conoscenze relative al territorio si ha la possibilità di scegliere e allo stesso tempo creare progettazioni che abbiano efficacia utilizzando le risorse che si hanno a disposizione e cercando di dare una risposta ai bisogni che si presentano. Un aspetto molto importante, però, è la sostenibilità in quanto quando si tratta di progettazione ci si riferisce ad un progetto che comunque continuerà ad esistere anche a seguito del termine della nostra progettazione.

Per poter costruire progetti in ambito sociale al meglio, bisogna sempre seguire tre elementi essenziali:

1. I Bisogni: per comprendere il concetto di bisogno è utile comprendere prima quello di problema, poiché ciò che dà l'avvio al processo di formulazione di un progetto è rappresentato dalla percezione di uno scarto esistente tra la situazione attuale e quella desiderata. Inoltre, all'interno dei confini che determinano il problema viene individuato l'oggetto di lavoro anche attraverso l'individuazione dei valori quali la salute, il benessere, la solidarietà che attribuiscono appunto valore a quello che si produce o che comunque si può produrre;
2. Gli Obiettivi: essi discendono dai bisogni. Si tratta di un elemento diverso dagli strumenti, in quanto nei servizi sociali e sanitari si parla di lavoro per obiettivi come fondamento di una buona capacità di management. Vi è inoltre un forte nesso tra problema e obiettivo in quanto quest'ultimo è espresso come quantità di modificazione del problema in un tempo definito e riduzione della distanza dal valore atteso. Quando si parla di obiettivi si parla anche di indicatori poiché questi permettono l'osservazione di un secondo fenomeno legato ad un primo tramite un rapporto di indicazione. Infatti, un indicatore rappresenta in forma sintetica un avvenimento utile per studiare in modo più semplice, e viene definito come strumento.
3. Le Risorse: con quest'ultime ci riferiamo ai finanziamenti utili per poter raggiungere il nostro obiettivo con le risorse più idonee ed essenziali.

Dunque, quando ci si riferisce alla stesura di un progetto, ci si riferisce in primis ad una stesura cartacea con la finalità di essere presentata alle partnership ed ai finanziatori. Vengono seguite differenti tappe che portano alla vera realizzazione del progetto e tra queste troviamo:

- Definizione e analisi della situazione;
- Identificazione degli obiettivi;
- Definizione dei beneficiari;
- Descrizione del modello di intervento da utilizzare e attività in ipotesi sulle quali basare il progetto. Tutto ciò che noi mettiamo insieme ha il fine di dare una base alle attività di progetto. Quando parliamo di ipotesi dobbiamo far distinzione fra quelle causali e quelli di intervento: le cause di un fenomeno possono essere molteplici, dobbiamo scegliere quale accogliamo e teniamo in considerazione per lo sviluppo del progetto; le ipotesi di intervento, riguardano la relazione fra il progetto e le determinanti del cambiamento. Ad esempio, da una stessa ipotesi causale possiamo trarre più di un ipotesi di intervento;
- Mezzi e risorse;
- Processo di valutazione.<sup>19</sup>

Parlando invece di progettazione, possiamo andare a definire la presenza di differenti tipi di quest'ultima che vengono utilizzati a seconda dell'esigenza richiesta.

E' dunque presente: la progettazione come processo strutturato, nella quale si ha un insieme di attività che portano alla definizione di un'idea fino alla sua realizzazione seguendo diverse fasi tra cui l'analisi dei bisogni, la definizione degli obiettivi, lo sviluppo di strategie e la pianificazione delle azioni; la progettazione partecipata, la quale implica il coinvolgimento diretto degli stakeholders nel processo decisionale che possano portare a soluzioni più efficaci grazie all'inclusione, al dialogo e negoziazione e alla fiducia e trasparenza; la progettazione sistemica, qui tutti gli elementi interagiscono tra di loro in quanto si ha una visione intera rispetto all'ecosistema in cui si inserisce il progetto;

La progettazione, che è stata utilizzata maggiormente all'interno di questo progetto è la Progettazione Collaborativa: essa si fonda sulla collaborazione tra enti pubblici, terzo settore e cittadini, con l'obiettivo di rispondere in maniera collettiva ed efficace alle nuove esigenze sociali. Questo approccio si configura come un modello di amministrazione condivisa, in cui il contributo di ogni attore è orientato alla creazione di soluzioni innovative e partecipative.

---

<sup>19</sup> Sicora, A., & Pignatti, S. (2015). Progettare sociale. Santarcangelo di Romagna (RN): Maggioli Editore.

Dunque, andando a definire più nel dettaglio quali siano i punti chiave di questa progettazione, possiamo dire che uno degli aspetti principali utili per raggiungere il proprio fine è la condivisione degli obiettivi: un elemento fondamentale è che tutte le parti coinvolte trovino un accordo sugli obiettivi comuni.

All'interno di questo contesto, il processo di co-progettazione si struttura nel definire congiuntamente le finalità del progetto, cercando di bilanciare al meglio le esigenze e gli interessi di tutti i partecipanti; in secondo luogo, è importante anche il coinvolgimento attivo, in quanto si cerca di eliminare la distinzione tra chi progetta e coloro che implementano, coinvolgendo anche i beneficiari finali; presente anche l'integrazione di competenze che punta a poter unire i diversi vissuti e i differenti punti di vista di ogni partecipante in modo da attuare delle soluzioni maggiormente efficaci e sostenibili; ed infine rilevante è anche l'innovazione sociale in quanto grazie al coinvolgimento attivo delle comunità locali è presente la possibilità di poter raggiungere delle soluzioni ideali e soprattutto meglio adattate ai contesti specifici.

La progettazione collaborativa segue differenti fasi, tra cui:

- La Co-programmazione: è la fase preliminare, durante la quale i vari attori definiscono un quadro condiviso dei bisogni e delle priorità da affrontare. È un momento dedicato al dialogo e alla pianificazione strategica, in cui si analizzano le risorse disponibili e si fissano le linee guida per l'intervento;
- La Co-progettazione: dopo aver stabilito il quadro della co-programmazione, si passa alla fase di progettazione vera e propria, durante la quale vengono definite le attività specifiche, le modalità operative e la distribuzione delle responsabilità tra i vari partecipanti. In questa fase, il contributo di ciascun attore è essenziale per arricchire il progetto, portando punti di vista e competenze diversificate;
- L'attuazione condivisa: la progettazione collaborativa non si conclude con la sola definizione del progetto, ma prosegue nella fase di attuazione, che prevede una gestione condivisa delle risorse, delle decisioni operative e dei risultati. È in questa fase che la collaborazione si esprime appieno, poiché gli attori continuano a lavorare insieme, monitorando e adattando il percorso del progetto in base ai bisogni e alle circostanze.

Per di più, quando si tratta dei vantaggi che può portare la progettazione collaborativa ci si riferisce alle soluzioni maggiormente adatte al contesto locale le quali garantiscono una

maggior legittimazione e accettazione sociale. Inoltre, da la possibilità di poter ridurre i conflitti tra enti pubblici e terzo settore, in quanto la collaborazione trasparente permette di produrre una fiducia reciproca.

Tuttavia, emergono diverse sfide, come la gestione delle aspettative, la necessità di definire chiaramente ruoli e responsabilità, e la complessità di coordinare efficacemente tutti gli attori coinvolti. Infatti, il processo richiede tempi più lunghi rispetto alla progettazione tradizionale, proprio a causa della necessità di un confronto continuo tra le parti.

Dunque, la progettazione collaborativa rappresenta un processo innovativo che rinnova il tradizionale rapporto tra pubblico e privato, spostando l'attenzione dalla mera fornitura di servizi alla creazione condivisa di valore sociale. Ciò nonostante, la sua efficacia dipende dalla capacità di instaurare relazioni di fiducia e di garantire una gestione inclusiva nei processi decisionali.<sup>20</sup>

## **2.2 La Coprogrammazione e coprogettazione**

Intorno agli anni 2010, in Italia, è stato introdotto per la prima volta il termine di Coprogettazione, andando a sostituire la locuzione utilizzata fino a quel momento della progettazione partecipata. Grazie alla legge 328/2000<sup>21</sup> si è riusciti ad introdurre un vero e proprio cambiamento di prospettiva, passando da un livello di government, nella quale la titolarità di governo del sistema dei servizi è nelle mani dell'amministrazione pubblica, ad un livello di governance, in cui sono presenti una pluralità di attori i quali hanno un ruolo attivo rispetto alla realizzazione e al management delle politiche.

Prima di andare però a definire dunque cosa significhi coprogettare, è importante nominare e definire cosa rappresenta la coprogrammazione. Quest'ultima, infatti, raffigura la fase preliminare nella quale vengono definiti gli obiettivi e le priorità generali rispetto all'identificazione dei bisogni di un territorio o di una comunità. Vengono stabilite le linee guida su cui basare in seguito gli interventi, seguendo una condivisione comune.

Dunque, gli obiettivi a cui mira la coprogrammazione sono:

- L'identificazione dei bisogni sociali prioritari: grazie alla partecipazione attiva dei diversi attori, si cerca di andare a definire quali siano i veri bisogni della comunità, cercando di evitare che le politiche sociali vengano definite soltanto dai piani alti;

---

<sup>20</sup> De Ambrogio, U., & Marocchi, G. (2023). Coprogrammare e coprogettare.

<sup>21</sup> Parlamento Italiano. (2000). Legge 8 novembre 2000, n. 328. Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.

- La valorizzazione del contributo del terzo settore e dei cittadini: la conoscenza diretta e reale del territorio da parte del terzo settore può garantire una definizione ben specifica delle priorità. Essi partecipano in quanto destinatari dei servizi, ma allo stesso tempo anche come co-autori delle scelte strategiche da seguire;
- La promozione dell'efficienza e dell'efficacia delle politiche sociali: individuando le priorità e gli obiettivi in modo specifico e condiviso, si riescono ad ottimizzare le risorse disponibili, dando la possibilità di poter raggiungere gli obiettivi prefissati precedentemente.

Inoltre, quando si parla di coprogrammazione è rilevante andare a sottolineare quali siano i passaggi metodologici che caratterizzano questa tecnica. Importante, è svolgere l'analisi condivisa del contesto, nella quale gli attori vanno a definire quale possa essere il quadro dei bisogni, delle risorse e delle vulnerabilità all'interno del territorio attraverso un giudizio partecipato. In seguito, vengono definiti gli obiettivi strategici grazie all'analisi dei bisogni che aiuta a fissare quegli obiettivi di intervento che possono essere a medio e lungo termine e che porteranno ad avere una progettazione maggiormente specifica rispetto alle attività da seguire. Infine, viene realizzata l'individuazione delle risorse sia a livello finanziario che a livello umano e strutturale e degli strumenti utili per rispondere ai bisogni individuati e per poter definire quali enti saranno responsabili di ciascun aspetto. Questo metodo richiede un approccio concertativo, in cui i partecipanti collaborano attivamente, condividendo sia le informazioni che le competenze, per sviluppare un piano di intervento basato su dati concreti e su valutazioni condivise.

Invece, i principi fondamentali della coprogrammazione si riferiscono a:

- ❖ L'integrazione e la collaborazione attraverso la partecipazione attiva tra i diversi attori che aiutano meglio a definire quali siano i problemi sociali e le loro possibili soluzioni;
- ❖ La trasparenza e fiducia reciproca che aiuta i partecipanti a costruire un dialogo maggiormente costruttivo per poter superare competizioni che porterebbero alla non definizione degli obiettivi specifici da raggiungere;
- ❖ La responsabilità condivisa nella quale ognuno ha il suo ruolo ben definito da seguire per rispettare il lavoro da definire.

Possono essere presenti anche delle criticità rispetto a questa metodologia, infatti, spesso risulta complicato gestire le diversità dei vari obiettivi in quanto per una persona può risultare più importante un fattore rispetto ad un altro; essa richiede tempo e la ricerca delle giuste risorse che possono però portare a rallentare la realizzazione degli interventi e può esserci anche il rischio che non tutti gli attori vengano ascoltati attivamente durante il processo.

Dunque, la coprogrammazione è vista come un processo di costruzione collettiva delle politiche sociali e come una forma di amministrazione partecipativa e condivisa. La teoria alla base della coprogrammazione non si limita quindi a tecniche operative, ma rappresenta un vero e proprio cambio di paradigma, che invita a ripensare il ruolo di ciascun attore nella promozione del benessere collettivo.

La coprogettazione, invece, dopo aver definito gli obiettivi attraverso la coprogrammazione, pianifica le attività specifiche, stabilisce le modalità operative e assegna le responsabilità tra i partecipanti. In questo momento, ogni attore contribuisce attivamente allo sviluppo del progetto, apportando le proprie competenze per ideare soluzioni pratiche. Inoltre, essa viene vista come una pratica di governance inclusiva che oltrepassa la tradizionale divisione tra pubblico e privato, dando vita a una forma di collaborazione strutturata e continuativa.

Infatti, essa si basa sulla partecipazione attiva in cui è importante coinvolgere tutti gli attori interessati, non solo quando si tratta di raggiungere la fase finale, bensì anche nell'identificazione dei bisogni in quanto possono portare alla realizzazione di soluzioni creative ed innovative rispetto ai problemi sociali. Inoltre, crea dei valori sociali condivisi in quanto utilizza le risorse e i servizi utili rispetto alle necessità specifiche del territorio.

La coprogettazione è anche vista come una sequenza di differenti fasi, tra cui:

- La coprogrammazione: in questa fase, i vari attori collaborano per individuare e dare priorità ai bisogni sociali, valutando le risorse disponibili e integrandole in un piano comune. Si tratta di un momento cruciale di dialogo, in cui vengono definiti gli obiettivi generali e tracciate le linee guida per l'intervento;
- La coprogettazione vera e propria: dopo aver definito gli obiettivi e le risorse, si procede alla fase di progettazione dettagliata, in cui vengono pianificate le attività specifiche, assegnate le responsabilità a ciascun attore e stabilite le modalità operative. Questa fase richiede una gestione accurata delle relazioni e delle aspettative tra le parti, con l'obiettivo di equilibrare le diverse esigenze e competenze.

- L'implementazione e gestione condivisa: durante l'attivazione del progetto, la coprogettazione implica una gestione coordinata delle risorse e delle decisioni operative. Gli autori sottolineano che la collaborazione non si limita alla fase di pianificazione, ma continua attivamente anche nell'attuazione, con un monitoraggio costante e un adattamento dinamico del progetto basato sui risultati ottenuti;
- La valutazione ed adattamento: l'ultima fase si focalizza sulla valutazione dei risultati e sull'analisi rispetto agli obiettivi stabiliti inizialmente. Questo feedback è fondamentale non solo per misurare l'impatto del progetto, ma anche per identificare eventuali modifiche e miglioramenti per il futuro.

Inoltre, come nella coprogrammazione, anche la coprogettazione può presentare dei punti di criticità che possono influenzare il successo di questa metodologia. Infatti, la gestione delle aspettative e la definizione chiara dei ruoli sono cruciali per evitare sovrapposizioni e conflitti, poiché una mancata definizione potrebbe compromettere l'intero processo; inoltre, è importante avere risorse adeguate non solo economiche, ma anche umane e organizzative, affinché il processo di coprogettazione possa essere sostenibile nel lungo periodo, considerando che richiede tempi più lunghi rispetto ai modelli tradizionali, basandosi su un processo di concertazione continua che necessita di una pianificazione a lungo termine e di un impegno costante da parte di tutti gli attori coinvolti.

Un elemento chiave della coprogettazione è l'importanza delle relazioni di fiducia tra i partecipanti, che costituiscono le fondamenta per una collaborazione autentica e produttiva. La fiducia, infatti, si sviluppa nel tempo attraverso pratiche di trasparenza, comunicazione aperta e un impegno costante verso obiettivi comuni. È proprio quest'ultima a permettere di affrontare e superare le inevitabili sfide e tensioni che possono emergere durante il processo.

Dunque, la coprogettazione oltre ad essere un metodo di lavoro, è allo stesso tempo un nuovo modello di governance che crea la possibilità di generare un valore sociale condiviso.<sup>22</sup>

---

<sup>22</sup> De Ambrogio, U., & Marocchi, G. (2023). Coprogrammare e coprogettare.

## 2.3 L'accreditamento

Il tema dell'accreditamento è una delle forme di affidamento dei servizi attraverso le quali gli enti pubblici gestiscono e forniscono i servizi sociali.

Oltre all'accreditamento, esistono altri due tipi di affidamento ai servizi:

1. L'Appalto: processo competitivo attraverso il quale si seleziona un fornitore esterno per la gestione di servizi sociali specifici. Inizialmente viene pubblicato un bando di gara, in seguito si svolge la presentazione delle offerte da parte delle aziende interessate ed infine si attiva la valutazione e assegnazione del contratto al fornitore selezionato;
2. La Coprogettazione art.55 Codice del Terzo Settore<sup>23</sup>: coinvolge attivamente il Terzo Settore nella progettazione ed erogazione dei servizi sociali. In questo caso, invece, viene avviata la pubblicazione di un avviso corredato da un progetto di massima, nel quale il soggetto pubblico individua gli obiettivi degli interventi, definisce le aree di intervento, stabilisce la durata del progetto e ne individua le caratteristiche essenziali, in modo da orientare i concorrenti nella predisposizione di una proposta progettuale. In seguito vengono ricevute le documentazioni dei partecipanti e si svolge un'apertura e valutazione di queste proposte per poi arrivare alla fase di coprogettazione con la possibilità di portare delle modifiche al progetto presentato ed infine si stipula la convenzione.

Importante, però, è soffermarsi sull'accreditamento, in quanto in questo periodo le strutture residenziali GB sono regolate da questo sistema, che è un processo di certificazione della qualità e conformità dei servizi sociali forniti da organizzazioni pubbliche o private. Grazie a questo sistema, i servizi sociali puntano a migliorare continuamente la qualità dei servizi; ad assicurare il rispetto dei diritti dell'utenza; a rafforzare la fiducia tra l'ente erogatore e il fruitore ed aiuta a verificare periodicamente l'aderenza ai requisiti per mantenere la certificazione.

Dunque, si svolge la presentazione di una domanda di accreditamento, in seguito viene attivata la valutazione delle conformità agli standard definiti e data la concessione dell'accreditamento, se i requisiti sono soddisfatti, si svolge il monitoraggio per garantire il mantenimento degli standard.

---

<sup>23</sup> Parlamento Italiano. (2017). Decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117. Codice del Terzo Settore. Art. 55: La coprogettazione. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.

Inoltre, l'accreditamento è un processo che, a seguito di un procedimento ad evidenza pubblica, cambia lo stato del richiedente da soggetto autorizzato ad esercitare determinate attività socio-sanitarie a quello di idoneo a prestare tali attività e pertanto potenziale erogatore. In seguito alla stipula di precisi accordi contrattuali il soggetto è dunque abilitato a fornire prestazioni. Quest'ultimo rappresenta anche uno strumento con natura di concessione di pubblico servizio che si concretizza in un impegno dinamico del soggetto accreditato ad un percorso di continuo miglioramento della qualità per promuovere un gruppo tendenzialmente aperto di soggetti concessionari, tutti potenziali fornitori di servizi corrispondenti agli standard di qualità definiti dall'Amministrazione.

I principi che segue infatti l'accreditamento sono rivolti alla centralità della persona e i suoi bisogni specifici; alla continuità nella qualità e alla trasparenza delle procedure da attuare; al coinvolgimento di tutti gli stakeholder durante il processo, ma soprattutto al far valere e promuovere un'etica professionale che garantisca il rispetto della dignità umana.

Inoltre, l'accreditamento è anche uno strumento molto utile per gli operatori in quanto ti permette di rivedere e aggiornare le pratiche, mantenere una formazione continua del personale ed implementare procedure di feedback e revisioni interne.

Esso però può presentare delle criticità che possono riguardare la possibilità di perdere di vista la qualità vera e rendere il processo formale e standardizzato, ma allo stesso tempo richiede anche risorse economiche ed umane che soprattutto, per delle organizzazioni più piccole, possono rappresentare una grande difficoltà.

In Italia, l'accreditamento nei servizi sociali è disciplinato da normative nazionali e regionali che definiscono gli standard minimi e forniscono indicazioni sulle procedure da adottare.

Infatti, rispetto alla Regione Liguria, l'accreditamento istituzionale è il processo con il quale la Regione riconosce alle strutture sanitarie e socio-sanitarie, pubbliche e private, la possibilità di erogare prestazioni sanitarie e socio-sanitarie per conto del Servizio sanitario regionale. Questo riconoscimento garantisce ai cittadini che le strutture accreditate siano in possesso, oltre che dei requisiti previsti per l'autorizzazione all'esercizio dalle normative nazionali e regionali, anche degli ulteriori requisiti organizzativi e gestionali aderenti agli standard di qualità richiesti dalla programmazione regionale in materia di sanità. L'accreditamento è il titolo necessario alle aziende del Servizio sanitario regionale per stipulare accordi con le strutture pubbliche o contratti con le strutture private per l'erogazione di prestazioni a carico del servizio sanitario nazionale.

Il processo di accreditamento istituzionale è attribuito dalla LR 9/2017 all'Organismo Tecnicamente Accreditante (O.T.A.), costituito presso A.Li.Sa.<sup>24</sup>

Nello svolgimento delle proprie funzioni l'O.T.A. opera nel rispetto del principio di imparzialità, trasparenza e terzietà nei confronti della Regione e nei confronti delle strutture pubbliche e private oggetto di valutazione. La verifica dei requisiti viene effettuata da personale di A.Li.Sa., delle Aziende sanitarie e dei Comuni inserito nell'elenco dei tecnici verificatori per l'accreditamento istituzionale della Regione Liguria.

*“La Delibera di Giunta Regionale n. 1185 del 28 dicembre 2017 ha deliberato:*

- *la procedura di accreditamento, con indicazione delle modalità per la presentazione dell'istanza di rilascio e di rinnovo di accreditamento;*
- *il manuale di accreditamento nel quale sono stabiliti i nuovi requisiti per l'accreditamento delle strutture sanitarie e sociosanitarie;*
- *la scheda di autovalutazione (All. B3) con cui le strutture accreditate devono certificare annualmente il mantenimento dei requisiti.*

*L'istanza di rilascio o rinnovo va presentata all'O.T.A. utilizzando unicamente il modulo All. B2 di cui alla procedura di accreditamento e allegando la documentazione richiesta. Nella valutazione dell'istanza non verrà presa in considerazione documentazione diversa da quella indicata.”<sup>25</sup>*

Differente è invece l'autorizzazione, in quanto essa rappresenta una vera e propria attività di controllo, introdotta dal d.P.R. 37/97 del 14 gennaio 1997<sup>26</sup>, che ne definisce anche i requisiti minimi strutturali, tecnologici ed organizzativi. Dal punto di vista giuridico e procedurale è il provvedimento mediante il quale una pubblica amministrazione (ad es. la Regione) “legittima” una struttura pubblica o privata all'apertura ed all'esercizio di una attività. L'Autorizzazione prevede la verifica, preliminare e periodica, della struttura partecipante al processo finalizzata ad accertare il possesso degli specifici requisiti minimi previsti da norme e regolamenti. È un presupposto necessario ed obbligatorio per tutte le strutture pubbliche e private per ottenere il riconoscimento di soggetto accreditato e per poter erogare prestazioni per conto dell'Ente autorizzante. L'Autorizzazione è quindi necessaria per la costruzione di nuove strutture o la modificazione di quelle esistenti e l'esercizio delle attività. Dunque, quest'ultima è un prerequisito dell'accreditamento.

---

<sup>24</sup> Regione Liguria. (2017). Legge regionale 27 giugno 2017, n. 9. Conferimento delle funzioni di Organismo Tecnicamente Accreditante (O.T.A.) ad A.Li.Sa.. Bollettino Ufficiale della Regione Liguria.

<sup>25</sup> Regione Liguria. (2017). Delibera di Giunta Regionale n. 1185 del 28 dicembre 2017. Bollettino ufficiale della Regione Liguria. [www.regione.liguria.it](http://www.regione.liguria.it)

<sup>26</sup> Presidenza della Repubblica. (1997). Decreto del Presidente della Repubblica 14 gennaio 1997, n. 37. Regolamento recante norme per la progettazione, l'esecuzione e la vigilanza delle opere da parte delle amministrazioni pubbliche. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.

Un concetto affine e che fa parte dell'accreditamento è la qualità. Essa si fa risalire alla nascita del controllo della qualità, avviata negli anni '30 nel settore industriale in cui l'obiettivo era separare il materiale non conforme da quello conforme, concentrando l'attenzione sull'esame degli errori ripetitivi e la conseguente ricerca delle cause. Successivamente la qualità ha superato il concetto legato solamente alle condizioni del prodotto, specificando l'importanza di chi il prodotto lo costruisce, riconoscendo così un nuovo processo: la certificazione, atto formale sancito da un'organizzazione indipendente accreditata da un ente governativo preposto, che garantisce che il sistema di qualità di una certa struttura è conforme ai requisiti stabiliti dalle normative tecniche prese in riferimento. In questa accezione, quindi, la qualità è conformità alla norma.

E' sull'elemento di confronto che la scuola del pragmatismo incontra quella della qualità. Infatti sia il concetto di standard sia alcuni aspetti della logica del valutare si ritrovano nei diffusi modi di valutare i servizi che si ispirano alle teorie manageriali del Total Quality Management, che ben si prestano alla valutazione di oggetti che non sono programmi ma servizi di cui è necessario valutare l'efficacia e l'efficienza.

La qualità diventa la proprietà positiva da rilevare, e poiché è un concetto astratto, si cerca di definirla attraverso la scomposizione del concetto in dimensioni ed indicatori rispetto ai quali fissare gli standard da raggiungere.

Dunque, il concetto di qualità può afferire a diverse definizioni:

- Multistakeholder: gli attori devono condividere un set di dimensioni e criteri di giudizio, un concetto di natura relativa, che trova significato nel confronto interno al sistema di azione concreto. Come ogni sistema ha due dimensioni una interna (convinzioni degli attori che agiscono nel sistema) ed una esterna (richiede il dibattito tecnico scientifico);
- Multidimensionale: non può essere analizzata scegliendo un unico punto di vista e nemmeno considerando diversi aspetti tra loro separati, significa scomporre il concetto in dimensioni indipendenti ma integrarle in un unico modello di analisi;
- Evolutivo: ogni concetto analizzato nella ricerca sociale tende ad avere un processo evolutivo di ridefinizione legato al processo di apprendimento e di miglioramento delle aspettative e delle capacità di giudizio di chi fruisce del servizio;

- Esplicito: non può rimanere implicito nei giudizi dei singoli. Per poter comunicare è necessario scendere nella scala di astrazione del concetto e specificarlo attraverso una definizione delle dimensioni operative che lo connotano. Tale operativizzazione deve consentire di relativizzare il concetto e renderlo capace di rappresentare l'oggetto da analizzare anche in relazione alle dinamiche del contesto, significa renderlo concretamente osservabile.

L'applicazione della certificazione di qualità nel campo sociale e sanitario ha incontrato difficoltà, perché a differenza dai processi di produzione di beni, le imprese che producono servizi alla persona applicano metodologie e non processi produttivi, ma l'approccio qualitativo si è comunque molto diffuso, portando con sé alcuni rischi che è necessario controllare.

Innanzitutto, nonostante l'evoluzione concettuale della qualità da parte di molti studiosi, che si concentrano sul carattere di multidimensionalità con conseguenti metodi di analisi, rimane il rischio di ridurre la valutazione dei servizi all'applicazione e al monitoraggio di corrette procedure di lavoro mentre nella valutazione si devono articolare giudizi comparativi scientifici volti non solo al miglioramento ma alla ridefinizione delle strategie e degli obiettivi dell'evaluando.

Inoltre esiste il pericolo che il punto di vista degli operatori o dei decisori prevalga su quello dei cittadini.

Infine, l'idea iniziale che i processi guidino i risultati può distogliere l'attenzione dall'analisi di questi ultimi, perdendo di vista il fatto che la qualità è prerequisito dell'efficacia, ma non la esaurisce. Pertanto, quando si sceglie un approccio orientato alla qualità, è necessario coniugare adeguatamente la multiproblematicità dell'oggetto di valutazione e l'articolazione di strumenti, metodi e strategie e porre l'attenzione ai processi, ai risultati, alla rilevazione del punto di vista del cliente-utente.

Dunque, il processo di accreditamento nei servizi sociali rappresenta quindi uno strumento fondamentale per assicurare un sistema di welfare efficiente e adeguato ai bisogni della collettività. Esso favorisce non solo la qualificazione dei servizi, ma anche la promozione di

una cultura improntata alla qualità e alla trasparenza, capace di generare fiducia e responsabilità nel sistema di assistenza e supporto sociale.<sup>27</sup>

## **2.4 La valutazione, l'oggetto della valutazione, la ricerca valutativa e l'uso della valutazione**

Il collegamento tra programmazione, progettazione e valutazione si articola in un ciclo di miglioramento continuo, basato su principi teorici di pianificazione strategica, gestione per obiettivi e valutazione d'impatto. Queste tre fasi, strettamente interdipendenti, creano un processo dinamico e adattabile.

La programmazione rappresenta la fase iniziale in cui si individuano le necessità e si fissano gli obiettivi principali, basandosi sui principi della pianificazione strategica e sull'analisi dei bisogni; essa fornisce quindi una struttura teorica e strategica che orienta la progettazione, garantendo interventi mirati alle esigenze reali e in linea con le priorità stabilite.

La progettazione trasforma le linee guida strategiche della programmazione in interventi pratici, stabilendo obiettivi specifici, metodi, attività, tempistiche e risorse, permettendo così di attuare la visione programmata attraverso strumenti e strategie mirati al raggiungimento dei risultati desiderati.

La valutazione completa e rilancia il ciclo, permettendo di monitorare l'efficacia del progetto e il raggiungimento degli obiettivi fissati, fornendo un feedback essenziale alla programmazione e creando una base di conoscenze che arricchisce il ciclo successivo; l'analisi dei risultati non solo rende conto delle risorse impiegate, ma contribuisce anche a migliorare la qualità degli interventi futuri.

La valutazione è un'attività comune e quotidiana che coinvolge la maggior parte di noi. Questa pratica, infatti, non solo è strettamente legata alle dinamiche sociali, ma assume significati e scopi diversi a seconda del rapporto tra chi valuta e ciò che viene valutato.

Molti studiosi hanno sottolineato questo carattere variabile della valutazione: Claudio Bezzi – noto sociologo e ricercatore – la descrive, oltre che come una “brutta parola”, come un processo presente sia in ambiti formali, come la scuola o il lavoro, sia in contesti informali, come il tempo libero, la famiglia o le amicizie.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Garena, G., & Gerbo, A. M. Qualità e accreditamento dei servizi sociali.

<sup>28</sup> Bezzi, C. (2006). Cos'è la valutazione. FrancoAngeli, Milano, p. 13.

Mauro Palumbo – anch'egli sociologo e ricercatore - la definisce come *“il complesso di attività coordinate di carattere comparativo, basate su attività di ricerca delle scienze sociali e ispirate ai suoi metodi, che ha per oggetto interventi intenzionali e, in quanto tali, dotati di razionalità strumentale o sostantiva, con l'obiettivo di produrre un giudizio su di essi in relazione al loro svolgersi o ai loro effetti”*<sup>29</sup>.

Ogni individuo può sostenere di aver valutato qualcosa o di essere stato oggetto di valutazione; questo processo può avvenire in modo più o meno consapevole e con diversi livelli di complessità. In particolare, si possono esaminare diverse opzioni per scegliere quella che sembra la più vantaggiosa. Dopo aver messo in atto la scelta, si possono osservare i primi risultati, per apportare eventuali aggiustamenti durante l'esecuzione. Infine, al termine dell'attività, la valutazione serve a verificare se si è raggiunto l'obiettivo desiderato o se è necessaria un'integrazione, specialmente in caso di un risultato parzialmente insoddisfacente.

Dati questi presupposti, si può stabilire anche l'esistenza di un carattere istintivo e naturale dell'attività di valutazione. Ciò che differenzia la valutazione spontanea e informale da quella tecnica e scientifica, è che quest'ultima basa le proprie argomentazioni su informazioni solide. Informazioni che, a loro volta, sono ottenute con procedure chiare, accettabili e coerenti.

Infatti, la valutazione è un processo che mira a esprimere un giudizio sul valore di un intervento, progetto o politica, utilizzando criteri di riferimento ben definiti.

I valutatori, dunque, fanno parte della valutazione e sono un gruppo variegato di professionisti che, per anni, hanno svolto attività in ambiti tra loro vicini: formatori, consulenti per le amministrazioni pubbliche, ricercatori, professionisti del settore sanitario e altro ancora, come docenti universitari, economisti, sociologi, politologi e psicologi. Definire con precisione la figura del valutatore è complesso, ma alcune caratteristiche dovrebbero contraddistinguerlo:

- Ricercatore: deve padroneggiare le metodologie di ricerca, comprendere le tecniche e le problematiche epistemologiche, superando un approccio sterile e tecnico per affrontare i problemi con le soluzioni metodologiche più adatte.
- Comunicatore: empatico, capace di coinvolgere e gestire i gruppi.
- Critico e curioso: sempre scettico e aperto al dubbio, disposto a mettere in discussione anche i propri risultati e a non accettare passivamente il pensiero dominante.

Lo scopo dunque della valutazione è quello di poter fornire differenti informazioni utili per prendere delle decisioni su interventi futuri, per migliorare l'efficacia di un progetto e allo

---

<sup>29</sup> Palumbo, M. (2001). Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare. FrancoAngeli, Milano, p.61

stesso momento rendere conto della gestione delle risorse pubbliche. Un giudizio, dunque, che non sia solo teorico, ma che possa portare all'attivazione di interventi concreti.

Gli elementi essenziali che compongono la valutazione si riferiscono: all'obiettivo di quest'ultima che fa presente che cosa si vuole andare a valutare e qual è la sua finalità cercando di seguire i valori dell'efficacia e dell'efficienza; allo stesso tempo, però, sono altrettanto rilevanti i parametri con cui valutare il successo o fallimento di un determinato progetto; ed anche gli indicatori sono utili in quanto sono strumenti di misurazione dei diversi criteri che possono essere di tipo quantitativo o qualitativo i quali portano a rilevare i risultati di un intervento.

Inoltre, quando si parla di valutazione è importante andare a definire quali sia il suo processo:

- La Pianificazione: nella quale vengono chiariti gli obiettivi, il contesto e i criteri da seguire;
- La Raccolta dati: attraverso l'uso di metodi qualitativi e quantitativi (come interviste, questionari, osservazioni dirette);
- L'Analisi dei dati: viene svolta un'interpretazione delle informazioni raccolte in funzione dei criteri prefissati;
- Il Giudizio finale: che sintetizza i risultati emersi e li interpreta in base agli obiettivi della valutazione stessa.

Rispetto invece alla metodologia sulla quale la valutazione si fonda, richiede l'attivazione di procedure chiare e trasparenti per dare la possibilità che i risultati della valutazione possano essere verificati e riprodotti. Quest'ultimo lavoro, dunque, può essere svolto grazie all'uso di differenti approcci sistematici e scientifici tra cui:

1. L'approccio positivista-sperimentale: nella quale l'elemento di confronto è rappresentato dagli obiettivi del programma, e la valutazione sta nel vedere se ed in che modo essi siano stati raggiunti grazie al programma;
2. L'approccio pragmatista: ci si confronta con degli standard di qualità, e la valutazione sta nel dare un parere su quanto si avvicini a quegli standard;
3. L'approccio costruttivista: si cerca di comprendere ciò che viene considerato un successo dagli stakeholders, e la valutazione serve a spiegare perché in quella situazione quel risultato sia da considerare tale.

I tempi della valutazione possono essere differenti e aiutano a capire quando è più opportuno valutare:

- Valutazione ex ante: prima di decidere e implementare un programma o servizio. Prima di prendere qualunque decisione ancora non precisata operativamente (valutazione ex ante degli impatti), la valutazione ha caratteristiche di ricerca previsionale, aiuta a costruire scenari generali che fanno comprendere al decisore principali pregi e difetti delle alternative possibili. Viene svolta l'analisi del contesto e dei bisogni.

Prima di prendere una decisione definitiva (valutazione ex ante dei risultati), ma si hanno già scenari più chiari e una strategia di massima definita al fine di stimare gli effetti a breve, medio e/o lungo periodo in modo da disegnare correttamente il progetto operativo.

Immediatamente prima di avviare la fase operativa (valutazione ex ante dell'implementazione), ma con una decisione già presa sulle strategie;

- Valutazione in itinere: mentre è in corso d'opera il programma, si svolge la valutazione come attività che affianca e che dà informazioni continue sul rispetto di obiettivi prefissati. Da non confondere con audit o monitoraggio;
- Valutazione ex post: delle realizzazioni, per verificare la correttezza dei procedimenti realizzati, per un riscontro dell'efficacia. Valutazione ex post dei risultati, dopo un lasso di tempo che consenta di verificare se quanto realizzato risponde agli obiettivi generali, interrogarsi sull'efficacia esterna. Valutazione ex post degli impatti, dopo un lasso di tempo maggiore per analizzare le più generali ricadute nel contesto.

La valutazione è anche un processo sociale che implica interazioni tra chi valuta e chi è valutato, influenzando così la percezione dell'intervento da parte delle persone coinvolte. Questo richiede che la valutazione sia un'attività trasparente e partecipativa, in grado di rispecchiare le esigenze e le aspettative di tutti i soggetti interessati.

Un elemento rilevante di questo strumento è capire cos'è e qual è l'oggetto della valutazione. Esso rappresenta l'elemento su cui il valutatore deve formulare un giudizio. Può spaziare da interventi concreti, come un programma educativo o un piano di sviluppo urbano, a aspetti più astratti, quali una politica pubblica o un processo decisionale. E' importante dunque definire e

circoscrivere chiaramente l'oggetto della valutazione così da evitare ambiguità durante il percorso valutativo.

Esistono differenti componenti che danno una definizione maggiormente specifica dell'oggetto della valutazione e sono:

- ❖ Il Contenuto: l'insieme delle attività, dei processi, delle risorse e delle modalità di realizzazione che costituiscono il nucleo dell'intervento, ossia tutto ciò che viene effettivamente messo in atto;
- ❖ Gli Obiettivi e le Finalità: le intenzioni che guidano il progetto o l'intervento e che costituiscono il parametro di confronto rispetto ai risultati. Gli obiettivi forniscono la base su cui viene misurato il successo o il fallimento dell'oggetto della valutazione;
- ❖ I Risultati attesi: le trasformazioni o i cambiamenti che ci si aspetta di ottenere. Questi possono essere di breve, medio o lungo termine e sono definiti come impatti o esiti dell'intervento;
- ❖ Il Contesto: il quadro ambientale, sociale, economico e istituzionale entro cui si svolge l'intervento e che può influenzarne gli esiti. E' importante considerare il contesto per comprendere come e perché un intervento può funzionare diversamente a seconda delle circostanze.

E' presente una visione multi-prospettica della valutazione, che considera da un lato gli aspetti interni dell'intervento, come l'organizzazione e la gestione dei processi volti a garantire coerenza ed efficacia nel raggiungimento degli obiettivi; dall'altro l'impatto esterno dell'intervento, analizzando l'influenza esercitata su beneficiari e comunità in ambito sociale, economico o culturale; e infine la dimensione temporale, che esamina l'evoluzione e la durata degli effetti nel tempo.

Inoltre, possono essere presenti alcune criticità nella valutazione in quanto molti oggetti valutativi, soprattutto quelli complessi, non possono essere ridotti a singole variabili e richiedono quindi una gestione attenta della loro multidimensionalità; per di più gli obiettivi, spesso espressi in termini vaghi o ambigui, devono essere chiariti per consentire una valutazione precisa dei risultati e ogni intervento si deve svolgere in un contesto specifico che lo influenza significativamente, rendendo fondamentale una comprensione approfondita di tale contesto per interpretare correttamente i dati emersi.

Dunque, una definizione accurata dell'oggetto della valutazione è cruciale per assicurare la validità e l'affidabilità del processo valutativo, poiché consente di evitare ambiguità, delineare

chiaramente i criteri di giudizio e facilitare confronti e analisi significativi basati su evidenze empiriche, rendendo così la valutazione rigorosa, trasparente e orientata all'azione.

La ricerca valutativa è un processo che mira a comprendere e giudicare il valore, l'efficacia e l'impatto di interventi, programmi o progetti.

Essa comprende tre componenti principali:

1. Il Contesto nella quale si svolge la valutazione è fondamentale. Esso include i limiti, le risorse, e le caratteristiche dei destinatari dell'intervento. La valutazione deve adattarsi al contesto per ottenere dati rilevanti e applicabili;
2. I Criteri di Valutazione che sono le basi su cui si fonda il giudizio valutativo. Questi possono includere l'efficacia, l'efficienza, la sostenibilità e l'impatto. La selezione dei criteri varia in base agli obiettivi specifici della valutazione;
3. La Misurazione e la raccolta dati utilizzando diversi strumenti come questionari, interviste e osservazioni. Ogni metodo ha i suoi vantaggi e svantaggi, ed è importante scegliere il metodo che garantisca una raccolta di dati accurata e valida.

Quando si parla della ricerca valutativa, è importante anche evidenziare cosa rappresenti il disegno della ricerca valutativa. L'intero processo ha un carattere sistemico e dinamico, nel quale certe tappe del percorso vengono svolte insieme o vengono riviste, ma comunque tutte interagiscono e si influenzano tra di loro.

Esse, sono nove tappe:

1. La definizione del mandato
2. Le domande valutative
3. Le risorse disponibili
4. L'offerta tecnica che rappresenta il primo disegno della ricerca valutativa
5. Comprendere e condividere l'evaluando
6. Identificare i valori valutativi
7. Definizioni operative specifiche
8. Raccolta e analisi delle informazioni
9. Uso della valutazione

Queste nove fasi della ricerca non sono elementi di una procedura ma luoghi di attenzione in quanto la valutazione è una responsabilità, non una procedura asettica. E' ricerca, e quindi necessita di argomentazioni e di un pensiero attento, non è sempre priva di conflitti e di trappole e di conseguenza senza un disegno della ricerca valutativa non si hanno bussole.

Dunque, l'interpretazione dei risultati è un elemento essenziale nella ricerca valutativa. E' infatti importante comunicarli in modo chiaro e comprensibile per garantirne l'effettiva utilità per gli stakeholder, poiché l'uso pratico dei risultati rappresenta il vero valore della valutazione.

Ultimo elemento importante per svolgere una buona valutazione è il suo uso, il quale si focalizza sulle differenti modalità in cui i risultati della valutazione possono essere utilizzati da vari attori per prendere decisioni, migliorare i programmi o influenzare le politiche.

La teoria dell'uso della valutazione analizza come il coinvolgimento degli stakeholder, ossia gli individui o gruppi interessati ai risultati, influisca sull'effettivo utilizzo dei risultati stessi, evidenziando che se gli stakeholder sono coinvolti sin dalle fasi iniziali della valutazione, possono contribuire a identificare criteri di successo pertinenti e interpretare i dati in modo utile per le loro esigenze, aumentando così la probabilità che i risultati vengano accettati e utilizzati, poiché saranno più motivati a prestare attenzione alle conclusioni di un processo a cui hanno partecipato.

Esistono tre forme principali dell'uso della valutazione:

1. **Uso Strumentale:** i risultati della valutazione sono utilizzati in modo diretto per prendere decisioni operative. Ad esempio, un'azienda può decidere di interrompere un programma o modificare delle strategie sulla base dei risultati valutativi;
2. **Uso Concettuale:** in questo caso, la valutazione non viene utilizzata per prendere decisioni immediate, ma serve piuttosto a cambiare il modo in cui i soggetti percepiscono un problema o un programma. Questo tipo di uso è più teorico e tende a modificare gradualmente le convinzioni o le conoscenze degli stakeholder, offrendo nuovi spunti di riflessione;
3. **Uso Simbolico:** la valutazione viene utilizzata come una forma di legittimazione. Gli enti o le organizzazioni possono commissionare una valutazione non necessariamente per adottarne i risultati, ma per mostrare un'immagine di trasparenza, responsabilità o impegno verso il miglioramento. È un uso che mira più a consolidare la reputazione dell'organizzazione che a produrre cambiamenti concreti.

Perché i risultati di una valutazione vengano effettivamente utilizzati, si individuano alcune condizioni essenziali, tra cui la rilevanza, che implica che i risultati devono rispondere a domande di interesse per gli stakeholder, poiché una valutazione che tratta questioni lontane dai loro interessi ha poche probabilità di essere sfruttata; la tempestività, in quanto i risultati devono essere presentati in tempo utile per influenzare il processo decisionale, altrimenti la loro utilità diminuisce drasticamente; la chiarezza e accessibilità, che richiedono che i risultati siano comprensibili e facilmente interpretabili, poiché report troppo tecnici o complessi possono limitare l'accesso e l'utilizzo; infine, la validità e affidabilità, in cui una valutazione deve essere metodologicamente solida per essere considerata credibile e utilizzabile, con dati accurati e rappresentativi e un processo trasparente.

Sono presenti, però, degli ostacoli che possono limitare l'uso dei risultati valutativi:

- **Resistenza al Cambiamento:** le organizzazioni e gli individui spesso si oppongono a modificare pratiche consolidate, anche in presenza di valutazioni che indicano la necessità di apportare cambiamenti;
- **Interessi Contrapposti:** gli stakeholder possono avere interessi divergenti o addirittura contrastanti, il che può complicare l'adozione dei risultati della valutazione;
- **Limitazioni Cognitive:** i destinatari della valutazione potrebbero non possedere le competenze necessarie per interpretare correttamente i risultati, in particolare quando la valutazione è di natura complessa o tecnica;
- **Pressioni Politiche:** in alcune situazioni, fattori politici possono incidere sull'utilizzo dei risultati; per esempio, un'organizzazione potrebbe decidere di ignorare i risultati di una valutazione per evitare conseguenze negative o conflitti con altre istituzioni.

Dunque, è necessario creare valutazioni utili e accessibili, sulla diversità degli usi possibili e sugli ostacoli e le condizioni per un effettivo utilizzo. Questo approccio mette in luce come la valutazione, se ben gestita, possa diventare uno strumento fondamentale per il miglioramento e l'apprendimento organizzativo.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Bezzi, C. (2006). *Cos'è la valutazione*. FrancoAngeli, Milano

Palumbo, M. (2001). *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*. FrancoAngeli, Milano

## 2.5 Le finalità di learning

Le finalità di learning incarnano la componente educativa e di crescita costante all'interno della valutazione. Esse non si limitano a valutare o a dare un giudizio sulle azioni svolte, ma puntano a capire in profondità i processi, con l'obiettivo di perfezionare strategie, interventi e capacità all'interno dell'organizzazione.

Quest'ultimo, mira principalmente ad acquisire conoscenze pratiche e utili per perfezionare le metodologie, andando oltre la semplice valutazione di successo o fallimento di un progetto.

Questo approccio di valutazione è orientato alla crescita continua e al miglioramento, con l'obiettivo di:

- Analizzare i meccanismi di funzionamento: non si tratta solo di stabilire se un intervento abbia avuto successo, ma di approfondire come e perché ha prodotto determinati risultati;
- Favorire una riflessione critica: incoraggia gli operatori a riflettere su possibili miglioramenti, sia nelle strategie adottate sia nei metodi di realizzazione;
- Supportare le scelte future: raccoglie dati e spunti che possono orientare decisioni più consapevoli e adattive in prospettiva.

Inoltre, gli elementi principali che definiscono le finalità di learning sono:

- Il Coinvolgimento attivo degli stakeholder: integrare le persone coinvolte o influenzate dalle azioni valutate è fondamentale per ottenere una visione globale e promuovere un apprendimento condiviso;
- La Riflessione collettiva: la valutazione orientata al learning stimola tutti i partecipanti a riflettere sui risultati emersi dall'analisi, rafforzando una cultura di miglioramento continuo all'interno dell'organizzazione;
- La Raccolta e analisi di dati qualitativi e quantitativi: per comprendere appieno i processi, si utilizzano diverse tipologie di dati e metodi analitici, costruendo un quadro informativo completo;
- La Documentazione e condivisione dei risultati: diffondere i risultati di apprendimento attraverso i vari livelli organizzativi è essenziale per facilitare il trasferimento delle conoscenze acquisite.

Le finalità di learning puntano a convertire le informazioni raccolte in miglioramenti pratici e a potenziare le competenze dei partecipanti, favorendo lo sviluppo di una cultura orientata all'apprendimento e all'adattamento.

Con una valutazione orientata al learning, i risultati non si limitano a essere un semplice feedback, ma diventano risorse per modellare e migliorare i processi. Questo metodo favorisce il cambiamento positivo e trasforma la valutazione in un mezzo di evoluzione strategica.

Dunque, le finalità di learning in una valutazione orientata all'apprendimento sono concepite per stimolare un miglioramento costante e una comprensione approfondita dei processi, coltivando una cultura organizzativa basata sul feedback e sull'auto-miglioramento.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Palumbo, M. (2001). Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare. FrancoAngeli, Milano, p. 76.

## CAPITOLO III

### **Il percorso di valutazione delle strutture residenziale genitore-bambino**

#### **3.1 Elementi progettuali**

Il lavoro svolto dall'area minori e famiglie del Comune di Genova è stato indirizzato verso un obiettivo principale, ossia concentrarsi sulle comunità genitore-bambino coinvolte nel processo di accreditamento promosso dall'Ente, situate nel territorio genovese e destinate ad accogliere i nuclei familiari monogenitoriali seguiti dai servizi sociali comunali.

Tali strutture residenziali sono state analizzate nel contesto del processo di continuo miglioramento della qualità promosso dalla Direzione Politiche Sociali del Comune di Genova, attraverso la riorganizzazione dei servizi di accoglienza per genitori e bambini.

Dunque, il team di lavoro, formato da operatori dell'Area Minori e Famiglia e dall'Ufficio valutazione e progettazione, è partito dalla definizione del disegno di ricerca valutativa, ossia un'attività che permette di formulare una valutazione utilizzando metodi attendibili e raccogliendo dati che siano comprensibili e verificabili. In questo modo, non solo si elabora un'opinione libera da possibili pregiudizi personali, ma si fornisce anche supporto ai decisori e a tutte le parti coinvolte nelle riflessioni sui problemi e sulle possibili soluzioni.<sup>32</sup>

Infatti, per poter realizzare l'evoluzione dei servizi rivolti ai nuclei monofamiliari fragili, il mandato attribuito al team di lavoro è stato di tipo tecnico-professionale, nella quale la richiesta era quella di analizzare il grado di efficacia delle risorse comunitarie e degli alloggi, esaminare a fondo la normativa vigente e gli obiettivi legati all'attuale organizzazione della rete residenziale, e infine sviluppare una proposta che offrisse suggerimenti utili per il rinnovamento dei sistemi di accoglienza.

Di conseguenza, parallelamente alla chiarificazione del mandato, è stato individuato il focus principale su cui si è basato il disegno della ricerca valutativa: verificare se i bisogni delle madri e dei loro figli fossero realmente ascoltati e se si intervenisse in modo coerente su di essi durante il periodo di accoglienza nelle comunità e negli alloggi.

Per poter iniziare al meglio il lavoro di analisi, condotto dall'area minori e famiglia che ha coinvolto numerosi educatori delle comunità e alcuni assistenti sociali dei servizi territoriali, è stata utilizzata la metodologia S.W.O.T. , che ha messo in luce varie tematiche fondamentali - punti di forza, punti di debolezza e minacce- da cui partire per guidare il processo di

---

<sup>32</sup> Chimenti, S. (2018). La ricerca valutativa – concetti, metodi e applicazioni. Corso di valutazione economica delle politiche, Roma.

miglioramento dei servizi. In particolare, grazie all'analisi SWOT le criticità e i rischi hanno consentito inizialmente di identificare le ragioni che definiscono il problema valutativo e hanno guidato verso la formulazione delle domande valutative.<sup>33</sup>

Importante, però, far presente che molto spesso gli assistenti sociali prendono decisioni e fanno valutazioni considerando più variabili in un contesto di incertezza, con possibili effetti negativi e un margine di imprevedibilità nei risultati. Questo comporta spesso che l'accoglienza nella rete genitore-bambino perda progressivamente efficacia, soprattutto quando si protrae nel tempo, rendendo difficile il raggiungimento degli obiettivi o dei risultati attesi dal progetto educativo.

Dunque, l'obiettivo dell'indagine valutativa è stato fornire spunti di riflessione, basati su un'analisi approfondita delle informazioni, per contribuire al rinnovamento del modello residenziale genitore-bambino accreditato dal Comune di Genova. Ciò avrebbe offerto l'opportunità di rivedere le pratiche e gli strumenti educativi necessari per garantire interventi più fluidi e in grado di interagire efficacemente con famiglie caratterizzate da problematiche complesse e multidimensionali.

In seguito, dopo aver chiarito il mandato e formulato le domande valutative, si è passati all'identificazione degli stakeholder che potessero essere utilizzati nel disegno della ricerca valutativa. Questi soggetti sono definiti come individui che, in vari modi, possono essere influenzati, sia positivamente che negativamente, dall'intervento proposto e che, di conseguenza, possono facilitare o ostacolare il raggiungimento degli obiettivi del progetto attraverso i loro interessi o azioni. I principali stakeholder identificati, dunque, sono stati i minori con le loro famiglie, i servizi sociali territoriali, i gestori dei servizi di accoglienza residenziale e l'autorità giudiziaria.

Rilevante, però, che tra tutti questi stakeholder si sviluppa un sistema di relazioni essenziale per la rete genitore-bambino, incentrato su un interesse centrale: la protezione dei diritti del minore e il miglioramento del benessere del bambino accolto insieme alla propria madre. Pertanto, dopo aver coinvolto i servizi territoriali e i gestori del terzo settore attraverso l'analisi S.W.O.T., il soggetto individuato come stakeholder significativo su cui basare il percorso di valutazione partecipata è stato identificato nell'adulto che ha vissuto un'esperienza di accoglienza con i propri figli.

---

<sup>33</sup> Bezzi, C. (2006). *Cos'è la valutazione*. FrancoAngeli, Milano, p.59

Sono stati individuati i soggetti che avrebbero composto il team di valutazione, ossia un assistente sociale di un Ambito territoriale sociale genovese, la referente della residenzialità minori per l'U.O. Minori e Famiglie, la ricercatrice ed un'esperta di valutazione.

I contenuti delle analisi SWOT sono stati utilizzati come stimolo per la riflessione del team di lavoro, che, integrato dal contributo di alcuni colleghi, ha svolto un brainstorming finalizzato ad individuare i temi più importanti da proporre al genitore intervistato: dal punto di vista dell'operatore, quali sono i principi che dovrebbero far parte del servizio per garantire un buon funzionamento e quali invece sono da mantenere; mentre dal punto di vista del genitore accolto, quali elementi potrebbero risultare utili per poter stare al meglio all'interno del contesto residenziale.

Successivamente alla fase del campo semantico, è stata svolta la fase dell'esplicitazione delle definizioni operative, la quale è utile per poter delineare le aree tematiche su cui si vuole basare l'indagine valutativa. Dunque, sono stati individuati diversi indicatori che potessero portare alla costruzione degli strumenti di verifica, tra questi troviamo:

- L'atteggiamento di “non giudizio” all'interno della relazione tra gli operatori e le donne accolte;
- La “cura della fase di inserimento e dell'accoglienza” – con accortezze da mettere in atto sia verso la mamma, che per il minorenne;
- I “tempi di permanenza”, con lo studio della condivisione dei fini e obiettivi del progetto educativo tra l'educatore e il nucleo così da non prolungare l'inserimento oltre il tempo necessario;
- Il “lavoro educativo con le figure di riferimento maschili”, in modo da comprendere l'effettivo coinvolgimento dei soggetti esterni al contesto residenziale;
- “L'aiuto per l'autonomia” da mettere in atto nei confronti della donna, soprattutto nel caso in cui sia una lavoratrice;
- La presenza di un “clima di convivenza familiare e cura delle proprie esigenze”, con una relazione operatore-mamma che è bilanciata tra la necessità di portare avanti l'intervento educativo – con i relativi obiettivi - e la cura dei bisogni personali – quali, ad esempio, quelli alimentari.

Infine, è importante far presente quale sia stato lo strumento utilizzato per svolgere questo percorso di valutazione, ossia l'intervista semi-strutturata che prevede l'insieme ordinato di

domande aperte. A questo punto è stato deciso di interpellare un gruppo di mamme che avessero già usufruito, o che stessero usufruendo, di questi determinati servizi residenziali in modo da poter raggiungere delle risposte coerenti alle domande e alle tematiche analizzate.<sup>34</sup>

### **3.2 Analisi del servizio**

Le strutture residenziali destinate a gestanti e genitori single con figli minorenni, comprese quelle che offrono protezione a vittime di violenza, si articolano in: Comunità ad alta intensità; Comunità a media intensità; Alloggi protetti.

Esse formano un sistema integrato di accoglienza, parte della rete di servizi sociali, sociosanitari e sanitari a supporto e tutela del minore e della sua famiglia. Il mantenimento del minore con il proprio genitore, anche nel caso in cui si renda necessaria la collocazione in una struttura per motivi di tutela e protezione, ha come obiettivo la salvaguardia dello sviluppo armonico del minore. Queste strutture consentono alle persone accolte di vivere diverse modalità di accoglienza in base alle esigenze del loro percorso di vita.

Le finalità di protezione e tutela sono espresse attraverso interventi di accoglienza e supporto educativo, differenziati in base alla tipologia di struttura, e mirati a sviluppare e consolidare le capacità personali, ad apprendere, recuperare e sostenere le competenze genitoriali ed avviare e promuovere percorsi di autonomia.

Dunque, quando si parla di Comunità ad alta intensità ci si riferisce a gestanti, genitori singoli con i propri figli minorenni e vittime di violenza nella quale vengono accolti un massimo di otto nuclei e viene assicurato l'intervento educativo dalle ore 8 alle ore 22 con la presenza di personale di sorveglianza e assistenza anche dalle ore 22 alle ore 8.

Differenti sono le comunità a media intensità, rivolti a gestanti, genitori singoli con i propri figli minorenni e vittime di violenza. Accolgono fino a un massimo di otto nuclei e assicurano l'intervento educativo diurno in modo flessibile, nella fascia oraria 6-22, in relazione alle esigenze degli ospiti, per un totale di 90 ore settimanali 7 giorni su 7.

Gli alloggi protetti, invece, riguardano donne, gestanti e genitori singoli, con i propri figli minorenni, anche vittime di violenza e accolgono fino a un massimo di 4 nuclei e assicurano un intervento educativo per 6 ore a settimana per ogni ospite.

---

<sup>34</sup> <https://www.affde.com/it/social-work-assessment-tools-templates.html>

Di seguito, vengono riportate le analisi S.W.O.T. svolte dall'area minori e famiglie del Comune di Genova rispetto a queste differenti tipi di comunità, nella quale sono stati evidenziati i diversi punti di forza, di debolezza, minacce e opportunità.<sup>35</sup>

## ANALISI SWOT COMUNITA' AD ALTA INTENSITA'

---

### PUNTI DI FORZA

- garanzia per l'equipe educativa della continuità nei flussi di comunicazione tra gli avvenimenti del momento notturno e di quello diurno: in questo senso, rappresentano un'importante risorsa gli operatori residenti;
- l'accoglienza rappresenta un efficace spazio di accompagnamento alla crescita dei bambini, in relazione costante e positiva con gli educatori e delle mamme, in relazione al bisogno di "cura" che anche le adulte esprimono;
- stabilità dei punti di riferimento per le ospiti e i loro bambini;
- presenza di diversità nelle equipe, in termini di percorsi di esperienza, di età, di formazioni che favorisce un livello di osservazione genitoriale più preciso e completo;
- presenza educativa maschile che si prova a garantire (se non possibile con educatore, almeno con volontari per esempio del servizio civile) per facilitare, in molte situazioni, sia la riacquisizione di fiducia da parte delle mamme verso l'altro genere sia il mantenimento di rapporti con tutti anche a favore dei bambini;
- buon lavoro e prassi consolidate di lavoro con gli ATS.

---

### PUNTI DI DEBOLEZZA

- affaticamento delle equipe nella continua flessibilità che richiede il servizio, per fronteggiare i costanti cambiamenti (es. programmi settimanali degli impegni delle mamme che variano per esigenze contingenti e richiedono una tempestiva riorganizzazione delle priorità dell'equipe);
- reperibilità costante del coordinatore 7/7 giorni: a fronte di situazioni sempre più delicate non si riesce a ritagliarsi uno "spazio di pensiero" rispetto alle situazioni e alla loro evoluzione;

---

<sup>35</sup> Documenti di servizio del Comune di Genova

- la gestione degli inserimenti in emergenza;
- difficoltà nel trovare la collaborazione con alcuni servizi sociali territoriali, alle volte in termini di reperibilità e altre in termini di lavoro congiunto sui casi (EEMM), con conseguenti episodi di triangolazione da parte delle mamme;
- fatica organizzativa a far fronte alle necessità di sostituzione della mamma su alcune funzioni genitoriali a favore del bambino (ad es. copertura quando la mamma lavora);
- logistica di dove sono ubicate alcune strutture: se non sono comode a servizi e trasporti, risulta più complesso il percorso di avvio delle mamme all'autonomia e l'intervento educativo si sbilancia a favore di accompagnamenti e organizzazione.

---

## OPPORTUNITA'

- prevedere un rapporto educativo più alto (garanzia della compresenza in turno, anche quando un educatore fa gli accompagnamenti);
- integrazione con altri servizi in particolare il SEA;
- poter organizzare le comunità con un numero di posti letto basso (6 nuclei) e sostenibile rispetto alla retta;
- educatore durante il turno notturno (22.00 – 06.00): l'opportunità di mantenere in turno educatori (e non sostituirli ad altri operatori come ad es. gli OSS) è motivata dal fatto che:
  1. non si ravviserebbe un grosso risparmio in termini economici,
  2. verrebbe meno la continuità tra il momento notturno e quello diurno,
  3. si rischierebbe di creare confusione nell'equipe (gli operatori notturni vanno aggiornati, integrati nei processi... con un maggior sforzo comunicativo da parte di tutti).

---

## MINACCE

- assunzione di terapie farmacologiche per le mamme, servirebbe avere chiarezza circa l'auto somministrazione e le prassi condivise;
- quasi totale assenza di un mercato di lavoro specifico, che possa accogliere le esigenze delle mamme di conciliazione dei tempi di vita e gestione dei figli;
- rischio del *burn out* dell'equipe educativa per i livelli di forte stress e impatto emotivo che comporta il lavoro quotidiano in comunità.

## ANALISI SWOT COMUNITA' A MEDIA INTENSITA'

---

### PUNTI DI FORZA

- dinamicità del servizio nella risposta ai bisogni del singolo e del gruppo (ad es. la possibilità di costituire un centro estivo interno, per venire incontro alle esigenze delle mamme e ad un gruppetto di bimbi piccoli di età omogenea);
- flessibilità del servizio (in termini di orario del personale, personalizzazione degli interventi, accompagnamenti e gestione delle emergenze);
- professionalità dell'equipe (più tipologie di professionalità e percorsi di esperienza diversi, ad esempio con provenienze dai servizi residenziali per minori o la presenza di una educatrice con titolo di mediatore linguistico);
- stabilità dell'equipe e limitato turn over negli anni;
- momenti di formazione, aggiornamento e supervisione;
- è possibile sostenere la "gestione organizzativa" dei bambini della comunità, attraverso la definizione di progetti (in cui è definita la durata, gli obiettivi e le modalità operative di intervento degli operatori a sostegno della mamma);
- centratura sul PEI e lavoro in rete con i servizi educativi ed è utile soprattutto nei casi in uscita dal percorso comunitario;
- coinvolgimento delle mamme nella formulazione dei *planning* settimanali (si intende: non è scontato che la Comunità tenga i bambini se la mamma ha degli impegni, la mamma impara a programmare e ad utilizzare il servizio, salvo imprevisti);
- momenti di assemblea con le ospiti per la gestione dell'organizzazione casa e dei problemi relazionali che maturano;
- la promozione di incontri informali;

- accompagnamento delle mamme alle proprie funzioni (di adulto, ad es. la visita medica e di genitore, ad es. accompagnamento al nido del bambino) da parte dell'educatore con momenti di verifica e restituzione dell'andamento del progetto;
- centratura sull'autonomia dell'adulto che si esprime nella gestione indipendente del denaro (legata agli obiettivi del PEI) e nella cura dei propri spazi personali;
- la presenza di spazi confortevoli della struttura (ad es. con un bagno per ogni stanza) e possibilità per le mamme di avere uno spazio personalizzato;

---

## PUNTI DI DEBOLEZZA

- diffidenza delle mamme rispetto sia alla condivisione e compilazione di documenti (es. privacy) che alla sottoscrizione del proprio progetto di intervento;
- divario linguistico rispetto agli operatori e rispetto agli altri nuclei inseriti di diverse etnie (ad es. la comunicazione con le mamme alle volte veicolata dai bambini per cui i contenuti sono sempre filtrati);
- strutturazione orario dell'assemblea delle ospiti compatibile con il gruppo e gli orari degli operatori;
- fatica nella gestione delle emergenze notturne (orario 22.00 – 06.00): non c'è operatore notturno, ma in caso di necessità il coordinatore interviene tempestivamente sulle situazioni;
- si rilevano inoltre due livelli di inappropriatezza dell'intervento:
  - 1) presenza di inserimenti “da alta intensità” per i quali sarebbe necessaria la copertura notturna (a cui poi si risponde con la reperibilità di cui sopra, che affatica l'operatore e la gestione del servizio);
  - 2) una distribuzione sbilanciata dell'intervento educativo su uno/due nuclei critici (quelli da alta intensità) a sfavore di un intervento omogeneo sul gruppo;
- necessità di una maggiore chiarezza nella cornice progettuale proposta dal servizio sociale (definizione condivisa di obiettivi);
- stazionamento ad oltranza di alcuni nuclei (per mancanza di altre risorse più adatte) che sviliscono il senso dell'intervento educativo agito.

---

## OPPORTUNITA'

- organizzazione di incontri tematici con consulenti esterni;
- occasioni di formazione innovative e aggiornate per le equipe su temi condivisi con la Direzione Politiche Sociali;
- azioni di ricerca fondi per le spese a favore dei bambini ospiti (gratuità per eventi, ad es.);
- attivazione di servizi diurni a favore dei minorenni e/o per adulti: superamento della logica del doppio-intervento a favore di integrazione di risorse sul PEI del nucleo;
- mantenimento di momenti periodici e cadenzati di confronto del tavolo GB con la Direzione;
- favorire, laddove se ne ravvisi l'opportunità e la necessità, l'organizzazione tra le mamme per servizio di *babysitter* con copertura assicurativa;
- servizio di mediazione culturale: definire un "pacchetto ore" per la comunità da utilizzare per le comunicazioni e i momenti di verifica del PEI;
- necessità di strutturare uno strumento PEI integrato per la mamma (con gli aspetti della genitorialità e dell'autonomia dell'adulto) e per i minorenni (soprattutto di età 0/6 anni);
- co-costruzione di canali privilegiati per accesso al nido e ai servizi 0/6 anni, con particolare riferimento alla zona in cui insiste la comunità per evitare spostamenti nella città onerosi per la mamma e per il bimbo;
- partecipazione a percorsi di sociologia visuale;
- predisposizione di un regolamento comune con un numero limitato di regole
- ridefinizione della retta tenuto conto del modello di servizio e degli adeguamenti ISTAT;

---

## MINACCE

- pochi passaggi da alta intensità, ma accesso diretto di situazioni complesse segnalate dal territorio;

- negli attuali modelli di servizio definiti dal disciplinare la differenza tra alta intensità (intesa come momento di “protezione e osservazione”) e la media intensità (intesa quali “interventi di sostegno”) è molto sfumata: i due servizi tendono a coincidere, fatto salvo per quelle situazioni di mamme minorenni o di esigenze di sicurezza evidenti già dal *pre-assessment* (rischio fughe, ad es.);

- lavoro notturno: gli accessi in orari 22.00 – 06.00 da parte della coordinatrice su situazioni di emergenza non sono valorizzati in termini di reperibilità e dunque sono onerosi per la gestione turni e organizzazione casa;

- necessità di rilanciare lavoro di rete per il post- accoglienza su:

1. lavoro (accesso all’RdC, politiche attive del lavoro);
2. accesso agli alloggi ERP: pensare a percorsi integrati con la Direzione della Casa per la possibilità di creare “eccezioni” sulla decorrenza dei termini di accesso o mantenimento posto in graduatoria;

- PEI: nella strutturazione di un nuovo strumento di progetto educativo, sono da tenere in particolare attenzione alcuni aspetti:

1. linguaggio semplice (la condivisione con le mamme straniere non è facile, proprio in termini di comprensione almeno durante le prime fasi);
2. età dei bambini, spesso 0/3 anni per i quali gli obiettivi devono essere coerenti all’età;
3. presenza di nuclei numerosi.

---

## ANALISI SWOT ALLOGGI PROTETTI

---

### PUNTI DI FORZA

- i percorsi proposti rappresentano opportunità di alta qualità, in cui si garantisce un’attenzione particolare al sostegno dei nuclei e un’ulteriore spinta all’autonomia rispetto alle comunità, con un passaggio graduale e costante in direzione dallo sgancio dai servizi;

- in AP si riesce a dar risposta a quelle situazioni in un cui il bisogno prevalente è ancora un bisogno educativo, sulla genitorialità.

- in AS si riesce a dar risposta a quelle situazioni in cui il bisogno prevalente è di tipo abitativo e sostegno all’autonomia del genitore;

- possibilità dell'integrazione del servizio SEA, su richiesta del servizio;
- buon livello di integrazione con UCIL;
- attivazione di affidi educativi volontari a favore di casi specifici;
  
- lavoro sulla capacità di mobilitazione delle persone (che non sono destinatari passivi di un intervento);
- presenza della RETE GB: con momenti di formazione condivisa e di coprogettazione, in cui si trova un luogo di confronto e scambio di buone prassi;
- adesione delle equipe a percorsi di supervisione;
- a favorire l'indipendenza consapevole delle mamme, concorre anche l'importante esercizio di gestione autonomia delle proprie spese quotidiane\*.

---

#### PUNTI DI DEBOLEZZA

- in AS spesso vengono ospitate anche mamme senza entrate economiche e questo rende faticoso il lavoro in equipe;
- le richieste che alle volte arrivano da parte dei servizi sociali esulano da quanto l'AS riesce effettivamente ad offrire (copertura totale di tutte le spese del nucleo, ad es);
- il sistema è ad oggi un po' carente di interconnessioni e rete con il proprio territorio di riferimento: sia rispetto ai servizi scolastici, che quelli di bassa soglia rivolti ad adulti in difficoltà o ai bambini. Sarebbe necessario fare una "mappatura" che possa coinvolgere il centro servizi famiglie e/o il team tecnico prevenzione e comunità;
- a fronte di mamme che si avviano al lavoro, succede spesso che impatti sull'alloggio la gestione dei bambini per accompagnamenti, ecc con conseguente senso di inefficacia del proprio intervento educativo sul nucleo (*babysitter*);
- rinnovi delle borse lavoro semestrali: capita spesso che a queste opportunità non segua un'assunzione (anche nelle situazioni di mamme con le adeguate capacità e risorse) ma che si riproponga l'opportunità per un'altra mamma;
- reperibilità del coordinatore: se già nelle comunità risulta faticosa, a maggior ragione lo è per gli alloggi che propongono un monte orario limitato;
- situazione critica nei casi di ricoveri in ospedale delle mamme (i quali rappresentano in effetti un evento che facilmente si verifica nel quotidiano

degli AP e AS sia quando sono programmati che quando sono emergenze): vanno pensate linee di intervento/prassi consolidate che possano ricomprendere, nell'ordine:

1. la riorganizzazione delle risorse familiari,
2. l'attivazione di risorse amicali;
3. l'attivazione di servizi

In tali situazioni, resta infatti fermo il fatto che l'alloggio non riesce a sostenere la gestione del bambino senza la mamma, specie durante l'orario notturno e che questo porta ad un abbassamento notevole proprio della qualità dell'intervento di sostegno che normalmente l'alloggio riesce a sostenere.

---

## OPPORTUNITA'

- integrazione con i percorsi di Rdc: al momento le mamme ospiti non possono beneficiare del reddito perché risultano a totale carico dell'Ente. Tuttavia, nel sistema degli alloggi sarebbe un ottimo veicolo per l'autonomia e lo sgancio dai servizi;
- costituzione di un tavolo di confronto sui casi, per una gestione più integrata ed efficace delle richieste che arrivano alla RETE;
- nei casi che presentano maggiori complessità, si potrebbe ipotizzare un supporto di risorse aggiuntive;
- strutturazione di un PEI aggiornato e che possa prevedere per ogni progetto l'attivazione di risorse coerenti con il sostegno necessario;
- l'ampliamento di sperimentazioni territoriali quali "Nonni per tutti" o dei percorsi di affido familiare potrebbe coinvolgere maggiormente gli alloggi;
- mantenimento dell'opportunità dell'accoglienza di donne sole vittime di tratta, sia a valorizzazione di un percorso di accoglienza ben radicato che per venire incontro ad esigenze che si manifestano (specie per i casi di UCST).

- il rischio che venga meno la sostenibilità di alcuni inserimenti che si rendono necessari per indisponibilità di posti letto in sistemi di accoglienza più adeguati (ad es. casi con problematiche di tipo psichiatrico);
- conseguente problema nella “ricollocazione” di casi che si riscontrano non essere adatti all'alloggio in altri servizi di maggior tutela;
- conciliazione tempi di vita e tempi di lavoro per le mamme;
- progettazione di percorsi integrati con la Direzione della Casa per sostenere e agevolare le mamme che escono da percorsi residenziali ad accedere al mercato immobiliare.

### **3.3 Valutazione del servizio dal punto di vista delle mamme**

La valutazione del servizio dal punto di vista delle mamme, dunque, è stata svolta, come già anticipato nel paragrafo precedente, attraverso l'intervista semi-strutturata. Gli elementi principali utili per poter svolgere al meglio questo tipo di intervista sono stati gli indicatori. E' importante capire quello che sia realmente utile rispetto al contesto e al cercare di soddisfare i diversi bisogni ed esigenze che richiedono gli attori sociali.

Dunque, per poter individuare più nello specifico quali fossero gli indicatori più adatti si è cercato di dare importanza agli aspetti che caratterizzassero il contesto residenziale. Ogni indicatore, oltre a essere stato classificato secondo la prospettiva dell'operatore e della donna-mamma ospite, è stato arricchito da adeguate definizioni operative, elaborate attraverso un processo partecipativo e negoziato. È proprio grazie a questo approccio costruttivista che si è potuto avanzare nella ricerca, portando alla formulazione delle domande che hanno composto l'intervista semi-strutturata.

L'indagine è stata condotta con un obiettivo preciso: esaminare alcune modalità operative del servizio e raccogliere informazioni sulle sue caratteristiche distintive, basandosi sull'esperienza e la percezione di coloro che vivono direttamente negli spazi residenziali. Per raggiungere questo fine, l'intervista doveva essere considerata come uno strumento poco

strutturato, costituito solo da temi centrali, finalizzati a valutare se le esigenze e i bisogni delle mamme venissero effettivamente soddisfatti durante il periodo di accoglienza.

Dunque, sono state utilizzate domande aperte usufruendo di una terminologia semplice, in modo da garantire massima libertà nelle risposte. L'intervista è stata strutturata con una prima serie di domande riguardanti le caratteristiche socio-anagrafiche, per poi passare a una domanda più ampia e generale, ossia come la persona ha vissuto l'esperienza di inserimento nella comunità o nell'alloggio. Questo tipo di formulazione, infatti, consente di non influenzare o orientare l'interazione, offrendo all'intervistato piena libertà di esprimersi in modo autonomo.

Successivamente, sono state raccolte e analizzate le diverse informazioni emerse grazie al lavoro svolto precedentemente ed individuate dieci mamme che hanno avuto esperienze all'interno di queste strutture residenziali nella città di Genova e che presentassero una buona conoscenza della lingua italiana. Inoltre, è stato scelto di focalizzare maggiormente l'attenzione sulle accoglienze realizzate nelle strutture residenziali delle comunità, in quanto è proprio in tale contesto che emerge una gamma più ampia di fragilità sociali (abitativa, economica, lavorativa, relazionale), che richiedono un supporto educativo più significativo rispetto a quanto necessario negli alloggi.

Più nel dettaglio, i soggetti coinvolti in questo processo di analisi sono state: sei mamme accolte nelle strutture residenziali, di cui cinque sono state accolte in comunità e una negli alloggi; quattro mamme dimesse dalle strutture residenziali le quali sono state accolte in comunità. La somministrazione delle interviste è stata sviluppata in un periodo di due mesi, utilizzando l'intervista diretta uno-uno e svolgendola all'interno delle comunità ed alloggi per poter dare la possibilità di attuarla in un luogo per loro sicuro e propenso all'ascolto attivo.

L'analisi e l'elaborazione dei dati ottenuti dalle interviste semi-strutturate sono state effettuate utilizzando come quadro di riferimento le dimensioni che costituiscono il sistema degli indicatori: i principi guida, i valori fondamentali e gli aspetti metodologici dell'azione educativa, insieme all'applicazione dei principi relazionali nel rapporto tra operatore e nucleo monogenitoriale. Sono stati considerati anche gli aspetti organizzativi e strutturali delle comunità e degli alloggi genitore-bambino.

Rilevante, è stato il primo elemento emerso a seguito di alcune domande introduttive rispetto alla nazionalità, in cui si è arrivati alla conclusione della presenza del 50% di donne italiane confronto ad altre culture.

I risultati delle interviste hanno portato alle diverse ragioni che motivano l'accesso alle comunità genitore-bambino. Infatti, la causa più comune è il maltrattamento intrafamiliare, prevalentemente da parte del partner, che rappresenta il 45% dei casi. A seguire, con il 32%, si riscontra una fragilità nel rapporto madre-figlio, che rende necessaria un'osservazione delle competenze genitoriali.<sup>36</sup>

Grazie al percorso valutativo, che ha permesso la raccolta di più voci, si sono potuti raccogliere differenti spunti che portino al miglioramento del sistema di accoglienza.

Tra questi troviamo:

- Rispetto alla relazione tra educatore ed il nucleo monogenitoriale: una continua formazione da parte dell'operatore attraverso l'aggiornamento annuale dei modelli operativi in modo da poter costruire degli interventi che rispecchino il bisogno educativo che quel determinato soggetto chiede in quella situazione. L'aggiornamento professionale va inteso come un'attività consapevole che l'educatore intraprende non solo per il proprio beneficio, ma anche, indirettamente, per contribuire allo sviluppo e al rafforzamento del contesto sociale in cui opera. L'apprendimento dovrebbe promuovere relazioni equilibrate, tutelando il benessere e l'identità sia del professionista che delle persone con cui interagisce;<sup>37</sup>
- Rispetto all'accoglienza e le regole di convivenza: attuare una buona prima accoglienza può rendere il primo impatto alla struttura meno difficoltoso, ma soprattutto aiuta a minimizzare i livelli di ansia. Gli operatori devono cercare di creare un clima sereno per poter facilitare l'accompagnamento della persona verso la conoscenza dei nuovi spazi vitali e allo stesso tempo verso l'accettazione della situazione la quale ha portato la donna a far parte di un sistema di protezione e tutela. Importante, quindi, non focalizzarsi sulle regole della struttura, bensì dimostrarsi aperti all'ascolto attivo ed ad eventuali dubbi rispetto alla struttura;
- Rispetto agli ambienti, la pulizia e la cura dell'alimentazione: prendersi cura della struttura dando importanza alle esigenze delle famiglie ospitate, rispettando i loro

---

<sup>36</sup> D'Amico Francesca (2022). I servizi di accoglienza bambino-genitore del comune di Genova: il contributo della ricerca valutativa nella costruzione di un nuovo modello residenziale. (Tesi di Laurea magistrale, Università degli studi di Genova)

<sup>37</sup> A.Traverso,op.cit.p.106

bisogni, come la privacy garantita da una stanza personale, e valorizzando aspetti più concreti e materiali, ad esempio, fornendo l'arredamento essenziale in una stanza che possa essere personalizzata. La criticità risiede nell'applicazione rigida delle regole di pulizia, che spesso vengono imposte alle famiglie ospitate, creando difficoltà per le madri nel conciliare la cura del bambino con orari di lavoro impegnativi, sia a tempo pieno che part-time. Per affrontare questo problema, si potrebbe considerare l'inserimento di personale dedicato che offra supporto quotidiano alle donne nell'esecuzione delle attività di pulizia domestica. Inoltre, per garantire un adeguato sviluppo del minorenne, sarebbe fondamentale offrire un'ampia varietà di alimenti, assicurando così una dieta varia ed equilibrata. Questo potrebbe essere realizzato attraverso l'adozione di un menù supervisionato da diversi professionisti, come il medico di medicina generale, il pediatra o il nutrizionista;

- Rispetto al rapporto delle donne accolte con i servizi sociali territoriali: per promuovere una partecipazione diffusa, integrata ed efficace nei progetti educativi, è fondamentale la presenza costante dell'operatore sociale responsabile del caso. Questo è particolarmente importante in assenza di un supporto emotivo da parte di altre figure significative per la madre. Tale presenza deve essere assicurata attraverso una pianificazione regolare degli incontri e delle visite alla struttura. Inoltre, potrebbe essere molto utile un contatto telefonico di cui possa beneficiare la donna in caso di gestione di situazioni più burocratiche;
  
- Rispetto alla fase di dimissione: il processo di uscita del nucleo monogenitoriale dal contesto residenziale è caratterizzato da diverse ansie e preoccupazioni per le persone coinvolte. Per questo motivo, è fondamentale prestare particolare attenzione alla fase di dimissione e alle variabili ad essa correlate che possono influenzare il suo successo. L'investimento nel settore sociale deve essere gestito con responsabilità dalle pubbliche amministrazioni, attraverso una rete di servizi che inizia con la cura e la protezione della prima infanzia, prosegue per l'intero arco della vita e culmina con la terza età. Questo implica una responsabilità del settore pubblico nel perseguire l'obiettivo di migliorare la qualità della vita generale, riducendo la povertà e l'esclusione sociale, anche tramite interventi preventivi, per contribuire in modo positivo alla crescita economica della comunità.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup>European Social Network (2014). Investire nelle persone, investire nelle comunità. Roma.

## CAPITOLO IV

### Percorso di co-progettazione dedicato al miglioramento delle strutture

#### G-B

##### 4.1 Esplorazione dell'oggetto di formazione

Il progetto ha avuto l'obiettivo di sviluppare un percorso di co-progettazione per definire un nuovo modello di accoglienza residenziale destinato ai nuclei familiari monogenitoriali seguiti dai servizi sociali del Comune di Genova.

Questo è stato realizzato attraverso un approccio valutativo, che ha avuto come scopo il poter garantire la trasparenza e il monitoraggio dell'efficacia del sistema, oltre ad aver promosso l'apprendimento per migliorare la qualità dei servizi offerti.

Il tutto è avvenuto tramite un processo di formazione-azione che ha coinvolto sia l'organizzazione comunale che i soggetti erogatori del servizio.

Dunque, l'esplorazione dell'oggetto del lavoro formativo ha preso avvio dal percorso sviluppato dall'Unità Operativa minori e famiglia dell'Area Politiche Sociali e Welfare Cittadino, Direzione Welfare territoriali con gli Enti del terzo settore afferenti al sistema genitore-bambino e con gli operatori dei servizi sociali territoriali.

Questa analisi si configura come un processo di Ricerca Partecipata, in quanto con il termine Ricerca ci si riferisce ad un lavoro di raccolta ed elaborazione dati finalizzata alla profilazione dei nuclei, sia ad un lavoro condiviso di analisi dettagliata del sistema GB. Quest'ultima è stata realizzata attraverso incontri dedicati utilizzando la metodologia SWOT, strumento molto impiegato nel campo della pianificazione, per poter analizzare i punti di forza e di criticità del sistema; mentre l'espressione "partecipata" indica il coinvolgimento degli operatori delle Comunità ad alta e media intensità, degli Alloggi protetti e sociali e degli operatori degli ATS.

In tal senso, sono stati svolti degli incontri per approfondire il funzionamento del sistema GB attraverso una prospettiva valutativa-esplorativa.<sup>39</sup>

Infatti, è stato realizzato un approfondimento qualitativo di tipo valutativo attraverso l'ascolto di dieci mamme con esperienza del sistema, utilizzando la tecnica dell'intervista semi-

---

<sup>39</sup> <https://www.esn-eu.org/it/news/investire-nelle-persone-investire-nelle-comunita>

strutturata. Fra di esse, vi erano sia mamme che ancora stavano svolgendo un percorso di accompagnamento all'interno delle strutture sia mamme che lo avevano concluso.

Considerare entrambe le prospettive ha permesso una migliore comprensione dell'importanza del percorso residenziale, dei suoi risultati e degli effetti sulla vita dopo aver concluso l'esperienza in comunità.

Dunque, la decisione di utilizzare l'analisi SWOT come punto di partenza per elaborare l'analisi dei bisogni è stato un elemento chiave, sia per aver dato la possibilità di poter ottimizzare le scelte da prendere nelle diverse iniziative, sia per aver garantito che il progetto abbia avuto una solida giustificazione e sia stato strettamente legato al contesto territoriale.

Di seguito viene data una restituzione e sintesi dei contenuti delle SWOT analysis:

<b>Punti di Forza</b>	<b>Punti di Criticità</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>➤ continuità e gradualità nei passaggi interni, è un sistema dinamico a “doppio binario”, sia da comunità ad alloggi che viceversa;</li><li>➤ dinamicità del servizio nella risposta ai bisogni del singolo e del gruppo;</li><li>➤ centratura sui progetti educativi e lavoro in rete;</li><li>➤ sostenere l'accompagnamento dei bambini a scuola per lo svolgimento di attività extrascolastiche, ai colloqui con i terapeuti e con i servizi specialistici, agli incontri familiari (è gestione organizzativa minore);</li><li>➤ buon lavoro e prassi consolidate di lavoro con gli ATS;</li><li>➤ a seguito di situazioni emergenziali (es. ricovero ospedaliero) si garantisce supporto educativo sia al ricoverato, che al minore collocato in comunità senza genitore.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ poca centratura sul benessere del bambino: ci si concentra sugli aspetti disfunzionali del genitore e si lavora per ridurli;</li><li>➤ non sempre si presta attenzione alla cura del momento dell'accoglienza e ci si attesta su una presentazione delle regole di convivenza (eventuali regolamenti);</li><li>➤ affaticamento delle équipe nella continua flessibilità che richiede il servizio, per fronteggiare cambiamenti ed emergenze (notturne/ricoveri);</li><li>➤ rilevato non rispetto dei livelli di intensità educativa nelle comunità a media/ alta intensità (è inserimento e intervento inappropriato);</li><li>➤ necessità di una maggiore chiarezza nella cornice progettuale proposta dal servizio sociale (definizione condivisa di obiettivi).</li></ul>

---

## Opportunità

- mappatura condivisa con gli ATS delle risorse del territorio (stimolo al lavoro di comunità);
- integrazione con figure professionali diverse (percorsi SEA) e ampliamento sperimentazioni progettuali (affido familiare);
- prevedere un rapporto educativo più alto (garanzia della compresenza in turno).

## Minacce

- negli attuali modelli di servizio definiti dal disciplinare la differenza tra alta intensità (“protezione e osservazione”) e la media intensità (“interventi di sostegno”) è molto sfumata e i due servizi tendono a coincidere;
- difficoltà nel conciliare tempi di vita-lavoro delle mamme;
- necessità di rilanciare lavoro di rete per il post- accoglienza su temi abitativi (accesso agli alloggi ERP).

Pertanto, grazie all’utilizzo di queste differenti tecniche e strumenti applicati all’interno della pianificazione e valutazione, sono stati messi in luce diversi punti, i quali sono stati approfonditi e successivamente trasformati in progetti di miglioramento.<sup>40</sup>

---

<sup>40</sup> Documenti di servizio del Comune di Genova

## 4.2 Individuazione degli obiettivi formativi

Per poter individuare al meglio gli obiettivi formativi più efficaci ed idonei al raggiungimento di un risultato che potesse portare realmente ad un vero e proprio cambiamento e miglioramento delle strutture, è stato elaborato il lavoro di ricerca attraverso:

- L'analisi dei punti di forza come corpo del modello;



- L'analisi di tutti i punti critici (compreso il punto di vista delle mamme), raccolti in un elenco e ordinati, attraverso un lavoro di classificazione induttivo (seconda fase del brainstorming valutativo) e deduttivo (applicazione del paradigma di Lazarsfeld), in dimensioni e indicatori di criticità. Ciò rende utilizzabile e aggredibile un contenuto densissimo e molto ricco di elementi;

Dimensioni	Indicatori
<p><b>Gli aspetti organizzativi riguardano:</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La gestione dei bambini quando le mamme lavorano, sono malate, in ospedale o hanno bisogno di uscire, riposarsi;</li> <li>2. Gestione delle emergenze (diurne e notturne, reperibilità);</li> <li>3. Organizzazione della quotidianità (assemblee e menu);</li> <li>4. Gestione delle risorse economiche (spesa e mantenimento delle mamme, kit bambini e adulti);</li> </ol>
<p><b>Gli aspetti metodologici riguardano:</b></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. La costruzione e l'utilizzo di un PEI condiviso;</li> <li>6. L'osservazione della genitorialità che consideri il vissuto della mamma;</li> <li>7. L'ascolto attivo delle mamme e delle loro risorse;</li> <li>8. La centratura sul benessere del bambino;</li> <li>9. Le regole non istituzionalizzanti;</li> <li>10. La paternità;</li> <li>11. Il gruppo;</li> <li>12. Il rapporto tra il sostegno, controllo, supervisione della genitorialità (consigli);</li> </ol>

<p><b>Gli aspetti di collaborazione riguardano:</b></p>	<p>13. La collaborazione con i servizi territoriali;</p> <p>14. L'attivazione di risorse informali e sperimentali;</p> <p>15. La mappatura e il rinforzo delle reti territoriali (risorse istituzionali e non);</p> <p>16. La ricerca di fondi e risorse;</p>
<p><b>Gli aspetti strutturali riguardano:</b></p>	<p>17. Ubicazione e spostamenti;</p> <p>18. Arredi e attrezzature;</p> <p>19. Personalizzazione;</p> <p>20. Spazi adatti alle esigenze dei nuclei (setting per incontri familiari, esigenze di tranquillità).</p>

- L'applicazione dell'analisi SWOT, con l'identificazione di tutti le opportunità, messe in collegamento con ciascun punto critico, al fine di sfruttare le opportunità identificate per contrastare le criticità individuate;
- La raccolta di riflessioni sviluppate rispetto a temi generali, minacce, specificità dei punti di vista dei partecipanti al lavoro di ricerca;
- L'applicazione di una SPO (scala delle priorità obbligate), ossia uno strumento utile per poter individuare quali siano le priorità da seguire primariamente rispetto a situazioni in cui le risorse presenti sono limitate, sviluppata dal secondo (soggetti tecnici e operativi come assistenti sociali ed educatori) e terzo livello (beneficiari) del tavolo permanente (strumento di collaborazione tra diversi soggetti per prendere decisioni in modo continuo), al fine di individuare, tra gli indicatori di criticità, quelli principali su cui si è lavorato nei percorsi di coprogettazione;

A tal fine, in base agli elementi evidenziati con l'elaborazione descritta, è stato messo in atto un percorso laboratoriale che ha visto coinvolti operatori dell'èquipe area minori ed educatori del sistema genitore-bambino.<sup>41</sup>

L'intero percorso ha favorito il passaggio dalla teoria alla pratica operativa, attraverso l'utilizzo di differenti metodologie.

Tra queste troviamo:

- I. Il Collaborative Problem Solving, ossia l'analisi e la condivisione dei punti critici per poter individuare al meglio l'obiettivo di miglioramento. Solitamente, questa metodologia, viene utilizzata nel momento in cui il problema da risolvere è troppo complicato per essere affrontato da una sola persona. Per poter svolgere una buona CPS è importante utilizzare una chiara comunicazione rispetto alle informazioni date dai differenti colleghi; avere rispetto reciproco verso le idee ed opinioni degli altri; essere aperti ad esplorare nuove soluzioni innovative che emergono dalle diverse prospettive dei membri del gruppo; raggiungere delle decisioni prese in modo congiunto e consensuale.

Andando però a descrivere questa metodologia più nel dettaglio è importante dire che il CPS si basa sull'efficienza che può produrre la collaborazione attraverso la condivisione di uno scopo comune, l'utilizzo della partecipazione attiva e soprattutto la promozione di un interdipendenza positiva. Inoltre, è rilevante anche la gestione delle dinamiche di gruppo in cui viene sottolineata una importanza rispetto al coordinamento che permette una distribuzione efficace dei compiti, alla comunicazione, in quanto deve essere chiara e continua ed infine rispetto alla gestione dei conflitti che devono essere visti non come un aspetto negativo, bensì, come un'opportunità per trovare nuove soluzioni.

Questo strumento, viene suddiviso anche in diverse fasi partendo dalla definizione del problema, nella quale il gruppo deve capire in modo chiaro quale sia effettivamente il problema che li ha portati a ragionare su quel determinato argomento; segue poi la generazione di soluzioni, in cui il gruppo

---

<sup>41</sup> Documenti di servizio del Comune di Genova

viene incoraggiato a svolgere il brainstorming collettivo senza dare un giudizio affrettato e arrivando a delle potenziali soluzioni; la valutazione e scelta delle soluzioni dove i partecipanti, una volta esaminati i vari criteri condivisi, arrivano alla soluzione che appare migliore; ed infine la fase finale è rappresentata dalla pianificazione dell'implementazione, la quale prevede la tempistica, le risorse e i ruoli di ciascun membro rispetto alla soluzione scelta in modo definitivo.

Rilevante è anche il ruolo del facilitatore che dà la possibilità di creare delle condizioni adatte per svolgere una collaborazione efficace attraverso l'ascolto attivo, la gestione del tempo e dei conflitti ed una creazione di uno spazio sicuro.

Dunque, questa metodologia aiuta, oltre a raggiungere una soluzione per il problema, a migliorare la capacità di lavorare in team costruendo relazioni interpersonali.

- II. Il Visioning è uno strumento collaborativo attraverso il quale le persone vengono guidate ad utilizzare una visione comune cercando di definire un'immagine ideale del futuro. Questa tecnica è utile rispetto ai processi di trasformazione organizzativa, comunitaria e sociale. Grazie ad una visione ben definita si può arrivare a creare una buona base per la pianificazione e l'implementazione delle azioni pratiche.

Il Visioning, come il collaborative problem solving, è suddiviso in diverse fasi le quali aiutano i soggetti interessati a creare una visione condivisa. Come prima fase è presente quella dell'esplorazione, nella quale i partecipanti hanno la possibilità di creare un pensiero libero e creativo cercando di definire le aspettative che hanno verso il futuro; la seconda fase, invece, riguarda la condivisione al gruppo delle diverse idee emerse dai vari soggetti facilitando il confronto tra i vari punti di vista; terza fase è la sintesi, nella quale attraverso un processo di negoziazione e accordo le idee emerse vengono sintetizzate; ultima fase riguarda l'articolazione della visione comune che viene definita in modo comprensibile attraverso manifesti o slogan che diano la possibilità di rendere comunicabile la visione.

Inoltre, questa metodologia, si basa su differenti principi fondamentali per una buona creazione del processo. Essi sono: la creatività e l'immaginazione; la fiducia nel cambiamento; i valori condivisi; l'inclusione.

Il facilitatore, svolge un ruolo importante anche all'interno di questa metodologia, gestendo le dinamiche di gruppo dando la possibilità a tutti i partecipanti di esprimersi in modo aperto e senza giudizio; stimola la creatività attraverso l'utilizzo di strumenti e tecniche appropriate come l'uso di domande aperte e attività immaginative; rafforza la coesione del gruppo trasmettendo un senso di appartenenza e visione comune.

Il Visioning può essere di due tipi: quello comunitario, nella quale vengono coinvolti i cittadini all'interno della progettazione rispetto alla loro comunità futura e il visioning organizzativo, impiegato in contesti aziendali o di gruppo.

In definitiva, il visioning rappresenta uno strumento molto importante di co-creazione e pianificazione partecipativa che dà la possibilità al gruppo di creare un futuro condiviso.

- III. Le Road Map. Rilevanti in quanto viene data una definizione della strategia operativa da seguire per poter attivare un piano di azione integrato attraverso la metodologia del visioning. Le RM devono sempre perseguire un obiettivo chiaro e ben definito; utilizzano una serie di passaggi che aiutano ad arrivare all'obiettivo finale; includono una tempistica ben precisa che porta a mantenere il progetto in linea con i tempi previsti; indicano quali siano le risorse più indispensabili per ogni fase del progetto; ogni membro del gruppo ha la propria responsabilità.

Le caratteristiche principali che presentano le RM riguardano la temporalità, ossia come il percorso viene suddiviso in diverse fasi sequenziali o parallele che servono per raggiungere l'obiettivo finale; la suddivisione in tappe, dove ognuna rappresenta un obiettivo o un'attività specifica da poter svolgere seguendo compiti più realizzabili; la chiarezza sugli attori coinvolti indicando il responsabile per ogni fase, facilitando così la ripartizione dei compiti; le risorse necessarie che si riferiscono al tempo, al denaro, o alle competenze di ogni soggetto presente all'interno della pianificazione.

Le RM sono rappresentate anche da diverse fasi che le compongono, tra cui: l'identificazione dell'obiettivo finale, il quale deve essere chiaro e condiviso da tutti; la definizione delle fasi intermedie; l'assegnazione di ruoli e responsabilità ai vari partecipanti del gruppo per ogni fase; la stima dei tempi e delle risorse, passaggio molto importante che definisce al gruppo quale sia realmente il processo che stanno seguendo e nel caso a quali sfide potrebbero andare incontro; la creazione di un piano di azione dettagliato che deve comunque essere flessibile per dare spazio ad eventuali cambiamenti.

Inoltre, le RM all'interno dei processi partecipativi vengono utilizzate per poter facilitare la pianificazione collettiva attraverso la loro struttura sequenziale, per promuovere il dialogo e la co-creazione garantendo trasparenza, ma allo stesso tempo favorendo anche l'adattabilità nei casi in cui si presentassero degli imprevisti.

Dunque, quest'ultime servono per offrire una visione chiara e condivisa del percorso da seguire per poter raggiungere obiettivi anche a medio e lungo termine, utilizzando le giuste risorse e lavorando con un team ben coordinato.

- IV. Il World Caffè. Tecnica in cui viene attivata una riflessione condivisa sui processi e sui risultati del sistema di accoglienza. Solitamente si svolge tra piccoli gruppi e all'interno di un ambiente informale proprio per poter simulare un'atmosfera rilassata come quella di un caffè.

Gli argomenti che vengono trattati sono orientati grazie all'utilizzo di temi chiave aiutando i membri del gruppo a concentrarsi principalmente sul problema specifico.

Inoltre, le idee che vengono esposte dai vari componenti del gruppo vengono inserite su tovagliette o fogli di carta per poi essere unite e analizzate collettivamente.

Dunque, l'obiettivo di questa metodologia è il cercare di stimolare la partecipazione attiva creando un ambiente collaborativo per arrivare ad individuare soluzioni condivise.

- V. Il PEI, ossia il Piano Educativo Individualizzato. Viene utilizzato come strumento per la valutazione multidimensionale e per la progettazione con

l'adulto come genitore e come persona che deve raggiungere l'autonomia, con e per il bambino, con e per la diade.

Attraverso questo strumento viene svolta una progettazione personalizzata che va a definire un percorso socio-educativo e di reinserimento sociale favorendo il processo di autonomia dell'adulto, promuovendo il benessere del bambino e sostenendo l'adulto nel ruolo di genitore. Inoltre, gli obiettivi devono essere chiari e condivisi tra i professionisti, l'adulto e il bambino (se possibile).

All'interno del PEI sono presenti dei concetti chiave che creano i fondamenti di questa metodologia. Troviamo infatti la personalizzazione dell'intervento educativo che dà la possibilità di rispondere ai bisogni di ogni individuo; la collaborazione attiva tra i diversi attori permettendo di arrivare ad una costruzione del progetto più completo; la flessibilità e l'adattabilità che permette di poter cambiare il piano in tempo nel caso si presentassero degli imprevisti.

Le componenti principali che caratterizzano questo strumento sono diverse, ma allo stesso tempo tutte importanti per poter raggiungere l'obiettivo finale. Infatti, grazie alla specificità del profilo dell'individuo si può arrivare alla costruzione di un piano educativo adatto, ma anche grazie agli obiettivi educativi e le strategie di intervento il soggetto potrà raggiungere e sviluppare le sue potenzialità e competenze. La parte del monitoraggio e della valutazione, è quella più rilevante in quanto dà la possibilità di poter svolgere delle modifiche durante il percorso, ma garantire che rimanga adeguato nel tempo.

Il PEI, però, può presentare anche delle criticità che possono emergere durante l'attuazione, come la difficoltà nella personalizzazione, in quanto può risultare difficile trovare soluzioni veramente adatte per il soggetto in questione; oppure la partecipazione dei diversi attori che spesso può non presentarsi ben coordinata e con una buona comunicazione; in aggiunta anche la sostenibilità del tempo può essere una vera sfida in quanto a lungo termine spesso ci si può perdere di vista l'obiettivo finale anche a causa delle scarse risorse.

Dunque, grazie a questa capacità progettuale si può cercare di rafforzare la capacità dell'adulto nell'essere autonomo e competente rispetto al suo ruolo da

genitore e allo stesso tempo migliorare il benessere del bambino grazie ad un contesto di supporto e progettazione condivisa.<sup>42</sup>

### **4.3 I destinatari**

I partecipanti che sono stati individuati per questo processo di co-progettazione comprendono due categorie principali di operatori nel campo dell'assistenza sociale e dell'educazione.

In primo luogo, un gruppo ristretto di assistenti sociali, individuati tra le équipes minori degli ATS, ossia gli ambiti territoriali sociali che si occupano della pianificazione e coordinamento degli interventi e servizi sociali rispetto ai cittadini, e delle UCST, ovvero gli uffici di coordinamento dei servizi territoriali i quali si occupano della gestione operativa dei servizi sociali in un determinato territorio, con l'obiettivo di identificare i minimi comuni denominatori operativi legati alla gestione delle varie situazioni accolte e affrontate all'interno del sistema genitore-bambino.

In secondo luogo, educatori provenienti dalle agenzie e strutture educative coinvolte nel processo di revisione del modello di struttura genitore-bambino.

Inoltre, durante questo percorso hanno partecipato anche psicologi e responsabili delle comunità i quali hanno anch'esse lavorato e collaborato all'interno di queste comunità, dando così un ulteriore parere e giudizio professionale rispetto alle situazioni che si creano e i rapporti che si formano tra genitori e figli e tra genitori e operatori.

Dunque, la partecipazione di questi differenti operatori ha offerto un'opportunità preziosa che ha portato ad integrare prospettive diverse e complementari nel processo di formazione-azione, promuovendo così un approccio olistico e collaborativo alla costruzione di soluzioni sostenibili e culturalmente appropriate.<sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Ripamonti, E., & Boniforti, D. (2023). I metodi collaborativi. Le Matite Animazione Sociale.

<sup>43</sup> Documenti di Servizio del Comune di Genova

#### **4.4 Individuazione delle tappe del percorso**

Il percorso è stato suddiviso in quattro giornate, ciascuna delle quali definita da obiettivi operativi specificamente formulati per il conseguimento dell'obiettivo generale.

Oltre a quest'ultime, per gli assistenti sociali coinvolti, è stata realizzata un'ulteriore giornata dedicata all'elaborazione e alla sintesi delle attività svolte, dando loro la possibilità di riflettere sull'esperienza.

Inoltre, sono state effettuate delle riunioni del team di secondo livello, composto dall'U.O. Minori e Famiglie e "Area controlli e valutazione dei servizi, formazione tecnica e pianificazione sistema informativo".

Questi incontri hanno avuto lo scopo di preparare le giornate di formazione, elaborando, in seguito, i risultati emersi dal percorso.

Sono stati momenti di confronto e coordinamento tra i diversi attori coinvolti, che hanno garantito una pianificazione efficace e una valutazione accurata dei progressi compiuti.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> Ibidem

#### 4.5 Partecipanti, metodi e tecniche delle giornate di formazione

INCONTRI	OBBIETTIVO OPERATIVO	PARTECIPANTI	METODI E TECNICHE	MATERIALE	CONDUTTORI/ FACILITATORI
<b>I° giornata ore 9:30-13:30</b>	-Restituzione percorso precedente -Analisi dei punti critici	-Plenaria di ascolto -Suddivisione in gruppi	Marianella Sclavi: -Ascolto attivo dei diversi punti di vista -Collaborative ProblemSolving	-Presentazione -Video -Busta con punti critici, opportunità, brani tratti dalle interviste -Schede analisi	-Mammucari -Mongiardini -Luiu
<b>II° giornata ore 9:30-13:30</b>	Definizione dettagliata del percorso di miglioramento	Suddivisione in gruppo	Road Map	Traccia di costruzione della road map	-Mammucari -Mongiardini
<b>III° giornata ore 9:30-13:30</b>	Restituzione dei lavori con approfondimento	-Plenaria di ascolto -Suddivisione in gruppo	World Caffè	-Processi -Road Map	-Mammucari -Mongiardini
<b>IV° giornata ore 9:30-13:30</b>	-Illustrazione dei PEI -Introduzione all'utilizzo	-Plenaria di ascolto -Suddivisione in gruppo	Training frontale	PEI compilati	-Mammucari -Mongiardini
<b>V° giornata ore 9:30-13:30</b>	Sintesi dei temi emersi	Lavoro ristretto gruppo assistenti sociali	Lettura condivisa di documento sintesi	Disciplinare di accreditamento	-Mammucari -Mongiardini

## PRIMA GIORNATA - 7 MARZO 2024

La prima giornata di co-progettazione è stata suddivisa in quattro momenti differenti:

1. Una prima parte è stata dedicata alla presentazione del percorso di co-progettazione, svolto nei due anni precedenti, periodo durante il quale operatori delle strutture e assistenti sociali degli ATS/UCST, supportati dalla Direzione Politiche Sociali, si sono confrontati sul sistema di accoglienza residenziale genitore-bambino al fine di identificare eventuali necessità di miglioramento, anche sulla base delle criticità emerse dalle interviste svolte alle mamme. A conclusione di questo percorso, è stato offerto agli operatori e agli AS territoriali un ulteriore spunto di riflessione al fine di individuare possibili soluzioni concrete.

Tuttavia, prima di avviare le attività previste, sono state fornite indicazioni metodologiche, facendo particolare riferimento all'insegnamento di Marianella Sclavi, antropologa e esperta di gestione creativa del conflitto e individuazione di soluzioni creative ai problemi. Secondo Marianella Sclavi, affrontare i problemi richiede un ragionamento approfondito, umile e articolato. Utilizzando la metafora dei due occhi, l'antropologa sottolinea l'importanza di considerare più punti di vista per comprendere appieno noi stessi e il mondo circostante, evidenziando come una visione unilaterale risulterebbe incompleta in un contesto complesso. E' dunque essenziale adottare sempre un atteggiamento di ascolto attivo nelle relazioni con gli altri.

Pertanto, per illustrare questo concetto, è stato proposto un esercizio: ciascun operatore ha riflettuto su una situazione in cui non si è sentito ascoltato, descrivendo le proprie emozioni in una lista. Successivamente, è stato chiesto loro di pensare a un'esperienza in cui invece si sono sentiti ascoltati, accolti e sicuri, scrivendo anche in questo caso una lista delle emozioni provate in quella circostanza.

2. Alla presentazione è seguito un secondo momento di divisione e lavoro in gruppo. Sono stati formati tre gruppi, ciascuno dedicato a riflettere su una delle tre tematiche principali: gestione del bambino ed emergenze; ascolto attivo nei confronti delle mamme; metodo e regolamento all'interno della struttura.

Ogni gruppo ha lavorato per circa due ore rispetto all'individuazione di possibili obiettivi di cambiamento relativi al tema assegnato, utilizzando una scheda sulla base del metodo del Collaborative Problem Solving.

3. La terza fase ha visto ciascun gruppo riunirsi per elaborare una sintesi del confronto avuto nella sessione precedente, dando la possibilità di aver avuto un momento di condivisione con i membri degli altri gruppi rispetto ai differenti temi.
4. Infine, la fase conclusiva ha previsto un'intervista ad uno/due rappresentanti per ogni gruppo, i cosiddetti frontman e frontwoman. A quest'ultimi è stata chiesta una narrazione che riportasse i cambiamenti oggettivi avvenuti proiettandoli al 2026, utilizzando lo strumento delle letters from the future all'interno del metodo visioning. Inoltre, è stato anche prodotto un video della presentazione degli esiti del lavoro. (Dettagli disponibili nell'allegato A).

## SECONDA GIORNATA – 22 MARZO 2024

Nella seconda giornata sono state previste tre fasi:

1. L'incontro è stato avviato tramite la proiezione del video riassuntivo dell'intervista svolta durante la prima giornata.
2. E' stata presentata la road map come strumento per guidare la riflessione sul lavoro dei gruppi durante l'incontro. A supporto di questa fase, sono state proiettate delle diapositive preparate appositamente e durante delle riunioni precedenti, è stato ideato uno strumento che integrasse la road map con il piano di azione di Marangoni, un coach e formatore che ha condotto delle supervisioni con gli assistenti sociali degli uffici centrali fornendo anche degli strumenti preziosi, tra cui il Piano di Azione.

Questo strumento ha comportato la costruzione di una tabella con nove punti chiave da utilizzare come guida per la riflessione di gruppo.

3. Il terzo e ultimo momento ha visto i partecipanti dividersi nei gruppi già costituiti nella giornata precedente. A ciascun gruppo è stato fornito materiale di lavoro, tra cui un cartellone, cards contenenti 9 punti chiave, post-it e la sbobinatura dell'intervista, al fine di costruire la propria road map.

Quest'ultima è stata sviluppata attraverso una riflessione condivisa e formulando proposte per ciascun punto chiave, secondo una prospettiva processuale (dettagli disponibili nell'allegato B).

Dal punto di vista metodologico la road map difatti è uno strumento del metodo del community visioning che apre ad una dimensione tipicamente progettuale ed è un passaggio essenziale per accompagnare un gruppo in un processo di progettazione partecipata.

### TERZA GIORNATA – 10 APRILE 2024

Nella terza giornata sono stati previsti 3 momenti:

1. L'incontro è iniziato con la presentazione del lavoro previsto per la mattinata: il world caffè.

Questa metodologia di facilitazione in team favorisce conversazioni costruttive attraverso l'informalità, promuovendo lo scambio di conoscenze ed esperienze tra i partecipanti.

Infatti, è stato curato un ambiente accogliente per poter comunicare informalità, confortevolezza e intimità, elementi chiave di questa metodologia.

2. Successivamente, i partecipanti sono stati invitati a distribuirsi in tavoli di circa 7 persone e si è fornito loro del materiale per annotare, schematizzare, ma soprattutto per poter fissare i punti chiave.

La domanda guida posta è stata: “qual è il segreto del successo del sistema di accoglienza GB?” dando così inizio ai lavori.

Grazie a questa specifica domanda sono emerse differenti idee ed opinioni le quali hanno portato i partecipanti a porsi una successiva domanda, ossia “quali siano invece gli insuccessi di queste strutture” che portano a non raggiungere gli obiettivi prefissati inizialmente. (Dettagli disponibili nell'allegato C)

3. La terza fase ha previsto la presentazione delle road map, le quali sono state sviluppate durante l'incontro precedente, seguita da una sessione di peer review.

Ogni gruppo ha avuto l'opportunità di riflettere sulla road map di un altro, offrendo così diversi e nuovi contributi e suggerimenti per ulteriori riflessioni.

## QUARTA GIORNATA – 8 MAGGIO 2024

La quarta giornata è stata suddivisa in 3 parti:

1. La parte iniziale è stata condotta dalla Assistente Sociale Mammucari, la quale ha mostrato una mappa di rielaborazione del world caffè della giornata precedente, in cui sono stati inseriti tutti i punti chiave emersi grazie alla condivisione di questa questione. (Dettagli disponibili nell'allegato C)
2. In seguito, si è andati ad approfondire la tematica del PEI cercando di andare ad identificare quale fosse il suo principale obiettivo, ossia il sostegno alla genitorialità, al bambino, alla diade e all'autonomia del genitore come adulto. (Dettagli disponibili nell'allegato D)
3. Infine, i partecipanti sono stati suddivisi in gruppi da 5/6 persone.

Ogni partecipante aveva una cards in cui erano inseriti delle dimensioni ed indicatori rispetto al PEI e doveva cercare di svolgere un'autovalutazione rispetto a se stesso tenendo come riferimento il punteggio dato, ossia da 1 a 5.

Questa tecnica ha dato la possibilità ai diversi attori di potersi per una volta immedesimare nelle situazioni in cui si ritrovano giornalmente gli adulti che lavorano con loro e questo ha fatto emergere anche delle difficoltà nel dare una risposta concreta e reale.

## QUINTA GIORNATA – 20 MAGGIO 2024

A quest'ultima giornata ha partecipato solamente un gruppo ristretto di Assistenti Sociali i quali sono andati a svolgere una riflessione rispetto alle diverse tematiche emerse nei precedenti incontri utilizzando il disciplinare di accreditamento.

Grazie a questo colloquio si sono potuti identificare degli aspetti fondamentali che potranno essere utili per un ulteriore miglioramento e raggiungimento di nuovi obiettivi rispetto alle strutture Genitore-Bambino.<sup>45</sup>

#### **4.6 Metodologia formativa**

Il percorso formativo è stato svolto presso la sala Alda Scopesi (sede di Santa Sabina) a Genova, per consentire il coinvolgimento dei referenti dei servizi residenziali del sistema genitore bambino, delle assistenti sociali e ottimizzare così la partecipazione.

Quest'ultimo è stato rivolto agli operatori dell'area minori ed educatori delle strutture educative coinvolte.

Inoltre, sono state eseguite delle attività laboratoriali che hanno rappresentato un approfondimento relativo alla progettazione e alla presa in carico degli interventi di accoglienza nel sistema genitore bambino.

Sono state realizzate cinque giornate formative di quattro ore, per un totale di venti ore a partecipante.

Tutte le azioni sono state condotte dall'Ufficio Valutazione e dall'U.O. Minori e Famiglie.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Ibidem

<sup>46</sup> Ibidem

## **Allegati**

### **A. Interviste agli operatori**

Le interviste che verranno presentate di seguito si riferiscono alla prima giornata di formazione rispetto al risultato che è emerso di letters from the future.

Gli operatori sono stati suddivisi in tre differenti gruppi per poter riflettere rispetto a queste determinate tematiche - gestione del bambino ed emergenze; ascolto attivo nei confronti delle mamme; metodo e regolamento all'interno della struttura - e a fine giornata sono stati intervistati i rappresentanti dei diversi raggruppamenti, i quali hanno riportato quali fossero secondo loro gli obiettivi da dover perseguire per poter migliorare la situazione rispetto a quel determinato problema emerso.

#### Intervista gruppo "Metodo dell'ascolto Attivo":

Noi siamo partiti dal tema del metodo dell'ascolto attivo. Siamo partiti da una concezione un po' teorica del cosa vuol dire intanto mettersi in ascolto attivo rispetto alla nostra utenza, ma anche in linea generale a che cosa vuol dire ascoltare attivamente l'altro a partire sia da un aspetto verbale del termine ma anche non verbale, quindi il creare un setting con le nostre mamme che possa rendere il più possibile accogliente la comunicazione tra noi operatori e loro, sia in prima accoglienza quando ci conoscono, ma anche lungo tutto il percorso in struttura.

Per cui abbiamo pensato che porre una attenzione su questo come primo obiettivo nel lavoro con l'utenza fosse importantissimo perché è un concetto che si dà per scontato, ma che in realtà ha tante sfaccettature che poi nel quotidiano a volte sfuggono.

Ci siamo concentrate rispetto alla tematica della linea genitoriale e dell'ascolto attivo a cui abbiamo intrecciato però anche il concetto di giudizio e di norma e tribunale. Partendo proprio dalle interviste di cui abbiamo avuto conoscenza dalle nostre mamme, ci ha molto colpito l'aspetto che coinvolgeva, proprio all'interno del loro percorso, sentirsi non ascoltate, giudicate rispetto anche i provvedimenti che spesso loro hanno e con i quali entrano all'interno delle nostre strutture. Importante per noi è arrivare al 2026 con un'idea di linea genitoriale ascolto attivo multiculturale, e quindi in un'idea dove non c'è giusto o sbagliato, ma dove l'ascolto prende in considerazione quelle che sono le diversità dell'altro e per cui noi come operatori ci troviamo a fare e ci viene chiesta, l'osservazione sull'essere genitore. A volte essendo un po' occidentalentrici ci siamo chieste, invece, quanto sia necessario

integrare questa visione con i mondi culturali diversi e quanto l'essere riusciti ad inserire nella nostra équipe in maniera un pò strutturata non solo più, come succedeva prima, un'équipe strettamente educativa, ma l'aver potuto attraverso l'aumento delle rette, un minutaggio dedicato al di fuori diciamo delle equipe educativa ad un mediatore culturale e ad uno psicologo e magari anche ad un medico, ci abbia aiutato a cominciare già dalla prima accoglienza delle nostre mamme a predisporre un ascolto e una conoscenza anche della cultura di provenienza che ha messo le basi ad un nuovo modello potremmo dire.

Un'altra cosa che ci ha permesso di attuare un cambiamento è stata l'introduzione di una supervisione che già esisteva però con un taglio etno-psicologico e anche etno-psichiatrico, mi viene da dire, nel senso che sempre più spesso i casi che stiamo raccogliendo hanno multiproblematicità e questo ha permesso sia a noi come operatori di avere una formazione continua e specializzata nell'affrontare determinati problemi che spesso sono culturali e integrarli con un aspetto più di norma per cui noi educatori dobbiamo essere un po' più rigidi, ma significare anche in una maniera più integrata.

Inoltre abbiamo anche cominciato ad estendere il nostro lavoro di rete anche ad associazioni sul territorio come "Mondi Multipli" piuttosto che gruppi per esempio degli ordini degli psicologi che si occupano di etnopsicologia per cui ci offrono anche questo spazio, per usare questi strumenti sia nell'accoglienza che anche durante il percorso.

Questo per dire che il nostro obiettivo era proprio quello di rendere l'aspetto dell'ascolto attivo declinabile in una multiprofessionalità che potrebbe arricchire un ascolto che nel passato rischiava di essere solo educativo e non integrato e questo abbiamo visto che ha portato a un grande cambiamento rispetto non solo al metodo lavorativo per cui al lavorare in maniera arricchente, ma al fornire un servizio alle nostre mamme e ai nostri bambini più integrato.

Prima non ho menzionato il pediatra per esempio che a volte è una figura periferica essendo un pediatra di base, ma che per esempio riterremo utile poter coinvolgere anche con incontri ad hoc nell'integrazione dall'occidentalizzazione a per esempio altri tipi di medicina, o approccio ai vaccini piuttosto che medicinali integrata così che le mamme stesse, ma anche quelle italiane, non solo quelle che provengono da altre culture, non vivano con il giudizio del "si fa così" "devi fare così" il loro stare in struttura e che quindi possa essere ed è stata per loro un'esperienza di crescita al di là delle multiproblematicità che poi ci sono quotidianamente.

### Intervista gruppo “Gestione del bambino”:

Abbiamo riflettuto su un annoso e spinosa criticità che ha attraversato per molto tempo la rete di accoglienza genitore-bambino che è: chi gestisce il bambino quando la mamma non c'è?

Nel 2024 siamo partiti riflettendo: ma qual è il vero problema? E quindi abbiamo pensato che il vero problema fosse la discrepanza tra le aspettative delle mamme rispetto all'accudimento dei figli in loro assenza e la non sostenibilità organizzativa ma soprattutto educativa di questa esigenza e abbiamo aggiunto la parola sull'ordinario. Che cosa vuol dire? Cioè noi abbiamo riflettuto tanto su che cosa succede quando una mamma trova un lavoro in un orario che è, come dire, non compatibile con l'orario soprattutto scolastico, cosa succede quando la mamma ha bisogno di un tempo per sé per andare dal parrucchiere, per andare a fare un acquisto eccetera e quindi abbiamo pensato che c'è questa proprio discrepanza tra quello che lei si aspetta e quello che poi noi siamo in grado di sostenere, ma soprattutto pensiamo che sia giusto fare. E quindi abbiamo pensato di darci come obiettivo quello non di eliminare questo tipo di discrepanza perché ci sembrava troppo alto ma di ridurre il più possibile questa forbice. E chiaramente abbiamo cercato di ragionare su che cos'è che ha creato questa forbice così ampia, e la parola, il concetto sul quale ci siamo soffermati è quello della comunicazione, cioè, abbiamo detto spesso si crea una falsa aspettativa, un'impossibilità di rispondere ad un'aspettativa quando c'è un problema di comunicazione e noi abbiamo individuato più livelli.

C'è un livello legato proprio all'ingresso, cioè cosa succede quando una mamma arriva in comunità? quali sono le parole che vengono dette? da una parte dai servizi inviati che l'accompagnano perché spesso vengono utilizzate parole del tipo “gli educatori ti aiuteranno con i bambini”, quindi a volte ci sono delle frasi molto aperte che possono alimentare le aspettative; e i regolamenti che noi invece proponiamo sono così chiari? Sono pieni di parole e concetti che le ospiti possono comprendere? Sono sufficientemente concreti? Sono sufficientemente brevi?

E poi una comunicazione più alta: i provvedimenti dell'autorità giudiziaria che a volte arrivano tengono conto di qual è la finalità del mandato delle strutture oppure, come dire, danno un ulteriore mandato che però non corrisponde con quello che noi pensiamo debba essere la nostra finalità. Quindi siamo partite un po' su questo concetto della comunicazione e come dicevo prima ci siamo dati come obiettivo quello di provare un pochino a ridurre questa forbice. Ci sono state delle tappe importantissime in questo nostro cammino. Direi che siamo partiti dal pensare che fosse necessario lavorare sulla consapevolezza delle varie equipe educative, cioè sul bisogno che si ha di una formazione specifica sul comprendere: ma qual è

il mandato, la finalità della struttura nella quale io lavoro? perché ci siamo rese conto che poi con il passaggio anche generazionale alcuni di questi aspetti si sono persi. Quindi siamo partiti proprio da qua: ogni coordinatore, ogni responsabile ha lavorato sulla consapevolezza. Poi è partito un, definirei meraviglioso percorso di formazione che ancora tutt'oggi è in opera che ha coinvolto l'equipe delle comunità, il tribunale, i servizi invianti, l'ASL, l'università e tutt'oggi è ancora in atto proprio sul lavorare insieme sulla finalità dell'intervento delle strutture secondo le loro tipologie. Nel 2024 il 7 marzo, abbiamo lavorato, cioè abbiamo chiesto alla Direzione delle Politiche Sociali un refresh sul PIPPI perché soprattutto molti educatori nuovi che sono arrivati proprio non hanno questo tipo di base teorica, e grazie al PIPPI e al riprendere alcuni concetti siamo riusciti a inserire all'interno del PEI aspetti più chiari legati alla creazione delle reti di sostegno per le mamme, e questo è stato un importantissimo obiettivo raggiunto.

Poi abbiamo organizzato tre convegni nazionali a Genova, con degli esponenti di altre Regioni che si occupano sempre di accoglienza genitore-bambino dal quale, è inutile dirlo, sono nate delle buonissime prassi, degli scambi, e la possibilità di inserire all'interno del nostro circuito alcune prassi che vengono esercitate in altre Regioni. E, infine, grazie ai tavoli di coprogettazione sono stati evidenziati all'interno del Disciplinare di accreditamento alcuni di questi aspetti che vi dicevo, cioè, sono state declinate meglio le possibili reti per le mamme, il coinvolgimento di persone che non fanno parte della struttura, il mutuo auto-aiuto per le mamme, e aspetti di questo genere.

Tutto ciò ovviamente nel corso di due anni ha portato a un cambiamento che è sotto gli occhi di tutti fra l'altro. Un cambiamento legato all'organizzazione, cioè noi ci rendiamo conto che tutto questo ha portato le mamme ad avere maggiori reti di sostegno e questo ha favorito il tempo che ognuna di esse ha per sé; abbiamo lavorato tanto anche affinché non fosse solo un tempo dedicato al lavoro, ma proprio anche un tempo dedicato alla cura di sé, ai propri hobby, alle proprie passioni perché poi quello che osserviamo dai nostri ospiti è che questa parte è veramente molto carente.

Poi abbiamo lavorato molto, cioè, è cambiato molto il funzionamento dei nostri Servizi, si è spezzato il circolo dell'assistenza sul bambino ma si è lavorato maggiormente sulle competenze e l'organizzazione delle mamme che soprattutto sono spendibili quando le mamme vengono dimesse. Quindi si è passati da un circolo della dipendenza un po' dall'educatore, "per favore tienimi il bambino", a un sistema virtuoso di potenziamento della diade.

E, infine, si è arrivati ad una metodologia più innovativa e aperta, trasversale tra le strutture che, insomma, hanno ormai preso l'abitudine di confrontarsi insieme e la creazione di strumenti condivisi, come per esempio i regolamenti che sono snelli, concreti e condivisi tra le strutture, il PEI ecc. E soprattutto una metodologia innovativa che tenga molto conto dei cambiamenti socio-culturali che avvengono nel mondo esterno, perché a volte nelle strutture si tende a, come dire, ripristinare, andare avanti con delle prassi che magari non sono più attuali. E questo è quello che abbiamo fatto.

#### Intervista al gruppo "Regolamento e gestione denaro":

Op.1: Il nostro lavoro è stato pensato un po' nella forma classica del dialogo, perché è comunque un valorizzare quello che noi chiediamo alle nostre ospiti, ovvero processi di inte(g)razione e anche processi di trasformazione, e come è anche nella natura dei servizi, processi di transizione, come dire anche rappresentare la transizione da professionisti ad altri professionisti, l'integrazione tra chi si affaccia magari oggi dopo un percorso di studi al mondo dei servizi e chi, nel mondo dei servizi, ha costruito il suo percorso, la sua professionalità, la sua carriera e quanto altro. Il compito è stato impegnativo, anche perché sicuramente regole e regolamenti e anche gestione del denaro, "genovesamente" le palanche, sono un aspetto significativo per noi.

Op.2: Diciamo che il nostro dialogo è partito da un concetto specifico che è quello di standardizzazione, e soprattutto da un quesito: perché standardizzare il contesto del genitore-bambino? E quindi partiamo da comunità e alloggi che l'un con l'altro è differente; ha propri principi, ha propri valori, è un sistema all'interno di un sistema. Quindi da questo concetto, piuttosto che avviare un processo di standardizzazione, abbiamo parlato di un processo di valorizzazione di quelli che sono gli elementi interni al sistema, quindi partire da quello che c'è già. Per questo abbiamo cercato di comprendere quali possono essere i motivi o comunque la base da cui partire per questo cambiamento e uno degli stimoli da cui partire è stato quello del regolamento. Vedere il regolamento non come qualcosa di burocratico ma come qualcosa di aiuto all'inserimento; prevedere anche quella parte normativa, più pragmatica che deve essere presente in tutte le strutture, sia che si parli di una comunità sia che si parli di un alloggio ma poi è importante anche prevedere una parte più discrezionale, nell'ottica di valorizzare ogni singola peculiarità di ogni struttura. E' fondamentale trovare un equilibrio all'interno dei regolamenti. Quindi va bene la parte burocratica, normativa ma anche la parte di sostegno alla donna o alla mamma che viene accolta, proprio per cercare di accogliere la mamma in un clima caloroso, quindi non creare quello stacco che c'è tra il passato contesto

di vita e il nuovo, l'attuale. Per quanto riguarda l'aspetto economico, abbiamo dato rilevanza all'ottica di denaro, quindi reinterpretare la visione del denaro, non solo come "palanca", ma proprio in ottica educativa, cercando di creare un triangolo, quindi Comunità, Mamma e assistente sociale: uno degli strumenti che permetterebbe di creare questo triangolo è il PEI, quindi prevedere l'inserimento del PEI permette da una parte di fotografare quella che è l'esperienza di accoglienza, dall'ingresso fino alla dimissione ma permetterebbe anche, sempre in riferimento a quello che è l'aspetto economico, di comprendere il perché, ad esempio, un alloggio deve avere un determinato contributo economico da assegnare a una mamma, piuttosto che una comunità a media o ad alta intensità.

Op.1: Il regolamento è un tema importante perché definisce le regole; potremmo anche volare alto e ricordare il concetto di legge in Lacan ma comunque così, a volo di rondine, lo lasciamo andare...nel senso che abbiamo ragionato molto su questa doppia valenza, sull'esperienza del regolamento come, diceva una collega, in forma di lettera verso l'ospite e una parte di regolamento che ricorda appunto la legge, perché ricorda il contratto, il contratto con la PA, i vincoli e che è anche la misura della protezione che l'ente gestore si dà, rispetto a terzi perché poi la realtà è composta da tante cose e uno, se passa col rosso c'è la multa e ti tolgono pure 5 punti della patente; ed è anche la misura del trasmettere che sei un adulto e sottoscrivi un contratto. Questa dimensione dell'adulterità su cui penso sia importante ragionare nel prossimo futuro, uno degli elementi ancora da sondare in un sistema che ha visto sicuramente molto valorizzata la dimensione minoricentrica, e però poi invece gli adulti hanno tutto il loro margine di libertà, di autonomia: il denaro è un tema tipicamente degli adulti, e quindi come lo si utilizza, quale energia ruota intorno, come si concretizza poi nel gesto quotidiano, la risorsa denaro cosa vuol dire, ce n'è troppo, ce n'è troppo poco, come lo spendiamo, e allora parlando di questa cosa del PEI, quello che aiuta è che nel PEI condiviso ci siano degli indicatori specifici su queste realtà.

Op.2: Dopo questa componente del PEI, sempre in riferimento al regolamento, lo stesso regolamento potrebbe aiutare a creare un cambiamento che è quello della cosiddetta introduzione del concetto di condivisione partecipata che noi abbiamo visto come creare una rete, al di fuori della comunità o dell'alloggio, ed è fondamentale perché il regolamento potrebbe andare a specificare quali sono le risorse a disposizione del sistema, della rete genitore -bambino; quindi formalizzare, esplicitare tutti quei soggetti che possono essere d'aiuto sia alla mamma che al minore, quindi noi abbiamo pensato, ad esempio, al progetto "Crescere insieme", quindi creare una riflessione sui primi mille giorni di vita del bambino, piuttosto che i progetti di autonomia, quindi proprio uno sgancio da quella che è la rete del

sistema gb, degli alloggi, ma anche, in riferimento a quella che è la componente economica, poter integrare il contributo economico che viene dato alle mamme con l'inserimento dell'ADI, proprio nell'ottica di creare un'indipendenza economica nei soggetti accolti. Ovviamente tutti questi cambiamenti sono derivati da una collaborazione ferrea e continuativa del sistema gb con la PA; senza questa base fondamentale non sarebbe stato possibile erogare dei servizi che sono differenti dal passato, che sono calati sul presente, che è quello che conta.

Op.1: Uno degli aspetti, in particolare pensando all'economia, e ricordando un po' il gioco del ribaltamento figura-sfondo, è non appiattare la persona sulla dimensione assistenziale, ma far sì che la dimensione temporanea di assistenza sia funzionale affinché la persona mobiliti le sue risorse; il denaro è anche la tua capacità di reperire denaro (secondo la legge), perché poi quella è la parte attiva, perché poi abbiamo sperimentato negli anni che le persone hanno un loro modo di pensare al denaro, di reperirlo, di lavorare; c'è anche questo aspetto qua non c'è solo l'aspetto del denaro ma la capacità di attivarsi, di andare in prima persona a cercare quello che serve per soddisfare i propri bisogni e quindi significa firmare la documentazione, essere consapevole, tutti gesti che sono gesti dell'adulità: partecipare a un pei, perché quelli che sono gli obiettivi di un bambino sono scritti in fronte (poi crescono, diventano adolescenti, ti mentono – per non farti preoccupare); gli adulti hanno questa caratteristica, che possono mascherare i loro obiettivi e quindi con un adulto o ne convieni, se non quello si fa il suo percorso, noi ci facciamo il nostro, giriamo a vuoto e poi diciamo “quello non capisce niente” o non capisco io, e si creano tutta una serie di fraintendimenti, per cui più è partecipato e meglio è. Pensavamo proprio anche all'utilizzo di alcuni strumenti, allo strumento di Pippi, anche pensandolo non come una condanna, perché richiede un apparato importante di risorse ma preso in misura un po' omeopatica (alcune parti), come il triangolo di Pippi, che è molto semplice o le carte o altri strumenti, che sono utili ma che devono però essere inseriti in una procedura, perché noi parliamo molto spesso di relazione (e le relazioni sono importanti), dobbiamo forse imparare a comprendere che per le persone che seguiamo, che hanno un certo tipo di fragilità, la relazione è anche un momento di angoscia, molto potente e allora i piccoli strumenti aiutano un po': anche mutuando dalle comunità sanitarie, dove faccio la “terapia occupazionale” e faccio un decupage con le signore o con i bambini e in quel momento faccio la relazione, mediata dall'attività che stabilisce un contatto però protegge anche un po' le persone, le ospiti dal fatto di sentirsi invase oppure giudicate.

## B. Road Map

Le Road Map che verranno espone di seguito si riferiscono alla seconda giornata di formazione nella quale ai tre gruppi formati precedentemente sono stati forniti materiali di lavoro, tra cui un cartellone, cards contenenti 9 punti chiave, post-it e la sbobinatura dell'intervista, al fine di costruire la propria road map. Quest'ultima è stata sviluppata attraverso una riflessione condivisa e formulando proposte per ciascun punto chiave, secondo una prospettiva processuale.

Dal punto di vista metodologico, la road map rappresenta uno strumento chiave del metodo del community visioning. Essa introduce una prospettiva tipicamente orientata alla progettazione e costituisce un passaggio fondamentale per guidare un gruppo nel percorso di co-creazione partecipativa.

### Gruppo Gestione del Bambino

CHI SIAMO	OBIETTIVI	VALORE	PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITA	AZIONI	AZIONI	DOVE E QUANDO	COMUNICAZIONI
GRUPPO DI LAVORO LEGITTIMATO E RICONOSCIUTO DA PROTOCOLLI D'INTESA.	DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI E DELLE FINALITA' EDUCATIVE A SECONDA DEL SERVIZIO CHIARI E CONDIVISI A LIVELLO SISTEMICO	MAGGIOR BENESSERE PER OPERATORI E GRUPPI	ESPERIENZA DI UN PROGETTO CHE ESISTE DA ANNI MA ANCHE NUOVE LEVE CHE STIMOLANO IL CAMBIAMENTO	RAPPRESENTANTI MAMME IN GRUPPO DI LAVORO	DISTINGUERE ESIGENZE LEGATE ALL'EMERGENZA E RICHIESTE DI CARATTERE ORDINARIO	PROGETTO DI VOLONTARIATO /ALTERNANZA CON UNIVERSITA' PER PROMOZIONE BABY SITTER GRATUITA	LUOGHI ISTITUZIONALI	ARTICOLI SU RIVISTE SPECIALIZZATE (TIPO ANIMAZIONE SOCIALE)
1. COORDINATORI STRUTTURE 2. EDUCATORE EQUIPE 3. REFERENTI AREA MINORI ATS 4. PEDAGOGISTA CON FORMAZIONE ETNO-ANTROPOLOGICA CON ESPERIENZA DEI SERVIZI GB 5. REFERENTE AREA POLITICHE SOCIALI (RESPONSABILE)	PERCORSI CHE MIRINO ALL'AUTONOMIA A DISCARICO DELL'ASSISTENZIALISMO CON COSTRUZIONE DI RETI DI SUPPORTO	MAGGIOR RICONOSCIMENTO DEL VALORE EDUCATIVO DI SOSTEGNO COME ELEMENTO PROTETTIVO E PREVENTIVO SOCIALE PORTA A MAGGIOR RICONOSCIMENTO STATUS OPERATORE	CREARE UNA RETE TRA EQUIPE DEI SERVIZI GB SUL TERRITORIO CHE COLLABORI E ABBA MODALITA' E RISORSE COMUNI	PSICOTERAPEUTA ETNOPSICHIATRA ESPERTO DI GESTIONE DEI CONFLITTI	AMPLIAMENTO ALLA RETE DI SOSTEGNO ALLA MAMMA SIA DA UN PUNTO DI VISTA PERSONALE CHE TERRITORIALE INCONTRI IN STRUTTURA PER LE MAMME SULLE DIVERSE ASSOCIAZIONI PRESENTI SUL TERRITORIO	COLLABORAZIONE CON SOGGETTI CHE SOSTENGANO L'EQUIPE NELLA GESTIONE DEI BAMBINI	INCONTRI PERIODICI (UNA MEZZA GIORNATA OGNI 15 GIORNI PER 3 MESI)	CONVEGNO CON TUTTI I SOGGETTI COINVOLTI E NARRAZIONI DELLE STORIE DELLE MAMME
	OBIETTIVO IMMEDIATO: APPROCCIO METODOLOGICO OBIETTIVO INTERMEDIO: ACQUISIZIONE DI UN LINGUAGGIO E DEFINIZIONI CONDIVISE OBIETTIVO FINALE: RIDUZIONE DELLA FORBICE DI ASPETTATIVE	VALORIZZAZIONE DEL RUOLO PROFESSIONALE, UMANO E DEL SERVIZIO	CREAZIONE DI SOTTOGRUPPI OPERATIVI	TRIBUNALE ESPONENTI POLITICI FORZE ASSOCIAZIONI DEL TERRITORIO (PER LETTURA DEL BISOGNO E RICONOSCIMENTO DEI SINGOLI MANDATI DELLE STRUTTURE)	DEFINIZIONE DELLE RETI E SENSIBILIZZAZIONE DEL TERRITORIO INTEGRAZIONE CON SERVIZI A BASSA SOGLIA/CREARE DISAGIO E STRESS ALL'INTERNO DELLA RETE PER FAVORIRE L'ATTIVAZIONE: NON COMPENSARE	CHIAREZZA DELLA COMUNICAZIONE AL MOMENTO DELL'INGRESSO. ESPlicitARE I LIMITI DEL PROGETTO AL MOMENTO DELL'INGRESSO		PRESENTAZIONE PUBBLICA DEI RISULTATI DEL LAVORO ALLA PRESENZA DI SOGGETTI E ENTI DECISIONALI (POLITICI, DIRIGENTI, AG. ENTI)
					DEFINIZIONE DELLE RETI E DEI SUPPORTI NEL PEI	CREARE DISAGIO E STRESS ALL'INTERNO DELLA RETE PER FAVORIRE L'ATTIVAZIONE: NON COMPENSARE		
					FORMAZIONE PIPPI E SU PROGETTI DI AUTONOMIA	CONTRATTI E REGOLAMENTI CHIARI E CONCRETI		

## Gruppo Metodo dell'Ascolto Attivo

CHI SIAMO	OBIETTIVI	VALORE	PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITA	AZIONI	AZIONI	DOVE E QUANDO	COMUNICAZIONE
ASSISTENTE SOCIALE EDUCATORE PSICOLOGO MEDIATORE	ESITO POSITIVO IN TERMINI DI GENITORIALITA' E AUTONOMIA	CREDERE NEI PROCESSI UMANI DI INCONTRO E CAMBIAMENTO	SCAMBIO MULTIPROFESSIONALE	BOUTLE CONSULTORIO CENTRI EDUCATIVI FAMIGLIE D'APPOGGIO CENTRI ESTIVI	SUPERVISIONE CON TAGLIO ETNOPSICOLOGICO ED ETNOPSICHATRICO	ATTIVARE SUPPORTI ALLA MADRE PER LA GESTIONE DEI BAMBINI CONSENTE DI RIMANERE SULL'ASCOLTO DEGLI OSPITI	DURANTE TUTTO IL PERCORSO FRA TUTTI, SOPRA TUTTO NELL'LOGHI INFORMALI (CUCINA, SALOTTO, CAMERA)	FORMAZIONI DOVE TUTTI SI E CHIAMATI A PENSARE INSIEME COME ORA
1. L'OSPITE 2. EDUCATORE REFERENTE 3. COORDINATORE	COPROGETTAZIONE ESISTENZIALE RECIPROCA: CI VEDIAMO ATTRAVERSO LO SCAMBIO, LE AZIONI, IL DIALOGO. FORMAZIONE COMUNE: INCONTRO CULTURALE	RICOMPENSA NON MONETARIA MA MORALE	SINERGIA DI RETE ALLARGATA	SALUTE MENTALE SERD SEA	RIUNIONI EQUIPE SETTIMANALI RIUNIONI CSM, SERD, CONSULTORIO	ATTIVITA' CON MAMME E BAMBINI PER RAFFORZARE L'ASCOLTO NELLA DIADE	NEI SETTING DEFINITI PER UN ASCOLTO ATTIVO CHE TENGANO CONTO DELL'OFFICIALITA' DEL PROGETTO	SE SI RISPETTANO I PUNTI DI FORZA LA COMUNICAZIONE SARA' CONTINUATIVA FRA TUTTI GLI INTERLOCUTORI
	BUONA ACCOGLIENZA CHE FACILITI L'INNESTO DEL PERCORSO FIDUCIA E ALLEANZA TRAMITE LA TRASPARENZA		COMPARTICIPAZIONE ATTIVA DEL PROGETTO	BONUS BABY SITTER ATTIVITA' LUDICO RECREATIVE	COORDINATORE ED EDUCATORE CHE SI FA PORTAVOCE DELLE NECESSITA' AL SERVIZIO			CONDIVIDERE IL RISULTATO DELL'APPLICAZIONE DELL'ASCOLTO ATTIVO AL COMUNE E AI FUNZIONARI
	SE L'OPERATORE ENTRA NELLA RECIPROCA PUO' CREARE NUOVI MODI DI LAVORARE NELLO SPAZIO DI COMUNICAZIONE NON GIUDICANTE			FAR CONOSCERE ALL'OSPITE LE REALTA' SUL TERRITORIO, ANCHE DI VOLONTARIATO E LE ASSOCIAZIONI CHE POSSONO RAPPRESENTARE UN PUNTO DI RIFERIMENTO ANCHE DOPO DI NOI	CONSULENTI, MEDIATORI, FORMATORI (AUMENTO RETTE)			ALTRI INCONTRI PERIODICI DI COPROGETTAZIONE E MONITORAGGIO DEI PROCESSI
	OSSERVAZIONE E VALUTAZIONE GRADUALE DA PARTE DEGLI OPERATORI CHE TENGANO CONTO DEL TIMING DELL'OSPITE FRAZIONANDO GLI OBIETTIVI IN MICRO OBIETTIVI MOTIVAZIONALI				FORMAZIONE MULTICULTURALE E MULTIDISCIPLINARE CON OPERATORI DEI SERVIZI PER AVERE UNO STESSO LINGUAGGIO			

## Gruppo Regolamento e Gestione denaro

CHI SIAMO	OBIETTIVI	VALORE	PUNTI DI FORZA	OPPORTUNITA	AZIONI	AZIONI	DOVE E QUANDO	COMUNICAZIONE
ASSISTENTE SOCIALE (DEL CASO) RESPONSABILE EQUIPE INTERNA	CONSTRUZIONE DI UNA RELAZIONE DI FIDUCIA VALORIZZAZIONE AUTONOMIA MADRE COME OBIETTIVO CONCLUSIVO DEL PERCORSO FIDUCIA IN SE STESSI	GRATIFICAZIONE PERSONALE DELLE MAMME	UNA VITA DA MEDIANO (NECESSARIA RESISTENZA)	RETE FAMILIARE E/O AMICALE	MIGLIORARE IL PEI CONDIVISIONE CON UTENTI E SERVIZI	GRATIFICARE	SINGOLA STRUTTURA E SISTEMA GB	INCONTRI DI RESOCONTO SU NUOVO PATTO DI ACCOGLIENZA (ES CONVEGNI) CON ALCUNI MEMBRI DELL'EQUIPE DIRIGENTI
CO-RESPONSABILITA'	MONITORARE LA CAPACITA' DI CONVIVENZA CON LA PROSPETTIVA DI CREARE UNA RETE AMICALE RAGGIUNTA L'AUTONOMIA	ESSERE IN GRADO DI AUTOGESTIRSI SARA' LA RICOMPENSA CHE PERMETTE ALLA MAMMA NUCLEO DI FARCELA CON LE PROPRIE FORZE COMPETENZE ANCHE APPRESE	DIALOGO COSTANTE SIA IN EQUIPE CHE CON I NUCLEI	LA RETE A CERCHI CONCENTRICI INIZIANDO DALLA RETE DELL'UTENTE	PARLARE ALLE MAMME SUL LORO FUTURO: COME SARAI TRA DUE ANNI CONDIVIDERE ATTRAVERSO IL DIALOGO COSTANTE IL PERCHE' DELL'IMPORTANZA DELLE REGOLE	CREARE MOMENTI DI INCONTRO CON LE MAMME (SINGOLI O COLLETTIVI) COLLOQUI PER CHIARIMENTO "PATTO DI ACCOGLIENZA"		VIDEO ESPERIENZE DI MAMME (RACCONTANO LE LORO ESPERIENZE)
	L'OPPORTUNITA' E NON LA DIFFICOLTA' DI IMPEGNARSI IN UN PERCORSO	CREARE E VIVERE UN AMBIENTE SANO PER MAMME E BAMBINI E OPERATORI	FORMAZIONE E SUPERVISIONE COSTANTE	FAMIGLIE D'ORIGINE FORZE DELL'ORDINE SE NECESSARIO ASSOCIAZIONI VARIE	SUPPORTARE LA MAMMA RISPETTO ALLA CAPACITA' DI CREARE UNA RETE DI RIFERIMENTO A CUI ATTINGERE	CONDIVIDERE CON LA MAMMA GLI OBIETTIVI, ANCHE I PIU' PICCOLI		
	IMPARARE A VOLERSI BENE E IL RISPETTO DI SE STESSI		PARTECIPAZIONE	MAMME E NUCLEI ACCOLTI	FARE RETE CON IL TERRITORIO IN PREVISIONE DELLA DIMISSIONE	FARE INSIEME		
	TRASMETTERE AI BAMBINI L'IMPORTANZA DI REGOLE CONDIVISE			SERVIZI SANITARI INTERO SISTEMA GB	REFLETTERE SULLE REGOLE DATE	GRUPPI DI LAVORO CON LE MAMME BOTTINERE IL LORO PUNTO DI VISTA E LABORATORI CREATIVI ( COSTRUZIONE PARTECIPATA DEL REGOLAMENTO)		

## C. World Caffè: tovaglette e mappa

Il world caffè è stato svolto nella terza giornata di formazione. I partecipanti sono stati invitati a disporsi in gruppi di circa 7 persone per tavolo. A ciascuno è stato fornito del materiale utile per prendere appunti, creare schemi e, soprattutto, evidenziare i punti principali. La domanda guida proposta è stata: “Qual è il segreto del successo del sistema di accoglienza GB?”.

### Tovaglette del World Caffè

**QUAL È IL SEGRETO DEL SUCCESSO?**

- PREINSERIMENTO NELLA SOCIETÀ → ALLOGGIO SOCIALE
- TUTELA DEGLI OPERATORI
- LAVORO SULLE ASPETTATIVE
- RI-MODULARE IL LAVORO SULLA PERSONA, IN AFFIANCATA AL LAVORO DI EQUIPE
- SUPERVISIONE?
- FORMAZIONE
- COLLABORAZIONE CON I SERVIZI (FARE RETE)
- ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ (da parte dei servizi/reti)
- CONOSCENZA TERRITORIO
- TENERE CONTO DEI TEMPI
- INDIVIDUARE "SBOCCI" AG SEGUITO PERICOLO DI ACCOGLIENZA (unit da avere progetti di 2 anni; non superare)
- SODDISFAZIONE/BENESSERE DEI DIPENDENTI

② come essere in famiglia  
L'assistenza risponde continuamente  
→ MANTENIMENTO RAPPORTO MADRE-SAMANO  
→ SUPPORTO GENITORIALE  
→ COSTRUIRE RAPPORTO DI FIDUCIA

È costruzione di un patto tra me e mamma (è patto quotidiano) condizioni

→ PATTO DEVE AVVENIRE CON TRASPARENZA E ASCOLTO RECIPROCO (cultura nel solo mondo)

→ CONFRONTO e CONDIVISIONE DEGLI OBIETTIVI

→ COSTRUZIONE DI UNA RETE ESTERNA (È appoggio in distanza accogliente/divisiva) e STABILITÀ PER ANTERIORITÀ

→ LAVORO ANCHE SULLA MANNA (LAVORO IN AZIENDA) E SU PROPRIO IC/potenziabilità

→ AUTO-REALIZZAZIONE MADRE/donna  
Teamwork autentico responsabilità mamma  
L'è forte competente via ruolo modello del personale



**LAVORO DI RETE**

- CONDIVISIONE DA PARTE DELL'OSPITE
- CENTRALITÀ DELL'OSPITE
- \* CON SAPEVOLEZZA
- CAPACITÀ DI ATTIVARE RETI AL DI FUORI E DI UTILIZZARLE IN MODO AUTONOMO
- BENESSERE PERSONALIZZATO (NON ESISTE UN UNICO MODELLO)
- \* ACCETTARE I LIMITI PROSSIMI CHE SI MANTENGONO NEL TEMPO
- TRASPARENZA E COERENZA DI TUTTI GLI ATTORI COINVOLTI
- ACCETTARE IL CONFLITTO COMUNICAZIONE
- RIMANDI E VALORIZZAZIONE DEGLI ASPETTI POSITIVI
- DEFINIZIONE DI TEMPI CHIARI PER I PROGETTI
- RISORSE ESTERNE DEL NUCLEO
- COHOUSING (→ nel 2026)

**QUAL È IL SEGRETO DEL SUCCESSO NELLE STRUTTURE GB**





COMUNE DI GENOVA

## D. Tabelle PEI

### PROGETTO EDUCATIVO INDIVIDUALE SEA

SCHEDE ANAGRAFICA e SEGNALAZIONE (compilazione obbligatoria di tutte le voci)	
NOME	
COGNOME	
GENERE (M/F)	
CODICE FISCALE	
STATO DI NASCITA	
CITTA' DI NASCITA (per i nati in Italia)	
DATA DI NASCITA	
CITTADINANZA	
RESIDENZA	
DOMICILIO (se diverso da residenza)	
RECAPITO TELEFONICO	
TITOLO DI STUDIO (menù a tendina)	
CONDIZIONE OCCUPAZIONALE (menù a tendina)	
DURATA RICERCA LAVORO (menù a tendina)	
TIPOLOGIA VULNERABILITA' (menù a tendina)	
BENEFICIARIO CARTA RDC (SI/NO)	
ATS/UCST INVIANTE	
DATA COMPILAZIONE SCHEDE	
OPERATORE/I COMPILATORE/I	

OPERATORI DI RIFERIMENTO				
	NOME E COGNOME	SERVIZIO DI APPARTENENZA	TELEFONO	INDIRIZZO E-MAIL
ASS. SOCIALE				
PSICOLOGO/A/I				
EDUCATORE/TRICE SEA				
OPERATORI/VOLONTARI ALTRI SERVIZI/ASSOCIAZIONI (ASL, CPI, UDEPE, CARITAS,...)				

FAMILIARI/AMICI					
Cognome Nome	Luogo e data nascita	Grado di parentela	Residenza/domicilio (se diversa dalla persona segnalata)	Situazione lavorativa/professione	Cittadinanza

STORIA DEL CASO (da quanto in carico, accesso diretto o su invio,...)

DESCRIZIONE DEL CONTESTO, DELLA SITUAZIONE PROBLEMÁTICA E DELLE RISORSE
Area fisica (patologie invalidanti, invalidità civile riconosciuta, inabilità lavorativa,...)
Area affettivo-relazionale (cura di familiari disabili, rapporti di coppia conflittuali, violenza agita o subita, frequenza e qualità dei rapporti con i figli, maltrattamenti o abbandoni subiti nella famiglia di origine,...)
Area abitativa (situazione abitativa stabile/instabile, morosità, sfratto esecutivo, adeguatezza dell'abitazione, densità abitativa proporzionata agli spazi interni, contesto territoriale,...)

<b>Area personale</b> (cultura di appartenenza e stili di vita, disponibilità economiche,....)
<b>Area lavorativa</b> (esperienze lavorative stabili, esperienze lavorative occasionali,esperineze di percorsi di inserimento lavorativo (borse lavoro) o attivazioni sociali, lavoro attuale, azioni messe in atto per la ricerca di un lavoro, eventuali problemi nella conciliazione dei tempi lavorativi con gli impegni familiari,...)

<b>PROPOSTA ORE MENSILI PROGETTO</b> (n. ore al mese)	
---	--

<b>PROPOSTA DURATA PROGETTO</b> (n. mesi)	
---	--

<b>AGGIORNAMENTI DI CONTESTO</b> (indicare per ogni aggiornamento la data di registrazione)

PROFILO						
DATA COMPILAZIONE						
AREA	AP	t0	t1	t2	t3	t4
CURA DI SE'	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
AFFETTIVO RELAZIONALE	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
ABITATIVA	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
PERSONALE	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
LAVORATIVA	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
<b>TOTALE PROFILO</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>

AREA DELLA CURA DI SE'		AREA AFFETTIVO RELAZIONALE		AREA ABITATIVA		AREA PERSONALE		AREA LAVORATIVA	
CURA DELLA PROPRIA PERSONA	cura dell'igiene personale	RELAZIONI PRIMARIE	relazioni parentali	CURA DELLA CASA	manutenzione ordinaria e straordinaria della casa	EMPOWERMENT/ POTENZIAMENTO DELLE PROPRIE CAPACITA'	prendere iniziative/decisioni	CONSAPEVOLEZZA	Manifestazione della consapevolezza della necessità di svolgere un'attività lavorativa/formativa
	cura dell'immagine		relazioni amicali	GESTIONE ECONOMIA DOMESTICA	gestione del denaro		esprimere i propri punti di vista	IMPEGNO	capacità di mantenere un impegno lavorativo/formativo
CURA DELLA SALUTE	cura dell'alimentazione	RELAZIONI SECONDARIE	relazioni di coppia		RICERCA DELLA CASA	disbrigo pratiche	PROGETTUALITA'	manifestare e coltivare interessi	ATTIVAZIONE
	attenzione alla dimensione dell'attività fisica		relazioni funzionali	consapevolezza e attivazione nella ricerca della casa		riconoscimento e consapevolezza di un progetto di vita			
	attenzione agli aspetti sanitari			impegno nella ricerca della casa					
	atteggiamento verso le dipendenze								

All'interno di quest'ultimo allegato è stata inserita solo una parte del PEI che si riferisce alla segnalazione e all'anagrafica dei minori e famiglia a titolo esemplificativo e si conclude con uno schema che rappresenta gli obiettivi principali che l'adulto, insieme al minore, deve provare a raggiungere per poter vivere in modo maggiormente autonomo.

## Conclusioni

Il percorso di coprogettazione descritto in questo elaborato rappresenta un'esperienza significativa di innovazione e partecipazione, orientata a migliorare i servizi residenziali socioeducativi per nuclei monogenitoriali in situazione di fragilità. Partendo da una solida base di analisi e valutazione condotta dall'Area Minori e Famiglie del Comune di Genova, è stato possibile non solo individuare le criticità e i punti di forza dei servizi esistenti, ma anche tradurre tali conoscenze in obiettivi e strategie concrete per il loro potenziamento.

Questo lavoro di tesi ha permesso di approfondire le dimensioni teoriche, metodologiche e operative della coprogettazione, con particolare attenzione alla centralità dell'ascolto e della partecipazione dei diversi attori coinvolti, inclusi i beneficiari diretti. L'adozione di un approccio partecipativo ha garantito un'analisi ricca e articolata, in grado di mettere in luce non solo i limiti ma anche le potenzialità di un sistema residenziale che si propone di offrire non solo protezione, ma anche opportunità di crescita e autonomia per genitori e bambini.

Le strutture di accoglienza residenziale genitore-bambino, così come descritte nel primo capitolo, sono emerse come contesti complessi che richiedono competenze multidisciplinari e un quadro normativo ben definito. L'analisi teorica e giuridica ha fornito il necessario supporto per comprendere le specificità dei servizi erogati, nonché il ruolo fondamentale degli operatori nel garantire interventi efficaci e personalizzati.

Il secondo capitolo ha evidenziato il valore aggiunto della coprogettazione come metodologia capace di favorire processi di learning e innovazione. Attraverso un'attenta analisi delle regole e delle pratiche, è stato possibile comprendere come tali percorsi possano rappresentare strumenti fondamentali per il miglioramento continuo dei servizi, in linea con le esigenze mutevoli dei destinatari.

Il lavoro dell'Area Minori e Famiglie, descritto nel terzo capitolo, ha fornito un esempio concreto di come una ricerca strutturata e partecipata possa contribuire al potenziamento dei modelli di servizio. La riflessione sulle esperienze vissute dalle persone accolte nelle strutture ha rappresentato un elemento chiave, dimostrando l'importanza di una valutazione che integri prospettive diverse per costruire un sistema più efficace e inclusivo.

Infine, il capitolo dedicato al percorso di coprogettazione ha messo in luce la complessità e l'articolazione di un processo che, attraverso tappe ben definite, tecniche di facilitazione innovative e una metodologia partecipativa, ha permesso di delineare azioni migliorative

concrete. Tra queste, si evidenziano azioni mirate a garantire il miglioramento dell'autonomia dei beneficiari:

- Promuovere la cura della propria persona e della salute, come base per una vita equilibrata e dignitosa;
- Valorizzare l'importanza delle relazioni parentali, di coppia, amicali e funzionali, che costituiscono una rete di supporto essenziale;
- Favorire l'acquisizione di competenze pratiche, come la cura della casa, la gestione economica domestica e l'impegno nella ricerca di una sistemazione abitativa stabile;
- Sostenere il potenziamento delle capacità personali, incentivando l'espressione delle proprie idee e la consapevolezza delle proprie competenze;
- Promuovere l'ingresso e la stabilità nel mondo del lavoro, attraverso la consapevolezza dell'importanza di svolgere un'attività lavorativa, la capacità di mantenere un impegno e l'attivazione nella ricerca di opportunità occupazionali;
- Saper distinguere le esigenze legate all'emergenza rispetto alle richieste di carattere ordinario, ampliare la rete di sostegno alle mamme sia da un punto di vista personale che territoriale ed esplicitare in modo chiaro i limiti del progetto al momento dell'ingresso;
- Svolgere le riunioni d'equipe settimanalmente con la presenza di coordinatori ed educatori i quali compiano il ruolo di portavoce rispetto alle necessità del servizio ed attivare la formazione multiculturale e multidisciplinare con gli operatori dei servizi per perseguire gli stessi obiettivi ed avere uno stesso linguaggio;
- Migliorare il progetto PEI condividendolo con gli utenti e i servizi, attraverso il dialogo costante dare valore alle regole da seguire e creare momenti di incontro con le mamme per poter chiarire ogni situazione nuova che si presenti.

Gli esiti del lavoro, analizzati e presentati in questa tesi, rappresentano non solo un punto di arrivo, ma soprattutto una base di partenza per future riflessioni e interventi.

Grazie a questa esperienza ho avuto la possibilità di poter condividere le mie conoscenze insieme ad altri operatori e partecipare attivamente ai percorsi di valutazione e di coprogettazione i quali sono serviti a darmi una visione più specifica e ben definita del ruolo che svolge l'assistente sociale specialista.

Infatti, ho potuto osservare da vicino l'importanza dell'utilizzo di strumenti e metodologie per poter comprendere al meglio le situazioni di vulnerabilità; della partecipazione attiva degli utenti e degli altri attori coinvolti per poter costruire soluzioni condivise; del saper coordinare il processo di coprogettazione per definire gli interventi, i servizi e le risorse basate sui bisogni rilevati e le potenzialità disponibili, ma soprattutto ho compreso che l'assistente sociale specialista garantisce anche il controllo dei processi e dei risultati adattando le strategie in base agli esiti raggiunti ed assicura i diritti dei beneficiari favorendo l'equità e l'inclusione sociale.

Dunque, questo percorso ha confermato l'importanza di una progettazione condivisa, basata sull'ascolto e sull'inclusione, per rispondere in modo efficace alle sfide poste dalla fragilità sociale. L'esperienza acquisita e le conoscenze sviluppate possono rappresentare un modello replicabile in altri contesti, contribuendo a costruire sistemi di welfare più equi e sostenibili.

## Bibliografia

- Art. 2, commi 2 e 4, legge 149/2001.
- Art. 3, Tipologie, Disciplinare per l'accreditamento.
- Bezzi, C. (2006). *Cos'è la valutazione*. Franco Angeli, Milano, p. 13
- Bezzi, C. (2006). *Cos'è la valutazione*. Franco Angeli, Milano, p. 59.
- Chimenti, S. (2018). *La ricerca valutativa – concetti, metodi e applicazioni*. Corso di valutazione economica delle politiche, Roma
- Comune di Genova. *Documenti di servizio*
- De Ambrogio, U., & Marocchi, G. (2023). *Coprogrammare e coprogettare*.
- European Social Network. (2014). *Investire nelle persone, investire nelle comunità*. Roma.
- Garena, G., & Gerbo, A. M. *Qualità e accreditamento dei servizi sociali*.
- Legge 10 dicembre 1925, n. 2277. *Protezione e assistenza della maternità e dell'infanzia*.
- Legge 27 maggio 1991, n. 176. *Ratifica ed esecuzione della Convenzione sui diritti del fanciullo, fatta a New York il 20 novembre 1989*.
- Legge 28 marzo 2001, n. 149. *Modifiche alla legge 4 maggio 1983, n. 184, recante «Disciplina dell'adozione e dell'affidamento dei minori», nonché al titolo VIII del libro primo del Codice civile*.
- Legge 28 agosto 1997, n. 285. *Disposizioni per la promozione di diritti e di opportunità per l'infanzia e l'adolescenza*. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.
- L. del 29 luglio 1975, n. 405. *Istituzione dei consultori familiari*.
- Palumbo, M. (2001). *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*. FrancoAngeli, Milano, p. 61.
- Palumbo, M. (2001). *Il processo di valutazione. Decidere, programmare, valutare*. FrancoAngeli, Milano, p. 76.
- Parlamento Italiano. (1997). *Legge 28 agosto 1997, n. 285. Disposizioni per la promozione di diritti e di opportunità per l'infanzia e l'adolescenza*. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.

- Parlamento Italiano. (2000). *Legge 8 novembre 2000, n. 328. Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali*. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.
- Parlamento Italiano. (2017). *Decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 117. Codice del Terzo Settore. Art. 55: La coprogettazione*. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.
- Presidenza della Repubblica. (1997). *Decreto del Presidente della Repubblica 14 gennaio 1997, n. 37. Regolamento recante norme per la progettazione, l'esecuzione e la vigilanza delle opere da parte delle amministrazioni pubbliche*. Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.
- Regione Liguria. (2005). *Regolamento del 2 dicembre 2005, n. 2, Tipologie e requisiti delle strutture residenziali, semi residenziali e reti familiari per minori e specificazione per i presidi di ospitalità collettiva*.
- Regione Liguria. (2017). *Legge regionale 27 giugno 2017, n. 9. Conferimento delle funzioni di Organismo Tecnicamente Accreditante (O.T.A.) ad A.Li.Sa.*. Bollettino Ufficiale della Regione Liguria.
- Regione Liguria. (2017). *Delibera di Giunta Regionale n. 1185 del 28 dicembre 2017*. Bollettino ufficiale della Regione Liguria.
- Ripamonti, E., & Boniforti, D. (2023). *I metodi collaborativi*. Le matite Animazione Sociale.
- Sicora, A., & Pignatti, S. (2015). *Progettare sociale*. Santarcangelo di Romagna (RN): Maggioli Editore.
- Traverso, A. *Op.cit., p. 106*.
- UNICEF. *Convenzione di New York sui diritti del fanciullo* (1989), ONU.
- V. Belotti. *Accogliere bambini, biografie, storie e famiglie – le politiche di cura, protezione e tutela in Italia. Lavori preparatori alla relazione sullo stato di attuazione della legge 149/2001, Quaderno 48 del Centro nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza, Istituto degli Innocenti, Firenze, 2009, p. 24*.
- D'Amico Francesca (2022). *I Servizi di accoglienza bambino-genitore del comune di Genova: il contributo della ricerca valutativa nella costruzione di un nuovo modello residenziale* (Tesi di Laurea magistrale, Università degli studi di Genova).

## Sitografia

- Affde. (n.d.). Social work assessment tools & templates. <https://www.affde.com/it/social-work-assessment-tools-templates.html>
- European Social Network. (n.d.). Investire nelle persone, investire nelle comunità. <https://www.esn-eu.org/it/news/investire-nelle-persone-investire-nelle-comunita>
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali. (n.d.). <https://www.lavoro.gov.it>
- Normattiva. (n.d.). <https://www.normattiva.it>
- Regione Liguria. (n.d.). Regolamento del Consiglio del 2 dicembre 2005, n. 2. [http://rv.regione.liguria.it/liguriass\\_prod/articolo?urndoc=urn:nir.liguria.consiglio:2005-12-02;2&pr=idx,0;artic,1;articparziale,0#](http://rv.regione.liguria.it/liguriass_prod/articolo?urndoc=urn:nir.liguria.consiglio:2005-12-02;2&pr=idx,0;artic,1;articparziale,0#)
- Regione Liguria. (n.d.). [www.regione.liguria.it](http://www.regione.liguria.it)
- Ripamonti, E., & Boniforti, D. (2023). *I metodi collaborativi*. Le Matite Animazione Sociale. [www.animazionesociale.it](http://www.animazionesociale.it)

## **Ringraziamenti**

Esprimo la mia gratitudine alla mia relatrice di tesi, la Professoressa Valentina Mammucari, per avermi dato la possibilità di partecipare attivamente a questo progetto di coprogettazione e per avermi guidata nella realizzazione di questo elaborato, dedicandomi il suo tempo prezioso e offrendo chiarimenti su ogni mio dubbio riguardo al lavoro svolto.

Ringrazio anche il mio supervisore di tirocinio la Dott.ssa Simona De Donati, la quale mi ha insegnato quale fosse il ruolo dell'assistente sociale specialista grazie alla sua esperienza personale e un sentito ringraziamento va anche alla Dott.ssa Francesca Soma e alla Dott.ssa Moira Sciorella per il loro supporto, la loro generosità e la loro competenza che mi hanno dimostrato nel periodo di tirocinio e che mi hanno aiutata ad apprezzare ancora di più il mio lavoro.

Vorrei inoltre ringraziare la Dott.ssa Ambra Bertazzo, per aver creduto sempre in me dandomi anche la possibilità di continuare il mio percorso di tirocinio nelle sedi più appropriate e seguendomi anche da lontano con amore e cura verso il mio percorso di crescita lavorativo.

Un sentito ringraziamento è rivolto ai miei genitori, che con amore e fiducia mi hanno permesso di intraprendere anche questo secondo percorso universitario, credendo sempre nelle mie capacità. Sono stati il mio sostegno più grande, insegnandomi l'importanza di non fermarmi mai e di ambire sempre a qualcosa di più, incoraggiandomi a ogni passo raggiunto e rendendomi sempre più autonoma e forte rispetto alle realtà della vita. Un grazie di cuore a mia sorella Marta, che non mi ha mai delusa ed è sempre stata la sorella maggiore che chiunque desidererebbe avere. Ha fatto tanto per me, ma ciò che più apprezzo è il modo in cui ha saputo mostrarsi forte, anche nei momenti difficili, per trasmettermi il coraggio e la determinazione necessari ad affrontare un percorso lungo e impegnativo, senza mai smettere di credere in me e nelle mie capacità. Un ringraziamento speciale va ai miei tre nonni, che con la loro dolcezza hanno sempre trovato il modo di confortarmi, anche quando tutto sembrava andare per il verso sbagliato. Ognuno di loro, a suo modo, mi ha trasmesso la forza di guardare avanti e di credere in me stessa. Hanno sempre mostrato interesse e vicinanza per il mio percorso, anche attraverso una semplice telefonata, che bastava a darmi l'energia per affrontare questo traguardo, sentendomi motivata a raggiungerlo anche per loro. Vorrei ringraziare anche i miei zii Rosanna e Rossano, che nonostante la lontananza si sono costantemente interessati al mio percorso facendomi sentire il loro appoggio ed affetto. Infine, un ringraziamento speciale va a Luca, che è diventato un pilastro fondamentale della mia vita

e un membro insostituibile della mia famiglia. Nei momenti di difficoltà, è sempre riuscito a trasmettermi serenità, facendosi spesso il mio porto sicuro nelle situazioni di fragilità. Con il suo sostegno, mi ha donato forza e coraggio, aiutandomi a superare ogni ostacolo. Dunque, è alla mia famiglia che dedico questo traguardo perché senza ognuno di loro non ce l'avrei mai fatta. Vi devo tutto.

Vorrei ringraziare i miei coinquilini, Alessia e Niccolò che mi hanno sopportata e supportata durante questo percorso e hanno sempre cercato di rendermi più leggere le giornate difficili anche solo con un piatto gourmet o video divertenti. Un sentito grazie va alla mia amica Vittoria, che, anche a distanza, non ha mai smesso di sostenermi. Il suo affetto è sempre arrivato forte e chiaro, dandomi l'energia e la determinazione necessarie per affrontare ogni traguardo. Desidero ringraziare anche Martina, che ha saputo riempire la mia vita di allegria e spensieratezza. È sempre stata al mio fianco nei momenti di bisogno, facendomi sentire la sua presenza in modo costante e prezioso.

Un ringraziamento speciale va anche alla mia compagnia, (Campe, Pani, Giorgio, Ludovica, Andrea, Alessia, Fabio e Alessia). Ognuno di loro, a modo suo, mi ha regalato momenti di leggerezza, ma soprattutto mi ha offerto ascolto nei momenti di difficoltà, supportandomi con consigli preziosi che mi hanno aiutata a perseguire i miei obiettivi nel modo migliore.

Ringrazio anche le mie compagne di Università, per aver condiviso con me questo bellissimo percorso. In particolare ringrazio Camilla ed Irene che sono entrate nella mia vita in punta di piedi e sono diventate per me importanti e necessarie durante questo cammino. Spero che la nostra amicizia, nonostante la lontananza, possa continuare a lungo.

Infine, ringrazio me stessa per essere riuscita a completare un piccolo puzzle della mia vita che mai avrei pensato di poter raggiungere. Grazie a questo secondo cammino universitario sono diventata sicuramente più autonoma e forte dimostrandomi di essere all'altezza verso determinate situazioni. Mi auguro di continuare, anche nel percorso lavorativo, sempre più determinata verso gli obiettivi che mi si presenteranno.