



COME ORGANIZZARE UN CENTRO AFFIDI

Ruolo, composizione e assetti dei Centri
per l'Affidamento e la Solidarietà Familiare
negli Ambiti Territoriali Sociali

Marco Giordano

Prefazione di Roberto Maurizio

Centro Studi
AFFIDO

POLITICHE
E SERVIZI
SOCIALI

FrancoAngeli 



Il presente volume è pubblicato in open access, ossia il file dell'intero lavoro è liberamente scaricabile dalla piattaforma **FrancoAngeli Open Access** (<http://bit.ly/francoangeli-oa>).

FrancoAngeli Open Access è la piattaforma per pubblicare articoli e monografie, rispettando gli standard etici e qualitativi e la messa a disposizione dei contenuti ad accesso aperto. Oltre a garantire il deposito nei maggiori archivi e repository internazionali OA, la sua integrazione con tutto il ricco catalogo di riviste e collane FrancoAngeli massimizza la visibilità, favorisce facilità di ricerca per l'utente e possibilità di impatto per l'autore.

Per saperne di più: [Pubblica con noi](#)

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio "[Informatemi](#)" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

COME ORGANIZZARE UN CENTRO AFFIDI

Ruolo, composizione e assetti dei Centri
per l'Affidamento e la Solidarietà Familiare
negli Ambiti Territoriali Sociali

Marco Giordano

Prefazione di Roberto Maurizio

Contributi e interventi di

Maria Rosaria Astarita, Pasquale Borsellino, Marilena Di Lollo,
Davide Fabiano, Gianvincenzo Nicodemo, Emanuele Università

Con la collaborazione di Noemi Fiorentino

POLITICHE
E SERVIZI
SOCIALI

FrancoAngeli 

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835183563

Isbn: 9788835180517

Isbn e-book Open Access: 9788835183563

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

Pubblicato con licenza *Creative Commons*
Attribuzione-Non opere derivate 4.0 Internazionale
(CC BY-ND 4.0)

Sono riservati i diritti per Text and Data Mining (TDM), AI training e tutte le tecnologie simili.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore.
L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni
della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito
<https://creativecommons.org/licenses/by-nd/4.0/deed.it>

Indice

Prefazione , di <i>Roberto Maurizio</i>	pag.	11
--	------	----

Introduzione , di <i>Marco Giordano</i>	»	17
--	---	----

Parte prima
Indicazioni per la costituzione
di un Centro Affidi di Ambito,
di *Marco Giordano*

1. Costituzione e funzioni di un Centro Affidi	»	27
1. Un Centro Affidi in ogni Ambito Territoriale d'Italia	»	27
2. Verso i LEPS dell'Affido	»	29
3. Come si organizza un Centro Affidi?	»	32
4. CAF o CASF? Questione di destino	»	34
5. Piste di azione per l'affido <i>ex lege</i> 184/83	»	35
6. Ruolo del Centro Affidi nelle Linee di indirizzo nazionali	»	36
7. Ruolo del Centro Affidi nel Piano Sociale Nazionale	»	37
8. Dimensionamento, sede e avvio del Centro Affidi	»	39
Box 1. Nascita della Casa dell'Affido del Comune di Torino: l'importanza di uno spazio e un tempo dedicati	»	41
2. I “quattro soci” di un Centro Affidi	»	42
1. Il gioco di squadra dell'affido	»	42
2. L'Ambito Territoriale Sociale: primo “socio di maggioranza”	»	43
3. Il secondo “socio di maggioranza”: l'ASL	»	46
4. Il “socio operativo”: gli Enti di Terzo Settore	»	49

3. Il “socio volontario”: Associazioni e Reti di Affidatari	pag.	56
1. Risorsa preziosa da valorizzare	»	56
2. Ruoli e funzioni delle Associazioni nel Centro Affidi	»	59
3. Favorire la presenza delle Associazioni in tutti i territori	»	64
4. Tra volontariato e competenza: i contorni della gratuità	»	66
Box 2. Esperienza di collaborazione tra Reti e Servizi (estratto dal testo <i>Rotatorie Sociali</i>)	»	69
4. Composizione del Team del Centro Affidi	»	70
1. L'importanza di un Team dedicato	»	70
2. Qualifiche e monte ore nel Centro Affidi	»	72
3. Il Responsabile del Centro Affidi	»	73
4. Il Team del Centro Affidi	»	75
5. L'Équipe multidisciplinare integrata “sul caso”	»	78
6. Dotazione minima di partenza e prospettive di sviluppo	»	80
5. Tutor degli Affidatari e Referente del Network Pro-sociale	»	84
1. <i>Per fare il tavolo ci vuole...</i> l'animazione sociale	»	84
2. Il Tutor degli Affidatari: la relazione che custodisce	»	85
3. Tutoraggio degli Affidatari e familiarità percepita	»	87
4. I compiti del Tutor degli Affidatari	»	93
5. Chi valuta gli affidatari? Sguardi tra Équipe e Tutor	»	98
6. Il referente del Network prosociale	»	102
6. Formazione, supervisione e monitoraggio del personale del Centro Affidi	»	105
1. Formazione specialistica: esigenza da non sottovalutare	»	105
2. Formazione mista e continua	»	108
3. Temi da approfondire, competenze da rafforzare	»	110
4. Supervisione e monitoraggio	»	115
7. Centro Affidi e Servizi sociosanitari territoriali	»	118
1. Importanza del raccordo con i Servizi sociosanitari	»	118
2. Centro Affidi e <i>case manager</i>	»	120
3. Riparto dei ruoli tra Centro Affidi e Servizi sociosanitari	»	122

4. Connessioni tra Centro Affidi e Pippi	pag.	126
5. Sinergie e contiguità con i Centri per l'Adozione	»	128
6. La collaborazione con i Centri per le Famiglie	»	131
7. Centro Affidi e Servizi socioeducativi territoriali e domiciliari	»	133
8. Centro Affidi e servizi territoriali innovativi	»	137
9. La rete formale-informale: tra accordi e condivisione	»	140
8. Centri Affidi e Servizi territoriali innovativi	»	145
1. Oltre la rete sociosanitaria	»	145
2. Interazioni e raccordi con la magistratura minorile	»	146
3. Alleanze tra Centro Affidi e servizi di accoglienza	»	149
4. Debolezza e importanza della rete territoriale	»	152
5. Centro Affidi e Scuole	»	155
6. Volontariato socioassistenziale e socioeducativo	»	158
7. Associazionismo sportivo dilettantistico	»	160
8. Parrocchie, gruppi e organizzazioni religiose	»	161
9. Centro Affidi e altre realtà sociali del territorio	»	164
10. Centro Affidi e raccordi sovra-territoriali	»	165
11. "In Family Netw": rete di accoglienza di seconda chance	»	169
Box 3. "In Family Netw": procedura di pre-abbinamento esplorativo, di Marilena di Lollo	»	171
Box 4. Il CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidi	»	173
Box 5. Il TNA – Tavolo Nazionale Affidato	»	174
9. Regole e accordi locali per l'Affido e la Solidarietà Familiare	»	175
1. Regole e procedure	»	175
2. Accordi di collaborazione	»	178
3. Schema di Regolamento del Centro Affidi	»	179
Bibliografia	»	188

Parte seconda

Assetti dei Centri Affidi verso i livelli essenziali dell'affidamento familiare. Prospettive e sfide per Regioni e Ambiti Territoriali sociali.
Atti del Convegno Nazionale del 24 gennaio 2025,
a cura di *Marco Giordano e Noemi Fiorentino*

10. Prospettive e sfide per le Amministrazioni Regionali , di <i>Pasquale Borsellino</i>	pag.	201
11. Infrastrutturare il sistema locale dell'affidamento , di <i>Emanuele Università</i>	»	205
12. Ritmo, senso e postura professionale per rilanciare l'affido. Urgenze per Ambiti e Regioni , di <i>Marco Giordano</i>	»	214
1. Questione di ritmo! L'affido non si attiva, si coltiva	»	214
2. Senso e direzione dello sviluppo dell'affido	»	215
3. Postura professionale nella promozione dell'affido	»	216
4. Passi urgenti degli Ambiti Territoriali	»	218
5. Passi urgenti delle Regioni	»	218

Parte terza Approfondimenti

13. Co-programmazione e co-progettazione nello sviluppo della Rete per l'Affidamento e la Solidarietà Familiare , di <i>Maria Rosaria Astarita</i>	»	223
1. Brevi cenni normativi e di contesto sull'evoluzione e l'affermazione dell'amministrazione condivisa	»	223
2. Gli attori del welfare e il ruolo nella programmazione delle politiche e dei servizi sociali	»	226
3. Co-programmazione e co-progettazione: definizioni alla luce del Codice del Terzo Settore	»	229
4. La co-programmazione	»	230
5. La co-progettazione	»	231
6. La co-programmazione nell'affidamento familiare	»	233
7. La co-progettazione nell'affidamento familiare	»	235
8. Co-progettazione come via di "costituzione" del Centro Affidi	»	236
14. Pedagogisti professionisti dell'inclusione nel Centro Affidi. Una revisione narrativa , di <i>Gianvincenzo Nicodemo</i>	»	238
1. Obiettivi della revisione	»	238
2. Indicazioni di metodo: lo standard SANRA per le revisioni narrative	»	238

3. Il contributo del pedagista nelle attività di progettazione educativa	pag.	240
4. Il lavoro di équipe. Una rivoluzione (alquanto) recente	»	241
5. Educatori e pedagogisti in équipe nelle Linee di indirizzo e nel Piano Sociale Nazionale	»	242
6. Le professioni di educatore e di pedagista nei Centri Affidi	»	243
7. Il pedagista contribuisce con lo sguardo pedagogico al lavoro di équipe	»	247
8. Il pedagista nelle attività di tipo formativo rivolte ai genitori affidatari	»	250
9. Il pedagista per la formazione e l'accompagnamento dei bambini e ragazzi in affido	»	254
10. L'attività di accompagnamento familiare	»	254
11. Il contributo dei pedagogisti nella formazione di territorio	»	256
12. Conclusioni	»	256
 15. Commento alle Linee di indirizzo nazionali sull'affidamento familiare , di <i>Marco Giordano, Marilena Di Lollo e Davide Fabiano (allegato online)</i>		
L'autore e i contributori	»	259
Il Centro Studi Affido	»	261

Prefazione

di *Roberto Maurizio**

Nella mia vita ho avuto il privilegio e la gioia di incontrare l'affidamento familiare molto spesso e da molti punti di vista.

Come educatore e coordinatore di servizi educativi, residenziali e territoriali, ho avuto occasione di rapportarmi con famiglie affidatarie nel passaggio di bambini dal collocamento in comunità o da un supporto territoriale all'inserimento in una famiglia affidataria.

Come formatore ho avuto l'occasione di occuparmi di formazione di famiglie interessate all'affidamento ma, anche, di operatori di servizi sociali e sanitari territoriali nella prospettiva del confronto e dello scambio tra esperienze territoriali diverse, nella prospettiva della ricerca intorno alle buone prassi delle forme di accoglienza di bambini fuori dalla famiglia, nella prospettiva della ridefinizione dell'idea di affidamento familiare.

Come giudice onorario al Tribunale per i minorenni del Piemonte il tema dell'affidamento familiare è stato una costante nei procedimenti civili nei quali ho avuto occasione di partecipare.

Come ricercatore ho potuto collaborare a ricerche volte ad approfondire la valutazione dell'esperienza dell'affido familiare o volte ad una valutazione complessiva della legge sull'affidamento familiare.

A questo insieme di esperienze professionali unisco anche le esperienze personali o, meglio, familiari, essendo stato coinvolto – insieme alla mia famiglia – in un'esperienza di affidamento familiare di due bambini per oltre due anni e avendo avuto diverse coppie di amici e conoscenti che si so-

* Educatore e pedagoga. Per anni impegnato in servizi e progetti per l'infanzia, gli adolescenti e le famiglie come coordinatore, progettista, formatore, ricercatore, supervisore. Già giudice onorario presso il Tribunale per i Minorenni del Piemonte e della Valle d'Aosta. Componente esperto dell'Osservatorio Nazionale sull'infanzia e l'adolescenza per un triennio. Docente a chiamata presso Iusto e Iusve (Istituti Universitari Salesiani di Torino e Venezia).

no trovati nella situazione di avere un proprio figlio in affidamento familiare o di aver accolto nella propria famiglia un bambino.

È con questo bagaglio di esperienze che mi sono messo di fronte al testo curato da Marco Giordano del Centro Studi Affidò insieme ad altri operatori.

Ciò che ho letto rappresenta un notevole e significativo lavoro di raccolta e analisi di quanto prodotto in Italia, esperienze e documentazione, intorno all'affidamento familiare e alle pratiche dei servizi che di esso si sono occupati. Il testo rappresenta un interessantissimo lavoro di natura metodologica, capace di cogliere traiettorie evolutive, sia con la messa a fuoco di elementi di positività e di elementi di rilevanza scientifica e culturale e sociale dell'esperienze analizzate sia con la messa a fuoco di elementi di criticità, difficoltà, problematicità che queste esperienze hanno incontrato e hanno dovuto fronteggiare cercando strategie e strumenti adeguati, quasi mai esistenti e pronti per l'uso.

Chi ha operato nel campo dell'affidamento familiare in tutti questi anni ha avuto un ruolo fondamentale non solo nel tradurre in operatività quanto scritto nelle leggi ma, soprattutto, ha avuto un ruolo nel costruire l'idea dell'affidamento familiare, di ciò che concretamente esso poteva rappresentare per le famiglie, per gli operatori dei servizi, per le comunità territoriali, per i diversi enti e soggetti coinvolti in queste esperienze e di costruire contestualmente strumenti, procedure, modalità pratiche.

Il valore di questo testo sta nella capacità di coniugare una competente rilettura di queste traiettorie evolutive, in una in una chiave retrospettiva centrata sul passato insieme a una lettura prospettica, rivolta al futuro, con la messa a fuoco di quali aspetti, fattori, condizioni potranno garantire un'ulteriore fase di evoluzione dell'esperienza dell'affidamento familiare nel nostro paese.

Proprio da questa lettura che vede insieme passato, presente e futuro dell'affidamento familiare prende corpo la questione che il testo pone al centro della sua attenzione sin dalle prime pagine: che cosa intendiamo fare dell'esperienza dell'affidamento familiare In Italia?

Questo testo potrà essere utile solo nella prospettiva di guardare al futuro cercando di riconoscere valore rispetto a quanto vissuto e sperimentato sino a oggi ma, nel contempo, cercando di individuare tutte le dimensioni su cui occorrerà agire per garantire ai bambini che necessiteranno anche in futuro in momenti particolari della loro vita di un'esperienza di collocamento fuori dalla famiglia e alle loro famiglie ovviamente, la più efficace esperienza umana possibile.

È il principio di efficacia alla base di tutto il testo. L'affidamento è un tema complesso e difficile proprio per la natura particolare di servizio/non servizio che da sempre è nel suo DNA. L'affidamento familiare non po-

trebbe esistere senza una famiglia che, per ragioni diverse, si rende disponibile a rompere gli equilibri che ne caratterizzano la propria storia e attualità per rispondere a una chiamata di un bambino e della sua famiglia in difficoltà che spesso non sono neanche conosciuti.

L'affidamento familiare è un'esperienza straordinaria di collaborazione tra professionisti e soggetti non professionisti, le famiglie affidatarie ed anche le famiglie affidanti.

La dimensione dell'efficacia prima ricordata è connessa alla difficoltà di rendere reali alcune dimensioni più volte poste al centro dell'attenzione nel volume:

- nel primo capitolo si afferma che il sistema dell'affido è un sistema complesso per la compresenza di più dimensioni strutturali, legati alle competenze ai saperi, ma anche legate alle relazioni e alla qualità delle relazioni;
- nel secondo capitolo si indica come elemento essenziale per il buon funzionamento del Centro Affidi la dimensione di interdipendenza reciproca tra i diversi professionisti e tra i diversi enti coinvolti, in una logica processuale di mutuo adattamento;
- nel terzo capitolo si afferma che la risorsa principale nelle pratiche di affido sono le persone e che questa risorsa necessita di processi molto delicati per giungere alla condivisione di senso delle pratiche ma anche di connessioni empatiche tra tutti i soggetti coinvolti;
- nel sesto capitolo si sostiene la necessità che gli operatori dei centri affidi siano capaci di esprimere posture diverse, integrate insieme;
- nel settimo capitolo, nel ribadire la centralità delle relazioni, si sottolinea che la chiave di volta è individuata in una prospettiva di tipo etico e relazionale.

Per costruire un servizio capace di tutto ciò occorrono professionisti (dirigenti, responsabili, coordinatori, operatori) con elevati livelli di competenza sia sotto il profilo delle conoscenze e dei saperi, sia sotto il profilo delle capacità tecniche e organizzative. Queste però non sono sufficienti. Occorre che questi soggetti siano capaci di esprimere anche alcune virtù professionali. Uso questa espressione che riprendo a prestito da un libro a me molto caro, *Le virtù professionali*, di Bruno Rossi, che ne indica dieci essenziali nel lavoro educativo. Mi permetto di pensare che possano diventare – al di là della specifica professionalità – dieci virtù essenziali anche per gli operatori dei presenti e futuri Centri affidi in Italia: accoglienza, amore, ascolto, comprensione, empatia, fiducia, ospitalità, pazienza, rispetto, speranza, tenerezza.

Lascio ai lettori il compito di approfondire ciascuna di queste virtù, cosa esse rappresentano e in cosa si possono esprimere. Mi limito ad una semplice domanda che pongo a me stesso per primo e pongo a tutti: riusciamo a

immaginare l'esperienza dell'affidamento familiare e di un Centro Affidi senza una sola di queste virtù? Come si può pensare di vivere l'esperienza dell'affidamento familiare – come operatore o come famiglia affidataria o come famiglia affidante o come giudice del tribunale – in mancanza di una prospettiva di amore o di rispetto o di accoglienza o di empatia o di fiducia o di ascolto o di comprensione o di ospitalità o di pazienza o di speranza o di tenerezza.

L'esperienza dell'affidamento familiare è così straordinaria nella sua unicità che per poter essere veramente efficace richiede che tutte queste virtù siano presenti nella quotidianità delle persone coinvolte: negli operatori coinvolti in prima istanza.

Questo insieme di riflessioni mi porta a mettere a fuoco tre questioni che possono rappresentare una lettura trasversale di tutto il testo.

Non può esistere nessun Centro Affidi efficace se non opera nella prospettiva di promuovere, sviluppare, curare processi di collaborazione: con le famiglie in difficoltà, con le famiglie disponibili ad accogliere nella propria vita uno o più bambini, tra gli operatori coinvolti del servizio sociale e dei servizi sanitari e educativi ed anche con l'autorità giudiziaria. Cosa intendere per collaborazione? Che tipo di collaborazione è necessaria in questo particolare contesto di intervento sociale? La risposta a questi interrogativi la offre Richard Sennett nel libro *Insieme*, quando descrivendo le diverse logiche di collaborazione che storicamente gli uomini sono stati capaci di sviluppare e sperimentare indica nella collaborazione differenziante quella che meglio può contribuire ad un obiettivo comune e condiviso. Sennet sostiene che la collaborazione differenziante è quella che permette a ciascuno dei soggetti collaboranti di apprendere qualcosa di nuovo di sé stessi grazie al feedback e al riscontro ricevuto dagli altri nel processo relazionale. Questa prospettiva è particolarmente interessante per i Centri Affidi: si tratta di arrivare a pensare che tutti i soggetti che concorrono alla realizzazione di un affidamento familiare contribuiscono alla qualità dell'esperienza specifica e che, ciascuno, dona agli altri feedback sul proprio modo di agire, sui propri modelli comportamentali, sulle proprie culture.

Una seconda questione che attraversa tutto il testo è il tema delle posture. Questo tema è relativamente recente nel dibattito scientifico e culturale nel nostro paese ma è particolarmente interessante perché permette di capire come è possibile, in una relazione di aiuto, essere efficaci. Un contributo particolarmente interessante è quello di Edgar Schein che nel volume *Le forme dell'aiuto*, delinea sette principi che rendono efficace una relazione d'aiuto:

1. l'aiuto efficace si determina quando sia chi lo dà sia chi lo riceve è pronto;
2. l'aiuto efficace si determina quando la relazione di aiuto si considera paritetica:

3. l'aiuto efficace si determina quando l'helper utilizza il ruolo di aiuto più appropriato;
4. tutto ciò che si dice e si fa è un intervento che determina il futuro della relazione;
5. l'aiuto efficace parte dalla ricerca di informazioni pura e semplice;
6. è il cliente che gestisce il problema;
7. non ci saranno mai tutte le alternative.

Tutti e sette questi principi permettono di comprendere la complessità dell'esperienza dell'affidamento familiare e offrono anche delle chiavi di sviluppo interessanti: per rendere efficace l'affidamento familiare occorre che siano pronti tutti, anche la famiglia del bambino che va in affido e il bambino stesso. Senza nascondersi dietro un dito in moltissimi casi ciò non accade perché la complessità delle situazioni familiari e le problematiche che genitori e bambini vivono non sempre permettono loro la consapevolezza che Schein enfatizza. Se questo è vero ne deriva per gli operatori una grande responsabilità: partire dalla realtà, così come si manifesta (con opposizioni, negazioni, rifiuti, ambivalenze, eccetera) per cercare di sviluppare tutte le pratiche possibili per permettere a genitori e bambino, nell'ambito delle loro potenzialità e in una prospettiva dinamica, di essere pronti a vivere e stare in una relazione paritetica, ovvero in una relazione di pari dignità con gli operatori e con la famiglia affidataria.

La terza questione che mi sembra interessante proporre all'attenzione dei lettori è il tema della generatività. È un tema cruciale in quanto l'affidamento familiare, se funziona bene, diventa un'esperienza generativa. È generativa quell'esperienza che concorre a far nascere, creare, costruire, qualcosa che non esisteva prima e che i singoli soggetti da soli non potevano ottenere. Nel caso dell'affidamento familiare la prospettiva di collaborazione tra tutti i soggetti può portare a far nascere, creare, costruire qualcosa di nuovo:

- nelle famiglie in difficoltà e nei bambini affidati: si può generare la possibilità di costruire speranza per il proprio futuro insieme alla creazione di relazioni fiduciarie con i servizi, sociali sanitari ed educativi;
- nelle famiglie affidatarie: si può generare la possibilità, sperimentandosi in un'esperienza inedita, di donare a tutti i componenti della famiglia l'occasione di una rilettura nella propria storia personale/familiare e quindi della possibilità di generare nuovi desideri e nuove prospettive;
- negli operatori dei servizi sociali sanitari educativi: si può generare la possibilità di cogliere in questo intreccio tra professionale e non professionale e tra dimensione delle problematiche e delle risorse l'elemento di maggior ricchezza e valore dell'esperienza per permettersi sempre più, nel proprio lavoro, di dare valore a questi aspetti;

- nei Centri Affidi: si può generare la possibilità di maturare la consapevolezza che tutto ciò ha valore solo dentro una prospettiva di collaborazione anche con le famiglie affidanti, con i bambini affidati, con le famiglie affidatarie. Aggiungerei anche con le comunità territoriali entro cui si sviluppano le esperienze di affidamento familiare;
- nelle comunità territoriali: in esse si può generare la percezione che c'è ancora spazio per la dimensione della solidarietà umana e sociale, uno spazio da innovare in relazione all'evoluzione dei tempi e delle problematiche ma anche uno spazio che può caratterizzare l'intera comunità.

Tutto ciò è possibile grazie all'intreccio tra la dimensione etica e la dimensione fiduciaria che l'affidamento familiare mette in gioco: senza l'una o l'altra non potrebbe esserci generatività.

Introduzione

di *Marco Giordano**

Perché pubblicare un *manuale dedicato* all'organizzazione di un Centro/Servizio¹ territoriale per l'Affidamento Familiare? Quali sono i motivi che rendono importante e urgente l'approfondimento degli assetti, della composizione, delle funzioni, dei ruoli, delle reti di questo organismo? Se rivolgessimo le nostre domande a operatori e figure diverse, riceveremmo, probabilmente, risposte assai differenti. E lo stesso accadrebbe se ponessimo il quesito nei variegati territori che compongono il nostro lungo ed eterogeneo Paese. Onde evitare il rischio di proporre sintesi improprie dei possibili sguardi e pareri sul “perché” del presente manuale, ci limitiamo a descrivere i fattori che hanno spinto in tale scelta il sottoscritto e gli altri colleghi del Centro Studi Affidò, ente impegnato da decenni in tutt'Italia nella formazione e nell'accompagnamento del personale dei Centri Affidò.

Ci sono d'aiuto, in questo, alcuni passaggi rinvenibili in un libretto, pubblicato nel 2005 da Daniele Grama, relativo ai Centri Affidò della Toscana, recante stimoli di valore generale:

l'accoglienza porta con sé il *tema della complessità* e della globalità (...) Disporci alla complessità significa rinunciare a steccati istituzionali, a rigide separatezze tra i servizi istituzionali coinvolti e tra questi e le risorse territoriali e nel contempo promuovere trasversalità e canali di comunicazione. Significa, in altre parole, imparare a collaborare, a negoziare e rinegoziare frequentemente con altri adulti rego-

* Direttore scientifico del Centro Studi Affidò, Ph.D. in progettazione socioeducativa, professore associato di Sociologia Generale, docente di servizio sociale all'Università “Aldo Moro” di Bari e all'Università di Salerno, genitore affidatario.

¹ Nel presente manuale, in linea con il Piano Sociale Nazionale 2024-2026 (paragrafo 2.4.2) e con il Sussidiario ministeriale per gli operatori dell'affido (p. 99), le diciture “Centro Affidò” e “Servizio Affidò” sono intese come sinonimi. Per esigenze di chiarezza e linearità espressiva, di qui in avanti sarà utilizzata prevalentemente la prima, considerando sempre compresa anche la seconda.

le, definizioni di ruolo, metodologie e obiettivi, soprattutto se come fine primario ci poniamo quello di mantenere costante il delicato equilibrio evolutivo di un percorso di crescita².

Da queste stimolanti sottolineature, traiamo il primo dei fattori che ci hanno motivati a pubblicare il manuale: per navigare nella complessità, occorrono *punti e linee di riferimento*. Non rigide direttive, che ingabbierebbero l'azione e gli assetti. Né, all'estremo opposto, totale mancanza di elementi guida, foriera di confusione e spontaneismo. Nell'uno e nell'altro scenario, la nave assai probabilmente smarrirebbe la via, rimanendo incagliata o dispersa. Occorre conoscere i punti cardinali del nostro viaggio, guide essenziali per un fecondo orientamento riflessivo. Occorre imparare a viaggiare per mari diversi, senza perdere di vista gli astri. Ogni Centro Affidi è unico, strettamente correlato alla realtà del proprio particolare territorio e contesto. Ogni affidamento familiare è unico, nella infinita varietà delle storie di vita di bambini, genitori e affidatari. Fissi e irrinunciabili sono i fondamenti guida: dal principio di appropriatezza degli interventi a quello della multidisciplinarietà dei gruppi di lavoro, dal principio di responsabilità istituzionale al valore della sussidiarietà e del lavoro di rete, eccetera. Silvia Fargion sottolinea quanto gli operatori sociali si trovino costantemente «in bilico tra l'impresa di *governare l'incertezza* e di farsene sopraffare» con il rischio di divenire insicuri o, al contrario, eccessivamente sicuri e dogmatici³. Ecco, quindi, la prima spinta a pubblicare questo manuale: per contribuire ad accrescere la possibilità degli operatori di organizzare il Centro Affidi con vedute ampie e approfondite, riducendo il più possibile il rischio di procedere a caso o di dispensare formulette precostituite.

Ma perché insistere tanto sul ruolo dei Centri Affidi? Quali sono le urgenze e le evidenze che ne rendono necessaria l'organizzazione? Rinviamo al primo capitolo una più ampia risposta, cogliamo qui l'occasione per fare nostre alcune considerazioni di Tiziano Vecchiato, proposte nell'introdurre un testo della Fondazione Zancan pubblicato in occasione dei quarant'anni della legge 184/83 sull'affidamento familiare. Commentando l'importante passo in avanti arrecato all'ordinamento giuridico italiano nel campo della tutela minorile dalla promulgazione di questa legge, Vecchiato sottolinea che: «non sono state altrettanto garantite risposte di natura professionale, sociale e istituzionale per *rendere effettivi i diritti* dei più piccoli (...) è un'impresa possibile con l'esercizio condiviso delle responsabilità (...) Ser-

² Grama D. (2005), *Impariamo a conoscere l'affido dei minori. Buone prassi per l'accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI), p. 11.

³ Fargion S. (2013), *Il metodo del servizio sociale. Riflessioni, casi e ricerche*, Carocci, Roma, p. 30.

vono azioni istituzionalmente più responsabili e strutturali (...) la prevenzione di comportamenti istituzionali inadeguati»⁴. La necessità di strutturare solidi Centri Affidi si correla con il dovere capitale delle pubbliche istituzioni di garantire realmente il pieno esercizio, da parte di bambini e ragazzi, del *diritto a crescere in famiglia*, sancito ma, spesso, non pienamente esigibile. Parafrasando il motto del Centro Studi Affido, possiamo affermare che occorrono scelte istituzionali coraggiose e di piena responsabilità per assicurare, a ogni minorenni, adeguati *legami su cui contare*.

Lungo questa strada, ricoprono un'importanza centrale le *Linee di indirizzo sull'affidamento*, elaborate tra il 2010 e il 2012 da un ampio gruppo di lavoro guidato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e approvate dalla Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali. Gruppo al quale il sottoscritto ha avuto la fortuna di partecipare, in qualità di segretario nazionale del TNA (Tavolo Nazionale Affido). Le Linee di indirizzo, delle quali l'8 febbraio 2024 è stata introdotta la versione aggiornata, rappresentano un'autorevolissima e preziosa fonte di indicazioni e raccomandazioni, la cui piena attuazione può effettivamente portare a maturazione il sistema nazionale dell'affidamento familiare. Ed è altamente significativo che esse – come vedremo nei capitoli del manuale – indichino i Centri Affidi come l'organismo «funzionale» ad «assicurare all'affidamento familiare il necessario livello qualitativo e organizzativo» e dove «meglio (più efficacemente, più efficientemente e più economicamente) si possono realizzare tutte le funzioni di sostegno, raccordo, coordinamento e monitoraggio relative all'affidamento familiare»⁵.

Con queste premesse, la grande sfida dei nostri tempi in materia di sviluppo dell'affidamento familiare è la *piena attuazione delle raccomandazioni* delle Linee di Indirizzo. Attuazione che, come emerge da vari segnali, sta avvenendo lentamente e con ritmi assai differenti tra i diversi territori. I due Quaderni della Ricerca Sociale pubblicati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel 2024⁶, hanno offerto per la prima volta la possibilità di confrontare i dati quantitativi sui minorenni in affidamento e nei servizi residenziali con le informazioni relative al Sistema di Offerta dei

⁴ Vecchiato T. (2023), *L'Affido: perché una lunga ricerca non sta dando i risultati sperati*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, pp. 9-15.

⁵ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare*. In www.statoregioni.it/media/wtwetz10/p-2-all1.pdf.

⁶ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2022*, *Quaderni della Ricerca Sociale*, 60, pp. 23-34. In www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/qrs-60-affidamento-familiare-2022.pdf.

Servizi Sociali (SIOSS), evidenziando che gli interventi per l'affidamento familiare si mostrano *meno articolati e più fragili* nei contesti territoriali privi della presenza di un Centro Affidi. Al contempo, i medesimi Quaderni hanno segnalato che la gran parte dei territori italiani non è provvista di tale presenza: «analizzando il dato a livello di Ambito Territoriale Sociale (ATS), risulta che il 28,7% di questi ha un Centro/Servizio Affidi dedicato che copre l'intero territorio dell'ambito, nel 6,2% degli ATS è presente almeno un Centro Affidi ma non copre la totalità del territorio, nel restante 65,1% degli ATS non è presente nessun Centro Affidi»⁷. È palese che, se i Centri Affidi hanno un ruolo essenziale ma coprono solo una porzione minoritaria del Paese, non vi sono i presupposti strutturali per il pieno sviluppo dell'affidamento familiare. I Quaderni ministeriali evidenziano, inoltre, la *diversa copertura nelle singole regioni*:

la Valle d'Aosta, il Veneto e la Toscana confermano il loro primato con quote di ATS con servizi dedicati esclusivamente all'affidamento familiare in tutto il territorio comprese tra il 60,7% e il 100%. Seguono la Lombardia con il 49,4%, il Lazio con il 40,5% e le Marche con il 39,1%. Al contrario, in Basilicata, nella Provincia autonoma di Trento, in Friuli-Venezia Giulia, in Molise e in Calabria più dell'80% degli ATS non presenta nessun Centro Affidi⁸.

Non è un caso che, in un convegno promosso dalla Fondazione Zancan nel settembre 2013⁹, uno degli slogan principali fosse “la residenza fa la differenza”, volendo indicare che, a seconda delle zone del Paese in cui si nasce e cresce, i bambini e i ragazzi hanno maggiori o minori quote di diritti garantiti.

Il tema della parziale attuazione delle Linee di indirizzo emerge anche dai rapporti dell'attività di monitoraggio affidata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali all'Università di Padova. L'analisi dello stato dell'arte ha evidenziato, in particolare, che una delle aree nelle quali più difficilmente si registrano miglioramenti è quella della *integrazione tra i servizi*: «permane una difficoltà a condividere metodi e strumenti di progettazione fra istituzioni e servizi appartenenti allo stesso Ambito Territoriale e fra Ambiti Territoriali diversi, nonostante se ne sia resa evidente l'esigenza»¹⁰. Dunque, assistiamo a un marcato difetto di infrastrutturazione dei Servizi,

⁷ *Ivi*, p. 29.

⁸ *Ibidem*.

⁹ Conferenza Internazionale “Le forme dell'affido in Europa: cosa sappiamo degli esiti e delle condizioni di efficacia?”, promosso dalla Fondazione E. Zancan a Padova il 13 settembre 2013. In www.minori.gov.it/sites/default/files/programma_conferenza.pdf

¹⁰ LABRIEF – Laboratorio di Ricerca e Intervento in Educazione Familiare (2016), *Monitoraggio delle Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare. Executive Summary*, Università di Padova, p. 14.

sia sul fronte organizzativo (assenza dei Centri Affidi in gran parte dei territori italiani) che su quello del lavoro di rete.

D'altronde, come già evidenziato da vari commentatori, in molti territori è mancata una effettiva e continuativa assunzione di impegno da parte dei soggetti istituzionali. Giorgio Marcello, dell'Università di Cosenza, sottolinea che la storia dell'applicazione dell'affido in Italia

è segnata da luci e ombre. Le difficoltà (...) che ha incontrato sono state considerevoli (...) Una causa viene individuata nella *debolezza di regolazione pubblica* (...) si sono costruiti itinerari (...) senza una efficace interazione con quei mondi vitali che avrebbero potuto offrire un orizzonte di senso a percorsi non progettabili sul terreno della pura efficienza. Hanno poi fatto il resto la scarsa collaborazione tra amministrazioni e servizi diversi, la poca chiarezza degli obiettivi e il mancato coinvolgimento di adeguate professionalità. Spesso si è finito per ricorrere all'affidamento con l'esplicito e unico obiettivo del risparmio delle rette¹¹.

Si evidenzia, in sintesi, un'insufficienza degli investimenti, innanzitutto di risorse umane, di normazione, di programmazione, di valorizzazione e ingaggio della comunità locale.

Le lacune hanno raggiunto, in alcune circostanze e contesti, dimensioni tali da aver spinto l'attenzione degli studiosi «sulla individuazione di possibili effetti di una “nuova” forma di violenza subdola e sfuggente, un fenomeno ancora poco conosciuto e rilevato: il *maltrattamento istituzionale* di bambini, adolescenti e delle loro famiglie da parte delle stesse istituzioni che li dovrebbero proteggere»¹². Lo stesso Governo Italiano, nella relazione congiunta che il Ministro della Giustizia e il Ministro del Lavoro e delle Politiche sociali presentano al Parlamento sullo stato di attuazione della legge 149/2001, ha fatto ricorso al concetto di «maltrattamento istituzionale insieme diretto, procedurale e di sistema», precisando che tali situazioni: «trovano terreno fertile in carenze strutturali, dove gli operatori si trovano troppo spesso a lavorare in solitudine, con un carico di lavoro sproporzionato, impegnati a fronteggiare emergenze continue in una situazione di progressiva contrazione delle risorse e degli strumenti a loro disposizione»¹³.

¹¹ Marcello G. (2012), *Politiche di accoglienza di bambini e adolescenti. Il cammino lento della deistituzionalizzazione in Italia*, Rubbettino editore, Soveria Mannelli CZ, pp. 83-44.

¹² Disegna A. (2023), *Maltrattamento istituzionale nell'affido familiare*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 70.

¹³ Ministero della Giustizia, Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (2022), Quinta relazione sullo stato di attuazione della legge 149/2001. Periodo di riferimento 2017-2020, *Quaderni della ricerca sociale n. 50*, p. 403. In www.minori.gov.it/sites/default/files/qrs_50_relazione_legge_149-2001.pdf

In questo scenario, da anni caratterizzato da luci e ombre, da buone pratiche e grandi lacune, si inseriscono le importantissime novità apportate dal Piano Sociale Nazionale 2024-2026, approvato con decreto interministeriale il 2 aprile 2025 e iscritto alla Corte dei conti a inizio maggio, dopo un *iter* di vari mesi. Per la prima volta, in Italia, si muovono concreti passi verso la definizione di un *Livello Essenziale delle Prestazioni Sociali* (LEPS) dell'affidamento familiare. In particolare, le scelte sono tre: il forte invito – fissandolo come obiettivo di servizio – a costituire i Centri/Servizi Affidato in tutti gli Ambiti Territoriali Sociali d'Italia; la destinazione, a supporto di tale passo, di finanziamenti vincolati a valere sul Fondo Nazionale Politiche Sociali; la definizione – tramite una apposita scheda descrittiva inserita nel Piano – dei principali elementi organizzativi e operativi dei Centri Affidati, a partire dalla necessità di dotarli di un'équipe multiprofessionale con monte orario dedicato. Questo avvenimento, di importanza epocale, ha spinto con forza il Centro Studi Affidato alla pubblicazione del presente manuale, impegnato a contribuire all'intensa fase di nuova infrastrutturazione di tanti Centri Affidati che avrà luogo già a partire dall'anno in corso.

La grande sfida, in questa rinnovata fase creativa, sarà quella di coniugare con maestria tre dimensioni necessarie per la piena maturazione di un *sistema di welfare*: “partecipazione, responsabilità pubblica e sussidiarietà”¹⁴.

Sapranno gli operatori dei neocostituiti Centri Affidati favorire e sostenere adeguati *spazi di partecipazione* effettiva da parte dei diretti protagonisti dell'affido, *in primis* dagli affidatari (singoli e associati), dai bambini e dai ragazzi, dalle loro “famiglie affidanti”?¹⁵ Profetiche sono, in questo, le sottolineature che, all'indomani della entrata in vigore della Legge 184/83, pronunciò Elsa Fiorentino Busnelli, assistente sociale e studiosa di servizio sociale: «Chi affida è la società (...) attraverso le sue strutture, la quale si è quindi responsabilizzata (...) per la globalità dei diritti della persona; “affidamento” viene da fiducia che la società dà e chiede; affidamento è fatto pubblico, solare»¹⁶. Nella dinamica della partecipazione dei diretti protagonisti trova massima espressione l'anelito della comunità tutta a edificare spazi di rinnovata familiarità, a beneficio e supporto delle realtà relazionali che più ne sono deprivate e bisognose.

¹⁴ Giordano M. (2011), *Verso un modello di collaborazione tra le reti di famiglie affidatarie e il sistema dei servizi*, in *Reti di famiglie affidatarie nel sistema di servizi per minori*, Quaderno 12, Osservatorio Sociale Provincia di Mantova, p. 53.

¹⁵ Utilizziamo intenzionalmente la dicitura “famiglia affidante”, in integrazione alla più utilizzata terminologia “famiglie di origine”, per sottolineare la necessità di promuovere il ruolo attivo e di protagonismo del nucleo familiare dei bambini e ragazzi affidati.

¹⁶ Busnelli Fiorentino E. (1985), *Introduzione*, in Busnelli Fiorentino E., Del Conte L., Cattabeni G., Santone G., Tonizzo A., *Dal ricovero all'affidamento: cambia una legge o una mentalità?* Fondazione Emanuela Zancan, Padova, p. 13.

Sapranno i decisori pubblici muovere ogni necessario passo per assumere compiutamente forme di *responsabilità istituzionale*? Attivando, con avveduta abilità, cammini capaci di coniugare il particolare e il generale, tenendo insieme l'attenzione alle singole persone e alla collettività tutta, dando vita a «forme organizzative e soluzioni pratiche efficienti e armonizzate», assicurando adeguati livelli di «lavoro integrato tra istituzioni, servizi e professionisti dell'ambito sociale e del sanitario, della scuola e della giustizia minorile» mediante rinnovate «forme di governance strutturali»¹⁷.

Sapranno i soggetti pubblici, incaricati di guidare il rilancio promosso dal Piano Sociale Nazionale, dare adeguato spazio e valore alle *collaborazioni sussidiarie*? Scenario nel quale, l'animazione della solidarietà comunitaria e la protezione dell'infanzia a rischio chiedono il rilancio delle sinergie con il privato sociale, con l'associazionismo familiare e con le reti locali informali, consolidando quelle reticolazioni cooperative che dal citato Monitoraggio sull'attuazione delle Linee di indirizzo si presentano «generalizzate, positive, frequenti e tutte in aumento»¹⁸.

Sapremo, tutti e ciascuno, continuare a credere nell'accoglienza, senza farne ideologia, consapevoli che «ognuno ha il suo incanto», che «*l'accoglienza è un incanto*» e che per questa “fede” nel valore della relazione, che protegge i piccoli e rigenera mondi, ognuno è chiamato a sperimentare e «comprendere l'amare (...), la gioia, l'errore, il lieve trasporto, la fatica»¹⁹.

Ci auguriamo di contribuire, con il presente manuale, a questo vasto viaggio, istituzionale e comunitario, valoriale e metodologico, organizzativo e profetico, consapevoli della piccolezza – ma anche della preziosità – della nostra goccia.

¹⁷ LABRIEF – Laboratorio di Ricerca e Intervento in Educazione Familiare (2016), *Monitoraggio delle Linee di Indirizzo* (cit.), pp. 11-12.

¹⁸ *Ivi*.

¹⁹ Bruni A. (2011), *Manuale per famiglie controcorrente. L'accoglienza familiare tra teoria e pratica*, Edizioni Psicoline, Francavilla al Mare (CH), p. 21.

Parte prima

**Indicazioni per la costituzione
di un Centro Affidi d'Ambito**

di Marco Giordano

1. Costituzione e funzioni di un Centro Affidi

1. Un Centro Affidi in ogni Ambito Territoriale d'Italia

L'analisi e lo studio dei passi compiuti dagli inizi del ventesimo secolo ad oggi nel campo della tutela di bambini e ragazzi, sia a livello nazionale che estero, «permettono di apprezzare il passaggio dall'invisibilità sociale dei bambini all'attuale impegno comune di molte nazioni al mondo (...) consapevoli delle difficoltà e dell'importanza del consolidamento dei diritti dei minorenni»¹. In questa cornice, da tempo, in Italia come in altri Paesi, si dibatte sul *ridotto sviluppo* dell'affidamento familiare. La situazione è evidente: da tempo «l'affido familiare in Italia (...) non cresce»². Anzi, negli ultimi anni sono emersi vari segnali che ne indicano un lento declino³.

Quasi unanime, si alza il coro che ne chiede un *vigoroso rilancio*⁴, onde assicurare possibilità di accoglienza familiare a tutti i bambini e i ragazzi che ne hanno bisogno.

¹ Favretto, A.R. (2010), *L'affidamento eterofamiliare: nuove sfide per la genitorialità sociale*, in Favretto, A.R., Bernardini, C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell'affidamento eterofamiliare per minori*, FrancoAngeli: Milano, p. 18.

² Bianchi, D. (2020), *L'affido familiare in Italia, un istituto che non cresce*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci: Roma, p. 21.

³ Intervento della prof. Paola Ricchiardi dell'Università di Torino in seno alla Conferenza Stampa promossa dal Tavolo Nazionale Affido il 4 maggio 2022 a Roma presso la Camera dei Deputati del Parlamento italiano per chiedere l'Istituzione di una Giornata Nazionale dell'Affido (in Quaderno dell'Affido n° 1/2022 "Dare Certezza al Crescere in Famiglia" a cura di Marco Giordano, p. 17. In www.progettofamigliaformazione.it/libri/dare-certezza-al-crescere-in-famiglia).

⁴ Su questo punto, numerosi sono gli interventi e le esortazioni, tra cui quelli dell'Autorità Garante Nazionale per l'Infanzia e l'Adolescenza, del Tavolo Nazionale Affido, del Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido, del gruppo CRC e di varie ulteriori agenzie istituzionali e di terzo settore.

Non mancano, lungo lo Stivale, iniziative e progettualità finalizzate a questo scopo. Tuttavia, nonostante gli sforzi, i dati ministeriali degli ultimi anni segnalano una situazione di sostanziale stallo dell'affidamento familiare. In vari territori, addirittura, emerge il graduale arretramento del numero degli interventi di affidamento. Riduzione a cui non corrisponde, purtroppo, una migliore solidità delle famiglie di origine, bensì la crescita della platea dei minorenni inseriti nei servizi residenziali. Appaiono evidenti varie «le debolezze strutturali (...): regionalizzazione dei sistemi di protezione e di welfare, basso livello di integrazione tra servizi (sociali, sanitari, educativi, scolastici), frammentazione delle competenze e dei linguaggi, mancata definizione delle prestazioni, cronica limitatezza delle risorse, predominanza degli interventi d'emergenza su quelli di promozione e prevenzione»⁵.

In questo scenario denso di criticità, sono diversi i soggetti e gli organismi, istituzionali e del mondo no-profit, chiamati ad assumere scelte concrete e coraggiose per invertire la tendenza e rilanciare il diritto di bambini e ragazzi a crescere in famiglia. Tra le entità che maggiormente sono invitate a fare la differenza e a rendere realmente diffondibile e moltiplicabile la capacità del sistema di assicurare accoglienza familiare a coloro che ne necessitano vi sono i Servizi sociali locali e, in particolare, i *Centri per l'Affidamento Familiare* (più sinteticamente, Centri Affidi o CAF). A sottolineare questa esigenza è, tra gli altri, il Libro Bianco per lo sviluppo dell'Affido in Europa, pubblicato nel 2024 da Unicef⁶, secondo il quale occorre procedere all'implementazione di adeguati Foster Care Services (Servizi per l'Affidamento familiare), fissando una serie di *Key components of quality* (componenti chiave per la qualità).

Le Linee di indirizzo nazionali per l'Affidamento Familiare, sia nella versione del 2012 che in quella aggiornata dell'8 febbraio 2024, individuano nei Centri Affidi l'elemento perno del sistema locale di accoglienza familiare. Incardinato nell'Ambito Territoriale Sociale, il Centri Affidi è una specifica articolazione dei Servizi sociali, sovente appostata in seno agli Uffici di Piano.

Le Linee di Indirizzo descrivono con particolare enfasi la centralità del ruolo dei Centri Affidi, sottolineando che essi sono l'organismo «funziona-

⁵ Belotti V. (2014), *Per un sistema di protezione e di cura centrato sull'interesse del bambino. Dibattito ed evidenza empiriche*, in Belotti V. a cura di, *Bambine e bambini temporaneamente fuori dalla famiglia di origine*. Quaderni del Centro Nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza, Nuova Serie, 55, Istituto degli Innocenti, Firenze, p. XXIV. In www.minori.gov.it/it/minori/quaderno-55-bambine-e-bambini-temporaneamente-fuori-dalla-famiglia-di-origine

⁶ UNICEF (2024). *White Paper. Development of foster care in the Europe and Central Asia Region*, pp. 44-48. In www.unicef.org/eca/media/34291/file/Development%20of%20foster%20care%20in%20the%20Europe%20and%20Central%20Asia.pdf

le» ad «assicurare (...) il necessario livello qualitativo e organizzativo» e dove «meglio (più efficacemente, più efficientemente e più economicamente) si possono realizzare tutte le funzioni di sostegno, raccordo, coordinamento e monitoraggio relative all'affidamento familiare» (punto 122.d)⁷.

Purtroppo, a tale dichiarata importanza non corrisponde un'attivazione altrettanto evidente dei Centri Affidi in tutti i territori d'Italia, come evidenziato dai due Quaderni della Ricerca Sociale pubblicati dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali nel 2024⁸ – che hanno offerto per la prima volta la possibilità di correlare i dati quantitativi sui minorenni in affidamento e nei servizi residenziali con le informazioni relative all'offerta di servizi sociali.

Tra i tanti aspetti rilevati, due in particolare assumono importanza determinante. Innanzitutto, emerge che, al 31.12.2023, il 65,1% degli Ambiti Territoriali Sociali d'Italia risulta privo di un Centro Affidi (Quaderno 61, p. 31) e che solo il 17,3% ha un Servizio dedicato in maniera esclusiva all'affidamento (p. 27). Dunque, si tratta di una dimensione ancora marcatamente minoritaria nell'organizzazione dei Servizi sociali, che richiede di essere in gran parte sviluppata e messa a sistema. Il secondo aspetto – già intuibile con il buon senso e l'esperienza, ma oggi evidenziato scientificamente dai Quaderni – è che nei territori nei quali vi è la mancanza di un Centro Affidi dedicato, i servizi sociali fanno grande fatica a porre in essere tutte le attenzioni e le attività necessarie a un adeguato sviluppo della pratica dell'affidamento familiare (p. 27).

2. Verso i LEPS dell'Affido

Nello scenario di diffusa carenza descritto nel precedente paragrafo, si incastonano, come positivo e significativo elemento di discontinuità, alcune delle novità introdotte dal recente Piano Sociale Nazionale 2024-2026⁹, nel

⁷ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare*. In www.statoregioni.it/media/wtwtetz10/p-2-all1.pdf.

⁸ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2022, *Quaderni della Ricerca Sociale*, 60. In www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/qrs-60-affidamento-familiare-2022.pdf; Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2023, *Quaderni della Ricerca Sociale*, 61. In www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-infanzia-e-adolescenza/studi-e-statistiche/qrs-61-mff-2023.

⁹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025) *Piano Nazionale degli interventi e servizi sociali 2024-2026*. In www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-poverta-ed-esclusione-sociale/focus/piano-nazionale-interventi-e-servizi-sociali

quale troviamo una decisione senza precedenti: la scelta di incamminarsi verso la definizione di un nuovo *Livello Essenziale delle Prestazioni Sociali* (LEPS) relativo ai servizi per l'affidamento familiare.

A tale scopo, volendo consolidare pienamente il lato istituzionale del cd. *quadrato dell'affido*¹⁰, il Piano Sociale Nazionale ha fissato, come Obiettivo di Servizio per il triennio di avvio, «la costituzione di un servizio di affidamento familiare dedicato in ogni Ambito Territoriale Sociale»¹¹; Centro Affidi che va «dimensionato sulla base del fabbisogno territoriale e secondo la specifica scheda allegata» (ivi) al Piano stesso.

A supporto di tale epocale sfida, il Governo italiano ha stanziato – all'interno del Fondo Nazionale Politiche Sociali (FNPS) 2024-2026 – fondi vincolati, quale concreto supporto e segno della necessità di compiere questo passo in tutt'Italia, per giungere quanto prima alla piena maturazione del sistema nazionale e territoriale di accoglienza e tutela minorile e familiare. In particolare, sono stati allocati 19.774.909,00 di euro per le azioni relative all'annualità finanziaria 2024 e di 7.500.000,00 di euro per ciascuna delle due annualità successive. Lo stanziamento totale, per il triennio 2024-2026, risulta così di quasi 35 milioni di euro¹². Si tratta di una decisione che mira a integrare quanto già il 5° Piano nazionale di azione e di interventi per la tutela dei diritti chiedeva agli Ambiti Territoriali in merito alla «previsione nelle programmazioni sociali locali di risorse economiche, per introdurre nel sistema integrato, nuclei operativi multidisciplinari dedicati all'affido familiare»¹³.

Da più parti, anche di recente, si era invocata questa decisione:

la realizzazione sui singoli territori di interventi rispondenti ai bisogni dei minori e delle singole famiglie non può prescindere dalla previa definizione delle funzioni e dei livelli di responsabilità di ogni soggetto chiamato a concorrere all'attuazione dei progetti. Del resto, non può tacersi che l'efficacia dello strumento in esame si basa

¹⁰ Di “quadrato dell'affido” si è parlato, di recente, nella citata pubblicazione della Zancan per il quarantennale della legge 184/83. Si intende riferirsi ai quattro soggetti coinvolti nel percorso: minorenni, genitori naturali, affidatari e servizi (sociali sanitari, scolastici, giudiziari). Cf. Vivaldi E, Chiappetta A. (2023), *Affido familiare e regolazione multilivello: gli interventi regionali nella cornice statale*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 38.

¹¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025), Piano Nazionale (cit.), p. 104.

¹² Cf. *ivi*, p. 116.

¹³ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2022). *5° Piano nazionale di azione e di interventi per la tutela dei diritti e lo sviluppo dei soggetti in età evolutiva 2022-2023. Educazione, Equità, Empowerment*, p. 102. In https://www.minori.gov.it/sites/default/files/idi_quintopianoazione_220725-2.pdf

sulla capacità delle istituzioni di cooperare riconoscendo le rispettive competenze e responsabilità¹⁴.

Già nel 2010, il Tavolo Nazionale Affidò era intervenuto sul punto sottolineando la necessità di

assicurare in tutti i territori del Paese l'istituzione dei servizi per la famiglia e, tra questi, dei servizi per l'affido, dotati di sufficiente e stabile personale socio-assistenziale e sanitario, preposto alla realizzazione ed al sostegno degli affidamenti familiari e alla promozione dell'istituto dell'affido e della più ampia solidarietà familiare e supportato con percorsi di formazione congiunta tra i diversi operatori, coinvolgendo anche i referenti delle associazioni di famiglie affidatarie, al fine di rendere comunicanti i linguaggi¹⁵.

La recente scelta governativa si inserisce nella più ampia traiettoria proposta da uno studio, pubblicato nel 2022 dal distaccamento italiano di Unicef Europa nell'ambito della *Child Guarantee* europea e commissionato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali all'Università di Padova, basato sull'approfondimento – attraverso la metodologia degli “studi di caso – dell'esperienza di nove Centri Affidò di diverse zone del Paese e finalizzato a individuare pratiche emergenti che potessero contribuire al rafforzamento del sistema dell'affidamento familiare¹⁶. Ebbene, all'esito di questo articolato lavoro di ricerca, tra le principali risultanze, era emersa «la necessità di mettere a disposizione risorse umane e tempo dedicati (in) un servizio affidò mirato, specialistico e centralizzato – Centro per l'Affidò – con risorse dedicate che consente di assicurare all'affidamento familiare il necessario livello qualitativo ed organizzativo»¹⁷ e la connessa esigenza di «elaborare Livelli essenziali delle prestazioni (LEPS) per la costituzione di Servizi/Centri per l'affidamento familiare per garantire uniformità di presenza e trattamento sul territorio»¹⁸.

¹⁴ Vivaldi E, Chiappetta A. (2023), *Affidò familiare e regolazione multilivello: gli interventi regionali nella cornice statale*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affidò cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 46.

¹⁵ Tavolo Nazionale Affidò (2010). Dieci punti per rilanciare l'affidamento familiare in Italia (22 ottobre 2010). In www.tavolonazionaleaffido.it/a/ji/files/888940/content

¹⁶ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia nell'ambito della Child Guarantee europea. Studi di caso sulle pratiche emergenti di Affidò in Italia*. In bit.ly/4igwu51

¹⁷ *Ivi*, pp. 52-53.

¹⁸ *Ivi*, p. 62.

3. Come si organizza un Centro Affidi?

Le indicazioni di cui sopra sono chiare e le scelte compiute in sede di pianificazione sociale nazionale hanno assoluta rilevanza. Se, fino ad oggi, «la mancata definizione e finanziamento dei LEPS, con attività e servizi subordinati a risorse finanziarie mai certe ha favorito percorsi istituzionali imperfetti»¹⁹, si apre, dinanzi a noi, un viaggio nuovo, non più impedito dall'assenza di risorse dedicate e di standard obbligatori. Occorre, tuttavia, soffermarci su una premessa necessaria. Se, come afferma Tiziano Vecchiato, «l'affido non è buono per definizione, può esserlo»²⁰, occorre altrettanto considerare che anche i Centri Affidi non sono «buoni per definizione». Dipende dalla qualità del loro assetto e del loro operato. È bene, pertanto, soffermarci su un quesito fondamentale: *come va organizzato un buon Centro Affidi?* Quali sono, cioè, gli elementi cardine che devono caratterizzarlo? Quali le funzioni, l'assetto, gli approcci? Come efficacemente sottolineano Castellani e Colombo: «buone organizzazioni di servizi dalla direzione fino all'ultimo operatore sono essenziali per garantire un buon affido (...) tali organizzazioni non possono considerarsi sistemi chiusi, ma è determinante l'apporto di altri soggetti»²¹.

In alcune regioni, la costituzione e l'organizzazione dei Centri Affidi è regolamentata da apposite indicazioni e previsioni emanate dall'amministrazione regionale. In molte altre, invece, le indicazioni regionali si limitano a disciplinare l'affidamento familiare senza entrare nel merito dell'organizzazione del Centro Affidi. Alcune regioni, infine, mancano di un atto di indirizzo in materia.

Nel Sussidiario per gli operatori dell'affido, pubblicato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel 2014, troviamo un primo elenco dei principali aspetti da garantire:

l'inserimento del Centro per l'Affidamento all'interno di un sistema integrato di servizi capace di sviluppare azioni specifiche per la piena realizzazione dell'istituto stesso; l'importanza di équipe di lavoro stabili; l'adozione di un atto deliberativo che individui le risorse professionali che operano presso il Centro e il monte ore

¹⁹ Dissegna A. (2023), *Maltrattamento istituzionale nell'affido familiare*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 78.

²⁰ Vecchiato T. (2023), *L'affido: perché una lunga ricerca non sta dando i risultati sperati*, in Canali C., Vecchiato T. a cura di, *L'affido cos'è e cosa sarà quarant'anni dopo la legge 184/1983*, p. 18.

²¹ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare "buoni affidi"*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 49.

minimo dedicato; la necessità di individuare in modo chiaro e preciso l'Ente cui spetta la funzione di "regia" dei diversi attori; la definizione, attraverso appositi protocolli, delle figure sanitarie messe a disposizione; la possibilità di avvalersi della collaborazione delle Associazioni familiari, comprese quelle eventualmente indicate dagli affidatari; l'importanza della riflessione tecnica e della documentazione sulle attività svolte e sulla qualità dei progetti e dei servizi erogati²².

Anche lo studio Unicef citato sopra entra nel merito, precisando che:

costruire un sistema di servizi dedicati all'affido familiare equamente diffusi sul territorio nazionale (...) richiede la capacità di identificare e rendere disponibili alcuni elementi sia di carattere strutturale sia di carattere relazionale che ne rafforzino l'identità di buona pratica o pratica emergente. È infatti proprio la presenza di tali elementi a garantire agli interventi di affido di essere non estemporanei e dipendenti da fattori imponderabili e casuali, ma replicabili anche in contesti sociali, culturali, territoriali diversificati e quindi sostenibili nel tempo²³.

In particolare, gli elementi che assicurano sostenibilità e trasferibilità evidenziati dallo studio Unicef sono: «le risorse organizzative (assetti ed elementi materiali); le infrastrutture (struttura organizzativa, protocolli e processi); le conoscenze e competenze; l'engagement e le partnership (relazioni inter-organizzative e intra-organizzative e connessioni)». Lo studio approfondisce alcuni passaggi centrali a cui occorre prestare massima attenzione: la definizione degli organici; il rapporto fra numero di operatori e numero di "casi presi in carico"; la disponibilità di équipe multidisciplinari che operino «non in modo isolato, ma in servizi dedicati all'affido e in stretta relazione con i servizi di protezione e tutela»²⁴; gli strumenti e il metodo di lavoro; la qualità del capitale sociale e relazionale messa in circolo dai servizi e dalle reti sociali; etc.

All'approfondimento di queste e di varie altre indicazioni è dedicato il presente testo, con il fine di offrire ai professionisti sociali e ai responsabili istituzionali e di terzo settore, un'analisi degli elementi cardine intorno ai quali attivare e consolidare Centri Affido d'Ambito adeguatamente attrezzati.

²² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie*. Edizioni Le Pensur: Potenza, p. 99. In www.minori.gov.it/sites/default/files/sussidiario-affido-familiare.pdf

²³ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 56.

²⁴ Ivi, p. 57.

4. CAF o CASF? Questione di destino

L'antico detto latino *nomen omen* (il nome è un segno) – esprime l'idea che la parola con cui si denomina una persona o un oggetto abbia un'influenza sul suo destino o sul suo carattere. È significativo osservare che, mentre nelle Linee di indirizzo nazionali viene utilizzata la dicitura “Centro per l'affidamento familiare”, la denominazione proposta dalle preesistenti Linee Guida della Regione Veneto del 2 dicembre 2008 (DGR 3791)²⁵ – alle quali le stesse Linee di indirizzo nazionali si ispirano fortemente – è più ampia: «Centro per l’Affidamento e la Solidarietà Familiare».

La questione non è puramente nominalistica. Mira, piuttosto, ad assumere, come principio fondante, che l'affidamento familiare, nelle sue varie forme, cammina insieme a una più ampia cultura e pratica della prossimità solidale. A mo' di slogan, potremmo affermare che “l’Affido è come un ramo che cresce rigoglioso solo sull’albero della Solidarietà Familiare”. Nelle Linee Guida del Veneto questa dimensione è efficacemente connessa all'obiettivo di: «creare nelle comunità locali luoghi di prossimità fra famiglie che ricordino a tutti che non si fa famiglia da soli, che, per sostenere la crescita dei bambini nel loro essere soggetti di relazione, prima di tutto, le famiglie, tutte le famiglie, hanno bisogno di luoghi dove connettersi e fare positive esperienze di relazione, solidarietà e cittadinanza attiva» (Introduzione, p. 6).

Tale denominazione esprime – a nostro avviso – in modo più compiuto il ruolo che un Centro Affidi è chiamato a svolgere nel contesto istituzionale e sociale. L'acronimo che, quindi, utilizzeremo da qui in avanti, più che a CAF (Centro per l’Affidamento Familiare) sarà soprattutto “CASF” (appunto, Centro per l’Affidamento e la Solidarietà Familiare).

Si tratta di una chiara scelta di campo, di cui si ritrova tutta l'eco nelle Linee di indirizzo nazionali, ad esempio laddove, si sottolinea come accanto all'affidamento “classico” occorra sostenere le varie forme della «vicinanza solidale» (Raccomandazione 110.1), come lo stesso affidamento familiare affondi «le sue radici nella comunità locale, che è corresponsabile, insieme al sistema dei servizi sociali, della cura del minore e della sua famiglia» (Raccomandazione 110.3) e come l'affidamento stesso vada inteso come strumento preventivo e comunitario, sostituendo la logica del controllo (Cf. Paragrafo 020 – Idee di Riferimento) con quella della solidarietà attiva, coinvolgendo la comunità nel sostegno alle famiglie fragili.

²⁵ Il testo delle Linee Guida 2008 della Regione Veneto è scaricabile al link: bit.ly/3BWgKE5.

5. Piste di azione per l'affido *ex lege* 184/83

Quali sono le attività che un Centro per l'Affidamento e la Solidarietà Familiare è chiamato ad assicurare per l'adeguato e pieno sviluppo dell'accoglienza e della prossimità solidale sul territorio? Le funzioni dei CASF dipendono innanzitutto dal ruolo che gli Enti locali sono chiamati a svolgere in materia. La prima fonte, a tale riguardo, è la Legge 4 maggio 1983 n° 184 "Diritto del Minore ad una famiglia" e ss.mm.ii. La lettura del dettato normativo consente l'individuazione di cinque macro-compiti dell'Ente locale:

1. preparazione delle risorse accoglienti: l'art. 1 della Legge attribuisce agli Enti locali (oltre che alle Regioni e allo Stato) il compito di «promuovere iniziative di formazione dell'opinione pubblica sull'affidamento (...) nonché incontri di formazione e preparazione per le famiglie e le persone che intendono avere in affidamento (...) minori» (art. 1, comma 3);
2. realizzazione degli interventi di affidamento: l'art. 4 della legge 184/83 stabilisce che «l'affidamento familiare è disposto dal servizio sociale locale» (art. 4, comma 1) il quale, inoltre, ha «la responsabilità del programma di assistenza, nonché la vigilanza durante l'affidamento» (art. 4, comma 3). L'articolo 5, precisa che «il servizio sociale (...) svolge opera di sostegno educativo e psicologico» degli affidamenti familiari (art. 5, comma 2). Indica, inoltre, che «gli Enti locali (...) intervengono con misure di sostegno e di aiuto economico in favore della famiglia affidataria» (art. 5, comma 4);
3. interazione e collaborazione con la magistratura: la legge sottolinea in più punti che il ruolo dell'Ente locale nel campo dell'affidamento familiare comprende un'assidua interazione con la magistratura competente. Ad esempio, ha «l'obbligo di tenere costantemente informati il giudice tutelare o il tribunale per i minorenni» (art. 4, comma 3) e di inviare loro «valutazioni documentate» (art. 4, comma 5-quater). Può, inoltre, essere chiamato a svolgere azioni «su disposizione del giudice» (art. 5, comma 2). Vari ulteriori richiami, disseminati nel testo normativo, precisano le modalità e arricchiscono l'orizzonte di tali interazioni;
4. network per l'affidamento familiare: l'art. 1 precisa che l'attività di sensibilizzazione dell'opinione pubblica e di formazione degli aspiranti affidatari può essere compiuta mediante la stipula di «convenzioni con enti o associazioni senza fini di lucro che operano nel campo della tutela dei minori e delle famiglie» (art. 1, comma 3) e che nello svolgere l'azione di sostegno dei percorsi il servizio sociale dell'Ente locale si avvale «anche delle competenze professionali delle altre strutture del territo-

rio e dell'opera delle associazioni familiari eventualmente indicate dagli affidatari» (art. 5, comma 2);

5. lavoro con la famiglia dei minorenni: la legge precisa che il servizio sociale «agevola i rapporti con la famiglia di provenienza e il rientro nella stessa del minore secondo le modalità più idonee» (art. 5, comma 2). Inoltre, la responsabilità, già richiamata sopra, «del programma di assistenza, nonché la vigilanza durante l'affidamento» (art. 4, comma 3) è da intendersi anche con riferimento agli aspetti relativi al lavoro con la famiglia di origine del minorenne, soggetto integrante del percorso di affidamento.

L'insieme dei compiti sopra menzionati è, dunque, di pertinenza degli Enti locali. La norma, non parlando esplicitamente di Centri per l'Affidamento (aspetto introdotto successivamente, dalle Linee di indirizzo nazionali), non precisa quali siano le funzioni di pertinenza di questo organismo e quali, invece, debbano permanere in capo al servizio sociale professionale territoriale.

6. Ruolo del Centro Affidi nelle Linee di indirizzo nazionali

Le Linee di indirizzo nazionali elencano le funzioni principali dei CASF. Si tratta di nove linee di attività²⁶:

1. sensibilizzazione all'affidamento familiare attraverso campagne permanenti;
2. informazione e formazione delle persone disponibili all'accoglienza;
3. valutazione delle disponibilità all'affidamento familiare;
4. consulenza e supporto nei confronti degli operatori sociosanitari territoriali per la costruzione e gestione del Progetto di affidamento familiare;
5. abbinamento risorsa-bambino (in collaborazione con gli operatori che si occupano della protezione e cura);
6. predisposizione e aggiornamento di banche dati dei bambini in affidamento familiare, delle risorse reperite e formate e conseguente rilevazione statistica;
7. programmazione, verifica, riflessione tecnica e documentazione sulle attività svolte e sulla qualità dei progetti e dei servizi erogati;
8. conduzione dei gruppi di sostegno agli affidatari;
9. cura dei rapporti con altri servizi, associazioni e reti familiari.

L'elenco proposto rappresenta una lista aperta, con valore di cornice, forniera di varie integrazioni. Avanzando lungo il testo delle stesse Linee di indi-

²⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.d.2.

rizzo emergono ulteriori compiti e funzioni che vanno dallo studio dei contesti locali (previo alla realizzazione delle attività di informazione e promozione) all'organizzazione di percorsi formativi per gli operatori, dall'attivazione di spazi di mediazione culturale nel caso di affidamenti familiari di ragazzi stranieri all'organizzazione di gruppi per minorenni in affido, ecc.

Particolare attenzione viene data dalle Linee di indirizzo al supporto e all'accompagnamento delle famiglie di origine, nei confronti delle quali occorre assicurare che siano richieste «agli operatori dei servizi un'attenzione professionale e una sensibilità particolari» e la capacità di «riconoscere il dolore e la fatica (...) per la separazione dal proprio figlio e per aver dovuto rivolgersi e appoggiarsi a terzi»²⁷.

Nelle Linee di indirizzo si ribadisce anche che «i Centri per l'affidamento familiare predispongono specifiche schede per la presentazione delle richieste di affidamento familiare e per la raccolta dati sugli affidatari e i rispettivi percorsi di valutazione, curando la conseguente rilevazione e lettura statistica»²⁸ e «utilizzano strumenti specifici quali schede, banche dati, relazioni, colloqui, interventi economici e supporti professionali»²⁹.

A seguire, infine, si segnala che i Centri per l'affidamento familiare sono chiamati a «collaborare, per quanto di competenza, all'implementazione, gestione e aggiornamento dei flussi informativi regionali e nazionali sull'affidamento familiare»³⁰.

7. Ruolo del Centro Affidi nel Piano Sociale Nazionale

Il vigente documento di pianificazione nazionale pluriennale del Governo italiano nel campo delle politiche sociali – cioè, il Piano Sociale Nazionale per il triennio 2024-2026 – ha dedicato ai Centri Affido una apposita scheda tecnica che ne descrive gli elementi salienti³¹.

Tra i punti affrontati, il Piano esplicita le funzioni del Centro Affidi, con un elenco di diciassette punti, aggregabili in tre macro-gruppi:

Il primo macro-gruppo riguarda le funzioni finalizzate allo sviluppo delle “risorse accoglienti”:

- sensibilizzazione e promozione dell'affidamento familiare attraverso campagne permanenti;

²⁷ *Ivi*, Punto 113.

²⁸ *Ivi*, Raccomandazione 122.e.1, Azione/Indicazione operativa 1.

²⁹ *Ivi*, Raccomandazione 122.e.1, Azione/Indicazione operativa 2.

³⁰ *Ivi*, Raccomandazione 122.e.2.

³¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025), Piano Nazionale (cit.), pp. 133-138.

- informazione e formazione delle persone singole e delle famiglie disponibili all'accoglienza, privilegiando il territorio di riferimento;
- valutazione delle disponibilità all'affidamento familiare e conoscenza dei potenziali candidati.

Il secondo macro-gruppo è relativo alle funzioni connesse alla realizzazione dei singoli interventi di affidamento familiare:

- co-costruzione e attuazione del Progetto quadro, accompagnamento della famiglia di origine;
- co-costruzione del Progetto di affidamento familiare e abbinamento risorsa accogliente-bambino;
- attuazione del Progetto di affidamento, accompagnamento della famiglia affidataria (anche attraverso il sostegno di gruppo), cura delle comunicazioni e della relazione con la famiglia di origine e con il minorente affidato (che deve essere costantemente informato, ascoltato, coinvolto nelle decisioni e discussioni che riguardano la sua vita e quella della sua famiglia);
- chiusura del progetto.

Il terzo macro-gruppo riguarda le funzioni connesse al buon funzionamento del sistema complessivo dell'affidamento familiare:

- predisposizione e aggiornamento di banche dati dei bambini in affidamento familiare, dei soggetti disponibili all'affidamento e conseguente rilevazione statistica;
- programmazione, verifica, riflessione tecnica e documentazione sulle attività svolte e sulla qualità dei progetti e dei servizi erogati;
- cura dei rapporti di collaborazione con altri servizi, con altre istituzioni coinvolte (Tribunale per i Minorenni, Giudici Tutelari, Aziende Sanitarie Locali, Istituzioni scolastiche, etc.), con enti di terzo settore, associazioni e reti familiari;
- promozione delle attività di formazione e di aggiornamento degli operatori comunali.

Scorrendo le altre sezioni del Piano Sociale Nazionale 2024-2026, si rinven-
gono alcune ulteriori indicazioni circa le funzioni dei Centri Affido: In
particolare, essi assicurano «interventi di sostegno al contesto familiare in cui
vivono bambini» mediante «attivazione di percorsi gruppal, famiglie/per-
sone di appoggio, potenziamento servizi di affido diurno e part time»³².

Complessivamente, l'elencazione proposta dal Piano Sociale Nazionale,
presenta, seppur articolata con talune sottolineature differenti, una sostanziale
continuità con la lista di funzioni proposta dalle Linee di indirizzo nazionali.

³² *Ivi*, p. 101.

8. Dimensionamento, sede e avvio del Centro Affidi

Procedendo verso la conclusione del presente capitolo, è utile soffermarci su due precisazioni, offerte dalla Scheda descrittiva proposta dal Piano Sociale Nazionale 2024-2026. La prima riguarda il “dimensionamento territoriale” dei Centri Affido. Nella Scheda viene precisato che «ogni territorio nella sua dimensione ottimale di Ambito o Inter-Ambito, dispone almeno di un Centro/Servizio per l’affidamento familiare che sia facilmente raggiungibile»³³. Sono dunque, possibili, tre scenari: il primo – che immaginiamo essere il più frequente – è quello in cui sia attivo un Centro Affidi dedicato a servire un intero Ambito Territoriale Sociale; il secondo, nel caso di zone con popolazione e utenza poco numerose, è quello in cui il Centro Affidi copre più Ambiti Territoriali. È il cosiddetto “Centro Affidi Inter-Ambito”; il terzo, nel caso di contesti geograficamente molto ampi e dispersi, è quello nel quale il Centro Affidi copre una porzione di un Ambito Territoriale. Parleremo, in tal caso, di “Centro Affidi di Sub-Ambito”.

La seconda precisazione riguarda la necessità che il Centro Affidi abbia a disposizione adeguati spazi e strumenti. Nella Scheda Descrittiva proposta dal Piano Sociale Nazionale si precisa che:

le funzioni di *front office* e *back office* devono poter contare di strumentazione adeguata e di locali con spazi per il lavoro di équipe, stanza/e per i colloqui riservati, linea telefonica, collegamento internet e wi-fi, mail specifica, sistema informativo dedicato, pagina web dedicata/piattaforma di servizi on line e postazioni di lavoro munite di pc in numero adeguato al personale ivi impegnato³⁴.

Si immagina, in sostanza, il Centro Affidi come una entità dotata di una sede operativa *ad hoc*, provvista di tutto l’equipaggiamento necessario al pieno esercizio delle sue funzioni. Sul punto, già vent’anni fa, era intervenuto il responsabile dell’allora Centro Affidi della Città di Roma, sottolineando che: «è fondamentale che un centro affidi abbia un numero telefonico conosciuto dalla città e al quale rispondano delle persone competenti (...) Al telefono rispondono sempre dei professionisti che fanno parte dell’équipe professionale che chi telefona incontrerà nei momenti successivi»³⁵.

Un ultimo punto, da richiamare fin d’ora e sul quale ritorneremo lungo tutto il manuale, riguarda il percorso di avvio di un Centro Affidi. Occorre

³³ *Ivi*, p. 134.

³⁴ *Ivi*, p. 135.

³⁵ Vicini S. (2005), *I compiti di un servizio affidi nella città di Roma*, in Atti del Convegno Nazionale “Il territorio e le sue potenzialità per la promozione dell’affidamento familiare”, svoltosi nel Comune di Albano Laziale (RM) il 15 giugno 2005, p. 103.

aver ben chiaro che la sua attivazione richiede un lavoro iniziale, di costituzione, durante il quale ci si deduca a strutturarne le fondamenta.

Al riguardo, Daniele Grama ci invita a prestare grande attenzione a:

1) Definizione dei “criteri organizzativi e di funzionamento” (regolamento) del servizio (che è stato discusso e condiviso con i Servizi Territoriali e con i gruppi e le associazioni di famiglie accoglienti del territorio); 2) elaborazione della modulistica da utilizzare per l’operatività corrente: definizione del percorso di valutazione/formazione delle coppie e dei singoli aspiranti all’affidamento³⁶.

Solo definendo regole, procedure e strumenti operativi, sarà possibile passare all’azione sul territorio, sia promozionale che di attuazione degli interventi di affidamento.

Altro elemento preparatorio di assoluta necessità è quello che Stefano Vicini definiva «campagna di promozione dell’affido fra gli operatori del settore»³⁷, consistente nella realizzazione di momenti di formazione del personale dei servizi. Nell’esperienza romana si è trattato di una fase preliminare durata quasi un anno. Anche i primi passi nel campo della sensibilizzazione del territorio sono stati mossi con gradualità, puntando inizialmente sulla collaborazione offerta da un primo gruppo pilota di lavoro, composto dagli «assistenti sociali più sensibili (...) e dalle associazioni di famiglie»³⁸. Fasi di avvio accompagnata anche da un importante e attento lavoro di «ricerca sui minori al di fuori della propria famiglia»³⁹, che rimanda all’importanza di compiere un lavoro preliminare di conoscenza e mappatura del fabbisogno di accoglienza familiare residenziale, part-time o diurna (sia dei minorenni ospiti delle comunità che degli altri bambini e ragazzi seguiti dai servizi sociali), come chiaramente invitano a fare le Linee di indirizzo nazionali⁴⁰, prima di avviare qualunque attività di promozione e informazione.

³⁶ Grama D. (2005), *Impariamo a conoscere l’affido dei minori. Buone prassi per l’accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI), pp. 20-22.

³⁷ Vicini S. (2005), *I compiti di un servizio affidi nella città di Roma* (cit.), p. 102.

³⁸ *Ivi*, p. 103.

³⁹ *Idem*.

⁴⁰ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l’Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 310.2.

Box 1

Nascita della Casa dell’Affido del Comune di Torino: l’importanza di uno spazio e un tempo dedicati⁴¹

La Casa dell’Affidamento è stata aperta nel dicembre del 2000. All’epoca la città, che contava 900.000 abitanti, era divisa in 10 circoscrizioni e vantava un servizio sociale in ognuna di queste. (...) In ogni circoscrizione, all’interno del servizio sociale, c’era una persona referente per l’affidamento familiare che (...) aveva il compito di conoscere le famiglie affidatarie della sua zona. Ma i grandi carichi di lavoro e le altre urgenze del servizio sociale ponevano sempre i percorsi di conoscenza delle famiglie affidatarie in coda al resto. Così osservammo che le famiglie si demotivavano nell’attesa e che, quindi, in questo modo perdevamo un sacco di risorse. (...) La sensazione condivisa era di lavorare moltissimo nelle campagne per reclutare nuove famiglie che poi rischiavamo, però, di perdere nel tempo. Così è arrivata un’idea geniale che io ancora oggi proporrei a centri per l’affido che devono cominciare: recuperare dei locali già in uso dal Comune e mettere una persona a occuparsi della segreteria. Il nostro centro affido è nato così, senza un ulteriore aggravio di personale per i servizi, perché i 10 referenti per l’affido aprivano a turno il centro. A posteriori abbiamo verificato che il valore aggiunto della scelta di creare uno spazio fisico dedicato all’affido è stato quello di produrre uno spazio di pensiero (...). Spazio fisico e personale specializzato dedicato a questa attività e non “mescolato” alle altre attività classiche del servizio sociale, producono immediatamente effetti positivi notevoli senza aumentare il numero di persone coinvolte. Alla luce di questo risultato così insperato, la Casa per l’Affidamento negli anni seguenti, a partire dal 2005, ha deciso di implementare il numero delle persone dedicate esclusivamente all’affidamento familiare. Così quattro delle referenti sono state incaricate di occuparsi esclusivamente di questo, sollevandole dall’incarico del lavoro tipicamente di servizio sociale (...) Al momento, fanno capo al nostro centro circa 300 affidi residenziali eterofamiliari e circa 170 affidi intrafamiliari (con) una significativa riduzione del minore degli inserimenti in strutture.

⁴¹ Tratto da Genco, E., Patt, S. (2020), *Centri per l’affido: la Casa dell’Affidamento del Comune di Torino*, in Fondazione L’Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l’affido familiare*, Carocci: Roma, pp. 71-81.

2. I “quattro soci” di un Centro Affidi

1. Il gioco di squadra dell'affido

Uno dei primi paragrafi delle Linee di indirizzo nazionali campeggia con la seguente affermazione: «lo sviluppo dello strumento dell'affidamento familiare necessita di alcune condizioni, che si determinano con l'apporto di diversi attori istituzionali»¹. La maturazione nel territorio di un solido sistema di accoglienza familiare è una questione che non può intestarsi a un'unica realtà. Bisogna mettere in campo un concreto e articolato gioco di squadra.

Il Sussidiario ministeriale per gli operatori affronta il tema sottolineando che gli attori istituzionali principali sono «le Amministrazioni regionali e locali, i Servizi sociosanitari, le Autorità Giudiziarie, la scuola e il privato sociale»² e precisando che «soltanto un confronto che parta dalla specificità delle reciproche esperienze ed esigenze può condurre alla costruzione di un linguaggio comune e di collaborazioni e prassi significative e omogenee sul territorio»³.

È evidente che l'elenco dei soggetti istituzionali, proposto dal Sussidiario, comprende attori che nell'affido hanno posizionamenti molto differenti: le regioni, svolgono «un ruolo di carattere più generale, finalizzato alla creazione della cornice di riferimento»⁴, mentre gli altri soggetti hanno «funzioni di carattere concreto e operativo rispetto all'implementazione della rete dei servizi e del singolo specifico intervento»⁵. Tra coloro che sono incaricati dello

¹ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 120.

² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Parole nuove per l'Affido* (cit.), p. 89.

³ *Idem.*

⁴ *Idem.*

⁵ *Idem.*

svolgimento degli aspetti operativi, occorre, distinguere a loro volta, i soggetti chiamati a comporre in senso stretto la squadra del Centro Affidi e quelli che intervengono con compiti differenti. In particolare, al primo gruppo, appartengono gli Ambiti Territoriali Sociali (come espressione dell'agire associato dei Comuni) e le Aziende Sanitarie locali. Sono, ricorrendo a una metafora societaria, i due “soci di maggioranza” del Centro Affidi. Ne rappresentano il pilastro centrale. A questi, si aggiungono, poi, gli Enti di Terzo Settore, che fanno da “soci operativi” contribuendo al dispiegamento delle azioni del Centro Affidi, e – ove presenti – le Associazioni e Reti di affidatari, posizionate nella compagine con il ruolo di “soci volontari”. Altro è il ruolo della Magistratura minorile e della Scuola che, com'è evidente, hanno ruoli specifici nel campo dell'affidamento familiare ma non entrano nella composizione dei Centri Affidi, con i quali – piuttosto – interagiscono e collaborano, nel rispetto delle diverse e specifiche competenze e funzioni.

Da queste premesse, appare evidente che, sul piano organizzativo, i Centri Affido sono caratterizzati da quella che Thompson definiva “interdipendenza reciproca”⁶, nella quale gli output del lavoro di una parte rappresentano gli input del lavoro di un'altra, i cui output retroagiscono come input per il lavoro della parte precedente. Insomma, il lavoro di ciascuno, influenza ed è influenzato dal lavoro di ciascun altro. A questo proposito è di aiuto la suggestiva proposta formulata da Livia Saviane Kaneklin e Ivana Comelli, in un testo pubblicato del 2013, nel quale introducono un concetto che esprime molto chiaramente la particolare collaborazione che deve poter maturare in seno ad un Centro Affidi. Parlano di «coordinamento per mutuo adattamento (...) tipico delle organizzazioni non centrate sulla produzione, che hanno contatti vitali con l'esterno, che non possono darsi “confini” rigidi (...) per ricostruire il lavoro proprio e degli altri cogliendone gli intrecci»⁷.

2. L'Ambito Territoriale Sociale: primo “socio di maggioranza”

Le Linee di indirizzo nazionali dedicano una specifica attenzione nel delineare l'impianto organizzativo dei Centri Affido. Al riguardo, esordiscono descrivendo con attenzione il ruolo che i Comuni (e gli Ambiti Territoriali Sociali sovracomunali di gestione dei servizi) sono tenuti a svolgere. Innanzitutto, ribadiscono la cornice nella quale ci si muove, ricordando che

⁶ Cf. Thompson J.D. (1974), *Tecnologia, struttura e razionalità organizzativa*, in Fabris A., Martino F. (a cura di), *Progettazione e sviluppo delle relazioni*, Etas Kompass, Milano, pp. 125-146.

⁷ Kaneklin L.S., Comelli I. (2013), *Affido familiare. Sguardi e orizzonti dell'accoglienza*, Vita e Pensiero, Milano, p. 117.

l'organizzazione dell'intero sistema territoriale di servizi sociali di protezione e cura dei minorenni è uno dei loro «compiti fondamentali»⁸. È, infatti, il Comune/Ambito Territoriale Sociale a pianificare l'organizzazione del servizio sociale rispetto alle necessità e alle priorità del contesto, secondo le modalità individuate dalla normativa regionale e nazionale. Come pure è al Comune/Ambito Territoriale Sociale, che è attribuita la primaria responsabilità di elaborare e attuare, tramite il proprio servizio sociale locale, il progetto quadro sui bambini e sulle famiglie in difficoltà, nella cui cornice rientra l'affidamento familiare, che lo stesso servizio sociale locale è chiamato dalla legge 184/83 a disporne la realizzazione.

Nella Scheda Descrittiva del Centro Affidi, proposta dal Piano Sociale Nazionale 2024-2026, troviamo la seguente sottolineatura: «Il Centro/Servizio per l'affidamento familiare è realizzato e gestito dall'Ambito Territoriale Sociale»⁹. La centralità del ruolo degli Ambiti è concepita dal Piano Sociale in modo così marcato da porre sul tavolo l'esplicito invito a considerare, dal punto di vista gestionale, preferibile prevedere una gestione diretta del Centro Affidi da parte degli operatori dipendenti dell'Ambito Territoriale Sociale¹⁰.

Anche l'Autorità Garante nazionale per l'Infanzia (AGIA) era intervenuta sul tema, con un documento dedicato alla promozione delle reti dell'affido¹¹, collocando l'Ente locale al centro della rete territoriale per l'affidamento familiare e precisando che è:

il servizio sociale dell'ente locale, che rappresenta l'ente titolare della responsabilità del progetto quadro di affido (programmazione, gestione e monitoraggio di ogni singolo progetto di affido) e, per la sua prossimità con la cittadinanza, anche l'ente direttamente coinvolto nelle azioni di “sviluppo della comunità locale”, con particolare riferimento alle reti formali e informali di associazioni familiari o di prossimità che si occupano delle persone di minore età e nello specifico di affidamento familiare¹².

Tali indicazioni trovano corrispondenza nella realtà più frequentemente sviluppatasi nei territori. Già al 2016 i rapporti ministeriali, analizzando la natura giuridica degli enti titolari dei Centri Affidi territoriali, segnalavano

⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 122.

⁹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), p. 135.

¹⁰ Cf. *ivi*, p. 137.

¹¹ AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti dell'affido*. In <https://bit.ly/3ul6Y7J>.

¹² *Ivi*, p. 8.

che «nella maggioranza dei casi si tratta di amministrazioni comunali singole o associate»¹³.

Il primo atto mediante il quale i Comuni/Ambiti Territoriali Sociali esplicano tale loro ruolo fondante è quello di istituire il Centro Affidi adottando un provvedimento deliberativo che ne attivi e regoli l'assetto e l'azione¹⁴. Il Piano Sociale Nazionale precisa, inoltre, che «gli Ambiti territoriali Sociali approvano gli accordi e i protocolli operativi con specifico provvedimento del competente organi di indirizzo politico»¹⁵ al fine di favorire il pieno sviluppo di cammini sinergici con tutti i soggetti, istituzionali e no, competenti e attivi nel campo. Si intende, in questo modo, assicurare «l'inserimento del Centro Affidi all'interno di un sistema integrato di servizi»¹⁶ capace di sviluppare tutte le azioni specifiche di cui c'è bisogno.

Un ultimo elemento da considerare, in merito al ruolo e all'azione degli Ambiti Territoriali Sociali nella costituzione dei Centri Affidi è che, tra le condizioni che possono favorire o frenare lo sviluppo della pratica dell'affidamento familiare nel territorio, troviamo

il rapporto, più o meno diretto e costante, con la dimensione politico-istituzionale (che) può rappresentare un fattore di interferenza all'operare dei servizi. Funzionale se mantenuto sul piano della legittima e necessaria dimensione di controllo rispetto allo sviluppo e alla difficoltà dei livelli organizzativi dei servizi, non gioca invece un ruolo corretto, sia tecnico che etico, se spostato sul piano delle scelte legate alla singola casistica in carico ai servizi, quando si cerca anche di cambiare gli interventi¹⁷.

È importante, a questo proposito, tenere ben presente che i primi destinatari delle Linee di indirizzo nazionali sull'affidamento familiare sono i decisori politici e gli amministratori¹⁸, sia per il ruolo di istituzionale che

¹³ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia. Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali*, p. 89. In <https://bit.ly/3RgtY2F>

¹⁴ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Parole nuove per l'Affido* (cit.), p. 96.

¹⁵ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), p. 137.

¹⁶ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Parole nuove per l'Affido* (cit.), p. 99.

¹⁷ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare "buoni affidi"*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 57.

¹⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di indirizzo sull'Affidamento Familiare* (cit.), Prefazione.

essi ricoprono (e le connesse decisioni a cui sono chiamati), sia per il «valore politico dell’impegno di solidarietà delle famiglie affidatarie»¹⁹. In particolare, le Linee di indirizzo mirano a «costituire un riferimento unitario per gli amministratori regionali e locali»²⁰ affinché siano sostenuti nell’esercizio delle loro funzioni. Anche il Sussidiario ministeriale per gli operatori richiama questo aspetto, sottolineando che le Linee di indirizzo nazionali offrono «dei “punti di forza” che possono aiutare amministratori locali e operatori che credono nell’affidamento familiare a garantire un servizio efficace e di qualità»²¹. Non mancano, nei variegati contesti italiani, varie interessanti azioni volte a sostenere l’azione politica nel nostro campo.

Evocativa, ad esempio, l’esperienza realizzata in Veneto, dove il progetto regionale “Famiglie in Rete” ha puntato a «coinvolgere fin da subito i rappresentanti politici» per «enfaticizzare la fondamentale importanza del ruolo degli Amministratori locali quali soggetti privilegiati nel raccogliere le istanze delle famiglie del territorio. Questi, infatti, dovrebbero avere con le famiglie un rapporto stretto e di vicinanza, in quanto cittadini che abitano il medesimo territorio e in quanto rappresentanti politici delle richieste e necessità della popolazione»²². In concreto, il percorso formativo si è strutturato in tre pomeriggi, rivolti agli Amministratori locali, con la partecipazione degli operatori sociali del territorio, al fine di favorire opportunità di condivisione e confronto. È utile segnalare come «una modalità efficace per il coinvolgimento della parte politica sia stata quella di far coincidere le date previste per gli incontri formativi con le sedute della Conferenza dei Sindaci, in modo da garantire la presenza di almeno un rappresentante politico per Comune»²³.

2. Il secondo “socio di maggioranza”: l’ASL

La Scheda Descrittiva del Centro Affidi proposta dal Piano Sociale Nazionale, dopo aver precisato che a costituire il Centro Affidi è innanzitutto l’Ambito Territoriale Sociale, aggiunge che, in questa responsabilità, al personale dell’Ambito si affiancano gli operatori e le operatrici dell’Azien-

¹⁹ *Ivi*, Raccomandazione 114.2.

²⁰ *Ivi*, Paragrafo 010.

²¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Parole nuove per l’affido* (cit.), p. 29.

²² Borsellino, P., Belotti, A. (dnd), *Famiglie in rete. Manuale operativo. Progetto*, Regione Veneto, p. 16. In elezioni.regione.veneto.it/documents/10797/81782/Manuale+Operativo+Progetto+Famiglie+in+Rete.pdf/dcd0a5b3-6302-4975-b139-6f8957600088

²³ *Idem*.

da Sanitaria locale²⁴. Sottolinea, inoltre che, a tal fine vanno concordate: «mediante protocolli o accordi modalità operative e di presa in carico con le Aziende Sanitarie per assicurare una responsabilità condivisa nella presa in carico successiva»²⁵. Il concetto è ripreso ulteriormente, ribadendo che: «gli Ambiti Territoriali Sociali e le Aziende sanitarie, al fine di lavorare con una progettualità comune per la promozione, la gestione e il sostegno dell'affidamento familiare, stipulano appositi protocolli operativi e individuano le modalità di gestione»²⁶.

La Scheda precisa anche che, nel costituire il Centro Affidi, l'Ambito Territoriale e l'ASL devono procedere «con l'individuazione chiara e precisa dell'ente cui spetta la funzione di "regia" dei diversi attori, in un'ottica di condivisione degli obiettivi e di verifica dei risultati, in coerenza con l'assetto del sistema dei Servizi sociosanitari definito a livello regionale e territoriale»²⁷ il che, in alcuni territori, anche se minoritari, ha portato alla nascita di Centri Affido coordinati dall'Azienda Sanitaria (ad esempio, l'assetto prevalente, fino ad oggi, in alcune zone del Veneto) o da soggetti unitari sociosanitari (si pensi alle Società della Salute della Toscana). Le indicazioni proposte dal Piano Sociale Nazionale precisano come il quadro strutturale del Centro Affidi sia innestato in una chiara matrice interistituzionale di natura sociosanitaria.

Anche le Linee di Indirizzo nazionali, a questo riguardo, sottolineano che i Centri Affidi vanno costituiti «di concerto con le Aziende Sanitarie locali»²⁸ e che «secondo la normativa vigente, sono a carico del Servizio Sanitario Nazionale (SSN) le prestazioni medico-specialistiche, psicoterapeutiche, di indagine diagnostica sui bambini e sulle famiglie affidatarie e le prestazioni riabilitative e socio-riabilitative per minorenni e adolescenti»²⁹.

La principale fonte normativa di tali sottolineature è rinvenibile negli articoli 24 e 25 del DPCM 12 gennaio 2017, che definisce i nuovi LEA, cioè, i Livelli Essenziali dell'Assistenza Sanitaria. Il primo riferimento è al comma 1, punto "p", dell'art. 24, nel quale compare esplicitamente il tema dell'affidamento familiare: «nell'ambito dell'assistenza distrettuale (...) il Servizio sanitario nazionale garantisce (...) valutazione e supporto psicologico a copie e minori per l'affidamento familiare». L'articolo 24, complessivamente

²⁴ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), p. 137.

²⁵ *Ivi*, p. 135.

²⁶ *Ivi*, p. 137.

²⁷ *Idem*.

²⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di indirizzo sull'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 122.d.

²⁹ *Ivi*, Paragrafo 124.

riferito alla più ampia «assistenza sociosanitaria ai minori, alle donne, alle coppie, alle famiglie», contiene ulteriori indicazioni pertinenti con l'accompagnamento degli interventi di affidamento. Più in dettaglio:

- il punto “k” impegna gli operatori sanitari nell'erogazione di attività di «consulenza e assistenza psicologica per problemi individuali e di coppia», il che – nella sua formulazione ampia – è riferibile anche al supporto ad affidatari e genitori dei minorenni;
- il punto “l”, relativo alla «consulenza e assistenza a favore degli adolescenti»;
- il punto “m”, inerente alle attività di «prevenzione, valutazione, assistenza e supporto psicologico ai minori in situazione di disagio, in stato di abbandono o vittime di maltrattamenti e abusi»;
- il punto “o”, riferito al «supporto psicologico e sociale a nuclei familiari in condizioni di disagio».

Il successivo Art. 25 del DPCM impegna gli operatori sociosanitari nei confronti dei minorenni «con disturbi in ambito neuropsichiatrico e del neurosviluppo», attribuendo tra i vari compiti anche l'attivazione di «gruppi di sostegno per i familiari» (comma 1, punto “m”) e di «interventi sulla rete sociale, formale e informale» (comma 2, punto “n”). Rileva, a questo riguardo, l'elevata incidenza, tra i minorenni in affidamento familiare, di portatori di tali disturbi.

Premesso quanto sopra, tornando alle Linee di Indirizzo, è utile osservare che esse allargano ulteriormente il discorso invitando i decisori istituzionali a definire «appositi protocolli operativi» tra Ambito Territoriale e Azienda Sanitaria Locale affinché «gli operatori delle strutture sanitarie specialistiche, in stretta integrazione con i servizi sociali, oltre che per le funzioni svolte dall'équipe multidisciplinare del Centro per l'affidamento familiare, intervengano nella fase promozionale e di sensibilizzazione alle tematiche dell'affidamento familiare» e «nella cooperazione con le risorse del privato sociale presenti sul territorio»³⁰. Emerge, dunque, l'esplicito invito a concepire il coinvolgimento degli operatori ASL a tutto tondo, oltre i confini dei Livelli Essenziali, prefigurando un percorso pienamente condiviso e co-costruito con l'Ambito Territoriale relativo all'intera platea di azioni realizzate dai Centri Affido.

Concludiamo la riflessione, richiamando due passaggi utili, proposti dal Sussidiario ministeriale per gli operatori circa il ruolo delle ASL nei Centri Affidi. La prima invita a considerare che

³⁰ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di indirizzo sull'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 124.1.

nelle Linee Guida regionali o in altri atti di tipo generale (quali i Piani Socio-Sanitari regionali) è opportuno che trovi uno spazio adeguato l'aspetto dell'integrazione socio-sanitaria (precisando) le regole in base alle quali si individua la titolarità della presa in carico da parte dei servizi sanitari, con particolare attenzione ai casi di inserimento del bambino in una famiglia residente in una ASL diversa, fermo restando che le strutture sanitarie dell'ASL di residenza della famiglia di origine del bambino hanno la responsabilità del monitoraggio e del sostegno alla sua famiglia in previsione del futuro rientro»³¹. Aggiungono poi che «può essere opportuno che nel regolamentare la programmazione sociale e socio-sanitaria territoriale venga previsto che, nel rispetto delle competenze sanitarie e socio-sanitarie definite negli atti di programmazione regionale e dei livelli essenziali di assistenza sanitaria vigenti, nel contesto dei Piani di Zona siano definite le modalità operative dell'integrazione fra servizi sociali e servizi sanitari o socio-sanitari, per la presa in carico congiunta dei bambini in situazione di rischio o di pregiudizio e delle loro famiglie»³².

Tenendo presenti queste ampie e chiare indicazioni circa il ruolo fondamentale delle Aziende Sanitarie Locali nella costituzione dei Centri Affidi, è importante considerare che in vari territori, questo attivo coinvolgimento è ancora da far decollare mentre, laddove è presente, si connota con assetti assai eterogenei, al punto che il citato Rapporto di Monitoraggio sullo stato di attuazione delle Linee di indirizzo, ha indicato, tra i passi necessari per il rilancio dell'affidamento familiare in Italia, quello di fissare i livelli essenziali nazionali «dell'integrazione socio-sanitaria per la costruzione di équipe multidisciplinari» dei Centri Affidi³³.

3. Il “socio operativo”: gli Enti di Terzo Settore

La legge 184/83, come abbiamo già citato, all'art. 1 precisa che l'attività di sensibilizzazione dell'opinione pubblica e di formazione degli aspiranti affidatari può essere compiuta mediante la stipula di «convenzioni con enti o associazioni senza fini di lucro che operano nel campo della tutela dei minori e delle famiglie» (art. 1, comma 3). Si tratta di una indicazione importante che apre alla collaborazione con le realtà del Terzo Settore nello sviluppo dell'affidamento familiare sul territorio. A ben vedere, nella pratica concreta

³¹ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Parole nuove per l'Affido* (cit.), p. 92.

³² *Ivi.*

³³ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 62.

dei diversi contesti, tale sinergia ha trovato variegate forme e intensità, allargandosi spesso ad altre aree dell'azione istituzionale in materia di affido.

I dati offerti dai Quaderni della Ricerca Sociale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, arricchiti dalle informazioni SIOSS sul sistema di offerta dei servizi, evidenziano che nel campo dell'affidamento familiare, la modalità di gestione territoriale più frequente è quella basata sulla «realizzazione del servizio in modo diretto» da parte dei soggetti pubblici: il 65% dei territori al 31.12.2022³⁴ e il 66,5% al 31.12.2023³⁵ sono, infatti, caratterizzati da Centri Affido gestiti per intero direttamente da operatori degli Ambiti Territoriali Sociali e/o delle Aziende Sanitarie Locali. Segue, in ordine di diffusione, la modalità di gestione mista, basata in parte su personale pubblico e in parte di terzo settore: il 24,2% nel 2022 e al 21,8% nel 2023. Residuale risulta l'esternalizzazione dei Centri Affido al Terzo Settore: il 10,8% nel 2022 e l'11,7% nel 2023. Sul tema è intervenuto, nel 2020, Ivano Abbruzzi, per conto della Fondazione Albero della Vita di Milano. Riferendosi alla collaborazione tra attori pubblici e privato sociale nel campo dell'affidamento familiare, Abbruzzi afferma che:

esiste una amplissima gamma di modalità in cui questo rapporto di sussidiarietà orizzontale si realizza (...) frequentemente il privato sociale è inserito in un sistema di assistenza sociale a supporto degli enti pubblici, laddove le risorse non sono sufficienti a rispondere al bisogno (...) così il privato sociale ha partecipato negli anni a una dinamica che rischia di risultare involutiva (...) che ha visto spesso l'affido confinato a progetti singoli e progettualità limitate nel tempo³⁶.

I quaderni ministeriali descrivono anche lo scenario delle singole regioni, evidenziando che, al 2023,

in 10 regioni più del 70% dei soggetti attuatori gestiscono il servizio in modo diretto – la quota supera l'85% in Valle d'Aosta, nella Provincia autonoma di Bolzano, in Molise e in Basilicata. La gestione mista registra valori elevati (superiori al 40%) nella Provincia autonoma di Trento e in Lombardia; quote superiori al 20% di gestione esternalizzata si registrano in Abruzzo e in Lombardia.

³⁴ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2022, *Quaderni della Ricerca Sociale*, 60 (cit.), p. 23.

³⁵ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2023, *Quaderni della Ricerca Sociale*, 61 (cit.), p. 26.

³⁶ Abbruzzi, I (2020) *Le modalità di lavoro tra ente pubblico e privato sociale*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci: Roma, p. 96.

Da questi elementi, emerge, la diffusa e maggioritaria preminenza dell'azione istituzionale, integrata, in circa un terzo dei territori, dall'importante contributo degli Enti di Terzo Settore nella gestione mista o esternalizzata degli interventi.

Sul tema, interviene anche la Scheda descrittiva dei Centri Affidi allegata al Piano Sociale Nazionale 2024-2026, dando una indicazione molto chiara circa la necessità di custodire, in ogni caso, la funzione di guida operativa in capo all'ente pubblico. La Scheda, infatti, dopo aver richiamato che «è possibile prevedere una gestione esternalizzata secondo le previsioni del D.Lgs. 36/2023 o del D.Lgs. 117/17»³⁷, aggiunge che, in ogni caso «le funzioni di regia e coordinamento del servizio restano di competenza dell'Ambito Territoriale Sociale, in accordo con l'ASL, e che pertanto sono esercitate da dipendenti incardinati nelle specifiche strutture organizzative»³⁸. Nel prosieguo del testo, la Scheda ritorna ancora su questo punto, ribadendo che «nel caso di gestione esternalizzata, è necessario comunque prevedere la presenza di un funzionario pubblico esperto che svolga le funzioni di coordinatore di indirizzo interno all'ATS e che abbia il profilo professionale di assistente sociale e/o pedagogo e/o psicologo con laurea quinquennale»³⁹.

L'argomento è affrontato anche nelle Linee di indirizzo nazionali, le quali precisano che, se la realizzazione delle varie azioni a cui il Centro Affidi è deputato può essere condotta coinvolgendo operatori del privato sociale affianco ad operatori istituzionali, occorre escludere ipotesi di esternalizzazione totale del Centro Affidi, la cui gestione deve restare prerogativa del servizio pubblico. Il modello proposto dalle Linee di indirizzo è chiaramente basato su un'idea di regia pubblica, aperto alla valorizzazione del privato sociale: «la legge assegna la titolarità dell'affidamento familiare al servizio sociale pubblico, che nel suo operato è supportato dalle competenze professionali degli operatori dei servizi e da un sempre maggior esercizio della responsabilità sociale esercitato da associazioni e realtà del terzo settore»⁴⁰.

Chiara, in questa linea, la scelta, organizzativa e terminologica, compiuta dalla Regione Lazio che, per rimarcare la necessità di “tenere” i Centri Affidi all'interno della filiera dell'intervento istituzionale, ha deciso – nella propria regolamentazione – di denominarli “Servizi Affidi”, volendo anche

³⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), p. 137.

³⁸ *Idem*.

³⁹ *Ivi*, 138.

⁴⁰ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di indirizzo sull'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 110.2.

sul piano nomenclatorio concepirli come parte integrante e non delegabile della più ampia rete dei servizi, senza escludere collaborazioni con altri soggetti per l'attuazione di talune attività. Al di là della questione nominalistica – anche in considerazione della già citata scelta operata dal Sussidiario ministeriale e dal Piano Sociale Nazionale di utilizzare i termini “Servizio” e “Centro” come equivalenti – il principio affermato in Lazio è di assoluta rilevanza: l'organismo istituzionale incaricato di sviluppare l'affidamento familiare deve essere “interno” al sistema pubblico, ferma restando la possibilità di attivare feconde sinergie e coinvolgimenti del Terzo Settore.

Le esperienze e il dibattito, su questo punto, sono assai diversificati, con oscillazioni – come abbiamo visto – che vanno dalla gestione esclusivamente istituzionale di molti Centri Affidò agli scenari di forte delega degli stessi al Terzo Settore. Ma qual è – nel rispetto delle norme vigenti – la forma più efficace di gestione di un Centro Affidò? È più capace di promuovere e sviluppare l'affidò una gestione solo istituzionale o è bene prediligere la forma mista? E che dire dell'efficacia delle modalità di gestione esternalizzata? Si tratta di un interrogativo di particolare pregnanza, dato che – come già segnalato all'inizio di questo testo – l'affidamento familiare in Italia attraversa da tempo una fase di stallo e declino. Al punto che, il citato monitoraggio nazionale sull'attuazione delle Linee di indirizzo, ha inserito, tra le condizioni per il pieno sviluppo dell'affidamento familiare, la definizione di livelli essenziali inerenti alle «modalità di collaborazione (...) fra servizio pubblico e Enti del Terzo Settore (ETS)»⁴¹.

A riguardo, le Linee di indirizzo offrono una indicazione chiara, frutto dell'intreccio tra ricerca scientifica e know-how degli operatori di settore, tra «esperienze e letteratura»⁴².

Ebbene, le Linee di indirizzo immaginano la modalità mista, coniugando la titolarità pubblica con una attuazione operativa sia pubblica che di Terzo Settore, valorizzando la presenza sul territorio delle varie realtà del privato sociale. Centrale e chiarificatore è un passaggio contenuto nella prima parte delle Linee di indirizzo:

In ogni Ambito Territoriale si concordano e formalizzano (attraverso la forma del protocollo d'intesa e/o della convenzione) percorsi di collaborazione tra servizi (...) e in generale il privato sociale, per costruire, secondo il modello della partnership, percorsi di collaborazione e interazione nel rispetto dei diversi ruoli e compe-

⁴¹ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 62.

⁴² Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di indirizzo sull'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 010.

tenze, operando in un rapporto chiaro di sussidiarietà, complementarità, integrazione»⁴³. In questa cornice «entrano a far parte del “sistema integrato dei servizi” di supporto all’affidamento familiare i soggetti del privato sociale con la disponibilità ad accettare le logiche di un processo di costruzione partecipata, di mediazione e di coordinamento pubblico»⁴⁴.

Si tratta di un approccio chiaramente volto alla valorizzazione di tutte le risorse, sia istituzionali che territoriali. L’invito è a pensare percorsi in grado di riconoscere e coinvolgere tutti i soggetti di Terzo Settore che possono dare apporti significativi. In quest’ottica, appaiono di assoluta preziosità, le opportunità offerte dall’art. 55 del Codice del Terzo Settore, in materia di co-progettazione, richiamato anche nelle raccomandazioni presenti nel rapporto di monitoraggio sull’attuazione delle Linee di indirizzo⁴⁵.

A ben vedere, lo sviluppo territoriale dell’affidamento e della solidarietà familiare, e – più in generale – i percorsi di lavoro sociale di comunità, sono incentrati per loro natura sulla valorizzazione delle reti relazionali locali. Si tratta di elementi e dinamiche nelle quali ogni “perno fiduciario” rappresenta una risorsa preziosa e insostituibile. Ognuna delle realtà – se effettivamente radicate⁴⁶ nel territorio – può offrire un contributo unico, prezioso, di cui non si può fare a meno se si mira realmente ad allargare la cultura dell’accoglienza. V’è l’assoluta necessità di coinvolgere tutti i “portatori di connessioni” se si intende realmente coinvolgere porzioni di popolazione sufficientemente numerose da offrire risposte adeguate al fabbisogno di vicinanza e di accoglienza dei bambini e ragazzi del territorio (considerando, in questo, non solo le necessità di affidamento residenziale ma, anche, la più ampia platea delle esigenze di prossimità diurna, rinvenibile in numerosi bambini e ragazzi che vivono nelle loro famiglie, a partire dai nuclei seguiti dai servizi sociali).

Com’è evidente, siamo in uno scenario caratterizzato da quella comu-

⁴³ *Ivi*, Raccomandazione 115.1.

⁴⁴ *Idem*.

⁴⁵ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell’affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 62.

⁴⁶ Il richiamo al concetto di “radicamento territoriale” intende invitare alla valorizzazione di quella parte del variegato mondo del Terzo Settore caratterizzata da intensi e significativi legami di conoscenza e fiducia con la parte viva della comunità locale. Comunità di cui è esso stesso espressione e nella quale affonda le proprie “radici”. Questa forte connessione comunitaria imprime a tali organizzazioni quelle caratteristiche “civiche” che, riprendendo gli studi di Putnam [Cf. Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press, p. 173] e seguenti, contribuiscono a sviluppare la fiducia generalizzata, ingrediente centrale nella diffusione della cultura e della pratica dell’accoglienza.

nanza di intenti tra pubblico e Terzo Settore, che rende possibile (e assai preferibile) il ricorso a processi – com’è quello della co-progettazione – che favoriscono la condivisione e la valorizzazione delle risorse di ognuno, nel rispetto delle specificità e dei punti di forza⁴⁷. Bisogna prediligere, in sintesi, il ricorso a procedure non concorrenziali, evitando le dinamiche in cui il pubblico, stabiliti obiettivi, azioni e costi, acquista servizi da parte di alcuni soggetti erogatori selezionati all’interno di una gara tra più candidati. L’obiettivo, per favorire la piena diffusione dell’affidamento e della solidarietà familiare, non è ridursi all’individuazione dell’offerta quali-quantitativamente migliore, ma tenere in partita tutte le realtà in grado di offrire un contributo utile. Occorre individuare non solo i “più bravi”, ma agganciare in squadra tutti i “capaci”.

Si tratta di un approccio necessario alla piena realizzazione di molte delle azioni connesse allo sviluppo dell’affidamento familiare. Pensiamo, in particolare, alla realizzazione di quell’insieme di attività che ruota intorno all’informazione e alla sensibilizzazione della popolazione locale, alle azioni di animazione e di accompagnamento aggregativo delle persone disponibili, allo sviluppo di cammini di mutualità e di sostegno reciproco tra affidatari. Questi, e molti altri, sono ambiti di intervento nei quali occorre coinvolgere tutte le realtà capaci e disponibili. Sul punto è intervenuto anche il citato Libro Bianco di Unicef Europa per sottolineare quanto le organizzazioni del privato sociale «*can play a crucial role in providing foster care services*» (possono svolgere un ruolo cruciale nell’erogazione di servizi per l’affidamento familiare)⁴⁸.

Chiarita l’importanza del coinvolgimento allargato del Terzo Settore, è utile proporre un’ultima riflessione. A nostro avviso, nel disegnare la distribuzione di ruoli e compiti tra operatori pubblici e personale di Terzo Settore, bisogna sempre considerare che, al di là delle forme organizzative assunte a livello territoriale, occorre non delegare al solo privato sociale le decisioni “più delicate” dell’affidamento familiare, come la scelta di realizzare o meno un affidamento residenziale (poiché, anche quando consensuale, la sua attuazione comporta una contrazione – almeno di fatto – dell’esercizio della responsabilità genitoriale) e come la valutazione – tramite il lavoro di abbinamento – degli affidatari “più idonei” per accogliere quel determinato bambino o ragazzo. Si tratta di ponderazioni e determinazioni che, seppur supportate da un procedimento valutativo partecipato, si sostanziano in una scelta (espressa in un provvedimento) che impegna la responsabilità pubblica e ne

⁴⁷ Frediani E. (2021), *La co-progettazione dei servizi sociali. Un itinerario di diritto amministrativo*, Giappichelli, Torino.

⁴⁸ UNICEF Europa (2024), *White Paper. Development of foster care in the Europe and Central Asia Region* (cit.), p. 41.

perfeziona l'azione. A queste valutazioni gli operatori del privato sociale possono ottimamente contribuire, durante l'istruttoria, con le proprie osservazioni, ma è bene che l'atto decisorio finale resti primariamente in capo a professionisti incardinati nel pubblico, atteso che la prerogativa di emanare i provvedimenti di affidamento è attribuita dalla legge 184/83 in via esclusiva al servizio sociale dell'ente locale e alla magistratura.

3. Il “socio volontario”: Associazioni e Reti di Affidatari

1. Risorsa preziosa da valorizzare

È interessante osservare che già nel lontano 1985, a soli due anni dall'entrata in vigore della legge 184/83, un autorevole volume pubblicato dalla Fondazione Zancan, recava un capitolo, elaborato da Alfrida Tonizzo, oggi presidente nazionale dell'ANFAA, in cui si poneva al centro della riflessione l'importanza del «ruolo dei gruppi e delle associazioni» nel campo dell'affidamento familiare¹. Quindici anni dopo, in un pungolante paragrafo dedicato del “Ruolo istituzionale” degli affidatari”, Franco Garelli sottolineava che: «con la loro scelta di accoglienza, gli affidatari concorrono alla realizzazione di precise competenze istituzionali»².

Nella prima parte delle Linee di Indirizzo nazionali troviamo una chiara indicazione, che invita a inserire nella squadra di un Centro Affidi anche la presenza di questo “socio volontario”:

la legge n. 184 del 1983, nell'affidare la titolarità della promozione e della gestione dell'affidamento familiare all'Ente pubblico, prevede un preciso spazio di collaborazione tra questo, le reti e le associazioni familiari: gruppi di famiglie volontarie aggregate, caratterizzati dalla spinta all'accoglienza di un bambino in difficoltà e al sostegno della famiglia, che possono essere strutturate in varie forme³.

La riflessione prosegue motivando che:

¹ Tonizzo A. (1985), *Il ruolo delle famiglie, dei gruppi e delle associazioni in materia di affidamento*, in Busnelli Fiorentino E., Del Conte L., Cattabeni G., Santone G., Tonizzo A., *Dal ricovero all'affidamento: cambia una legge o una mentalità?* Fondazione Emanuela Zancan, Padova, pp. 81-96.

² Garelli F. (2000), *L'affidamento. L'esperienza delle famiglie e i servizi*, Carocci, Roma, p. 175.

³ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 116.1.

il servizio pubblico può esercitare appieno le responsabilità collegate all'affidamento familiare attraverso una collaborazione attiva, intenzionale, continua e programmata con le reti di famiglie, l'associazionismo familiare e, in generale, il privato sociale presenti nel territorio; anch'essi chiamati a svolgere una funzione pubblica. L'appartenenza delle famiglie affidatarie a queste realtà va promossa, riconosciuta e valorizzata (...) chiamando le associazioni e le reti di famiglie affidatarie a partecipare, in integrazione con le istituzioni pubbliche, alla realizzazione di progetti specifici in tema di accoglienza familiare e diritti dei bambini⁴.

La via maestra per dare corpo a queste indicazioni è quella di prevedere e attuare forme di coinvolgimento nel Centro Affidi dei referenti delle associazioni e reti familiari⁵, puntando così a che l'associazionismo entri «a far parte del sistema integrato dei servizi»⁶, chiamandolo «a svolgere una funzione pubblica»⁷.

Le Linee di indirizzo precisano, altresì, che per sostanziare la sinergia con queste organizzazioni vanno concordati e formalizzati specifici protocolli d'intesa o convenzioni⁸. Indicazione che fa proprio quanto proposto alcuni anni prima da Capuzzi sul ruolo dell'associazionismo familiare nel campo dell'affidamento familiare laddove ha sottolineato che occorre considerare «la possibilità di far assumere forme concrete e originali al valore dell'aiuto reciproco»⁹ tra reti familiari e servizi sociali.

Anche il citato documento dell'Autorità Garante per l'Infanzia e l'Adolescenza, relativo alla promozione delle reti dell'affido, sottolinea che: «le associazioni e le reti informali di famiglie affidatarie in ambito locale rappresentano una fondamentale risorsa complementare al lavoro del servizio pubblico»¹⁰.

Sul tema era intervenuto, già nel 2002, il Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido (CNSA), affermando che «deve essere riconosciuto il ruolo delle famiglie affidatarie che sempre più spesso si organizzano collettivamente decidendo di aderire o di far nascere associazioni e reti di famiglie accoglienti che chiedono a istituzioni e servizi pubblici di relazionarsi come soggetto collettivo»¹¹.

⁴ *Idem.*

⁵ *Idem.*

⁶ *Ivi*, Raccomandazione 114.1, Azione 2.

⁷ *Ivi*, Paragrafo 115.

⁸ *Ivi*, Raccomandazione 114.1, Azione A.1.

⁹ Capuzzi M. (2008), *L'affido familiare nella comunità locale*, in Pati L. (a cura di), *Famiglie affidatarie. Risorse educative della comunità*, Editrice La Scuola, Brescia, p. 169.

¹⁰ AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti dell'affido* (cit.), p. 8.

¹¹ CNSA (2002), *La legge 149/01: riflessioni del Coordinamento nazionale servizi affidi*, in Istituto degli Innocenti, *I bambini e gli adolescenti in affidamento familiare. Rassegna tematica e riscontri empirici*, p. 109.

A ben vedere, già la legge 184/83, nella formulazione introdotta dalla legge 149/01, prevede la partecipazione delle Associazioni alle attività del Centro Affidi. Ci riferiamo, in particolare, alla partecipazione al lavoro delle Équipe sul Caso (attivate dal Centro Affidi insieme al servizio sociosanitario territoriale) per quegli affidamenti che coinvolgono affidatari facenti parte di tali associazioni. In dettaglio, è il già citato art. 5, comma 2, che – nell’incaricare il servizio sociale locale di svolgere l’azione di valutazione, progettazione e sostegno dei percorsi di affido – precisa che in tale azione l’ente «si avvale anche (...) dell’opera delle associazioni familiari eventualmente indicate dagli affidatari». Per richiamare nuovamente questo principio, il Piano Sociale Nazionale 2024-2026, ha ribadito l’importanza che le équipe pubbliche impegnate nei servizi affidi si avvalgano dell’apporto «delle associazioni familiari, comprese quelle eventualmente indicate dagli affidatari»¹².

Sul ruolo delle associazioni è intervenuto più volte il Tavolo Nazionale Affido (TNA), organismo di collegamento delle principali associazioni e reti di famiglie affidatarie d’Italia. Già nel 2010, nel documento di fondazione del Tavolo, veniva ribadito con forza che: «è fondamentale che le Istituzioni riconoscano la responsabilità civica dell’associazionismo tra famiglie affidatarie nella promozione del bene comune, e ne valorizzino il ruolo, per migliorare l’integrazione degli interventi e l’approccio di rete all’affidamento familiare»¹³.

In un successivo documento, del 2013, interamente dedicato al ruolo delle associazioni e reti di famiglie affidatarie, il TNA chiede che da parte delle istituzioni vi siano pieno riconoscimento e valorizzazione dell’associazionismo familiare. Il documento sottolinea quanto:

per una famiglia disponibile all’affidamento familiare la possibilità di partecipare a una esperienza associativa con altre famiglie impegnate in percorsi di accoglienza e di solidarietà, rappresenta una importante occasione di confronto e di crescita personale. La dimensione grupale, la condivisione dei vissuti, il confronto sugli stili educativi, ma anche il mutuo aiuto informale e spontaneo nelle situazioni concrete della vita quotidiana, il sostegno amicale nei momenti di difficoltà, creano un terreno fecondo nel quale l’apertura ai bisogni di altri bambini e famiglie può divenire un cammino possibile¹⁴.

¹² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), p. 138.

¹³ Tavolo Nazionale Affido (2010). *Dieci punti per rilanciare l’affidamento familiare in Italia* (22 ottobre 2010). In <https://bit.ly/4iMvGF0>

¹⁴ Tavolo Nazionale Affido (2013). *Le associazioni e reti di famiglie affidatarie*, p. 1. In <https://www.tavolonazionaleaffido.it/a/ji/files/888946/content>.

Il documento del TNA sottolinea che, fermo restando che nei percorsi di affidamento familiare la titolarità è delle istituzioni pubbliche: «gli assetti gestionali dei percorsi di affidamento familiare vanno costruiti cercando la massima valorizzazione del contributo dell'associazionismo. Ciò dovrà avvenire in un'ottica complementare, in vista di un complessivo rafforzamento degli interventi»¹⁵. Sul medesimo orizzonte si pone quanto affermato, oltre vent'anni fa, dal sottoscritto in un Convegno internazionale promosso a Bellaria (RI) da AiBi: «Non vi è comma, tra quelli dedicati all'assegnazione di ruoli e responsabilità ai diversi soggetti coinvolti nella "regia" dell'affido, che non richiami il ruolo dell'istituzione pubblica come principale garante della tutela dei diritti dei minori in affido»¹⁶.

Alla richiesta di maggiore riconoscimento e valorizzazione, fanno sponda i preoccupanti dati evidenziati da una rilevazione campionaria condotta dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel 2019¹⁷, che accende i riflettori sulle diffuse carenze di collaborazione tra Centri Affidi e Associazioni/Reti di Affidatari. Circa il 40% dei Centri Affidi, infatti, dichiara di collaborare "poco" o "mai" con le reti di affidatari, sia informali che costituite giuridicamente. Eppure, le indicazioni delle Linee di Indirizzo al riguardo sono chiarissime: le reti di famiglie vanno valorizzate, interagendo e collaborando con loro secondo il modello della partnership già descritto sopra.

Solo progredendo lungo questa strada il nostro Paese potrà riconoscere «appieno le famiglie affidatarie, ancora *cenerentole* del sistema»¹⁸.

2. Ruoli e funzioni delle Associazioni nel Centro Affidi

Quali sono gli ambiti di azione nei quali si concretizza la partecipazione delle Associazioni/Reti di Affidatari alle attività del Centro Affidi? Le Linee di indirizzo affermano che la loro partecipazione avviene «in particolare tramite azioni di: informazione, sensibilizzazione e promozione dell'affidamento familiare sul territorio; confronto e formazione, finalizzate anche al mantenimento della motivazione all'affidamento familiare nelle famiglie; ac-

¹⁵ *Ivi*, p. 2.

¹⁶ Giordano M. (2004), Contributo al Seminario "L'incontro con l'accoglienza: assistenza o relazione?" promosso da AiBi a Bellaria (RI) nei giorni 25-27 Agosto 2004.

¹⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia. Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali, *Questioni e documenti*, 66, p. 90. https://www.minori.it/sites/default/files/idi_Questioni_Documenti_66_191008.pdf.

¹⁸ Castellani V., Colombo D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare "buoni affidi"*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 65.

compagnamento e sostegno alle famiglie nell'esperienza dell'affidamento familiare»¹⁹. Il documento dell'Autorità Garante sulla promozione delle Reti per l'Affido riprende questi temi, precisando che le associazioni «affiancano gli aspiranti affidatari nella formazione e nel percorso di attesa e gli affidatari nell'esperienza di affido attraverso la realizzazione di una rete solidale e *peer to peer*. Inoltre, tali organizzazioni promuovono la cultura dell'accoglienza solidale al fine di incrementare il numero di nuovi soggetti disponibili»²⁰.

Le attività fondamentali di una rete di affidatari sono ben descritte in un manualletto del CNCA del 2005, curato da Marco Tuggia:

favorire l'aggregazione dei nuclei familiari in modo da consentire loro di poter sviluppare sostegno reciproco, appartenenza e identità sulla base di valori condivisi; diffondere, attraverso l'esperienza, la cultura della solidarietà all'interno dei diversi contesti locali; favorire la crescita del senso di cittadinanza attiva e responsabile attraverso l'acquisizione di competenze nei confronti dei problemi del territorio; consentire a chi lo decide, di poter vivere l'esperienza di accoglienza non come fatto privato riguardante una singola realtà familiare, ma come evento collettivo, condividendo con altri le responsabilità, i successi e i fallimenti; offrire risposte diversificate a differenti bisogni, così da renderle maggiormente efficaci²¹.

In un successivo testo pubblicato dal CNCA, dedicato al tema delle Rotatorie Sociali, anch'esso curato da Marco Tuggia, si riprende l'argomento, proponendo nuovamente l'elencazione delle azioni delle Associazioni/Reti di affidatari:

favorire l'aggregazione dei nuclei familiari in modo da consentire loro di poter sviluppare sostegno reciproco, appartenenza e identità sulla base di valori condivisi; offrire accompagnamento ai singoli nuclei familiari per le specifiche esperienze di accoglienza; diffondere, attraverso l'esperienza, la cultura della solidarietà all'interno dei diversi contesti locali; favorire la crescita del senso di cittadinanza attiva e responsabile attraverso l'acquisizione di competenze nei confronti dei problemi del territorio; consentire, a chi lo decide, di poter vivere l'esperienza di accoglienza non come fatto privato riguardante una singola realtà familiare, ma come evento collettivo, condividendo con altri le responsabilità, i successi e i fallimenti; offrire al territorio risposte diversificate a differenti bisogni, così da renderle maggiormente efficaci²².

¹⁹ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 116.1.

²⁰ AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti dell'affido* (cit.), p. 8.

²¹ CNCA (2005), *Il sasso nello stagno. L'esperienza e le buone prassi delle reti familiari del CNCA Veneto*, Comunità Edizioni, Roma, pp. 46-47.

²² Tuggia M., a cura di (2010), *Rotatorie sociali. Gruppo reti di famiglie aperte del CNCA*, Comunità Edizioni, Bassano, 2010, p. 17.

Nel perseguimento di questi obiettivi, precisa il testo del CNCA, le Reti si impegnano in varie forme di sostegno agli affidi in corso, nonché in attività di sensibilizzazione e di formazione delle persone disponibili²³.

Allargando lo sguardo oltre confine, con l'aiuto di un prezioso volume della Fondazione Zancan, troviamo le medesime indicazioni anche in varie ricerche internazionali che rimarcano quanto i contatti di rete e la mutua collaborazione tra affidatari rispondano «a molte importanti esigenze di supporto: il bisogno di sostegno emotivo (assistenza ed empatia), strumentale (assistenza concreta), informativo (aiuto nella risoluzione di problemi), e di valutazione (feedback positivo). Inoltre, il contatto tra pari può servire a contrastare il senso di solitudine che a volte viene vissuto dai genitori affidatari»²⁴.

Ma fino a che punto assegnare alle Associazioni/Reti di Affidatari compiti e responsabilità? È utile richiamare quanto affermato dal CNSA in un documento del 2007:

circa il sostegno agli affidi in corso e la definizione/verifica del progetto, il coinvolgimento delle Associazioni è obbligatorio, ma esclusivamente ausiliario, in quanto l'Ente Pubblico si avvale (non "può avvalersi") dell'opera delle associazioni familiari eventualmente indicate dagli affidatari; l'intervento delle Associazioni va ad aggiungersi, e non a sostituirsi, a quello pubblico²⁵.

Tale indicazione assegna alle Associazioni un ruolo di co-adiutrici necessarie del servizio, configurando una sorta di "avvalimento" non facoltativo, che, tuttavia, non deve diventare "sostituzione" bensì "supporto" e "collaborazione".

Un ambito nel quale il ruolo delle Associazioni/Reti di Affidatari può assai proficuamente esplicarsi è quello della promozione, sensibilizzazione e informazione della comunità locale. Su questo, rinveniamo già nel 2003, un documento del CNSA (poi ripreso e integrato nel 2023), dedicato alla promozione dell'affido, nel quale si elencano gli ambiti d'azione associativa:

sostegno nella diffusione della cultura dell'affido; sensibilizzazione territoriali attraverso contatti e conoscenze propri, anche informali (passaparola); organizzazione di iniziative di informazione e promozione autonome anche attraverso la propria testimonianza; predisposizione e cura di materiale di diffusione, bibliografico, informativo, con la collaborazione con il servizio pubblico; contributo culturale al dibattito

²³ *Ivi*, pp. 17-27.

²⁴ Luke N., Sebba J. (2013), *Aumentare i vantaggi del sostegno tra pari affidatari*, in Canali C., Vecchiato T., *Le forme dell'affido in Europa: cosa sappiamo degli esiti e delle condizioni di efficacia?* Fondazione Emanuela Zancan, Padova, p. 73-74.

²⁵ CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido (2007). *Proposte di Linee Guida per l'Affidamento familiare*, p. 7.

pubblico sul tema attraverso la presenza in contesti rappresentativi politici/ culturali; partecipazione attiva all'interno delle campagne di promozione dell'ente locale nelle diverse fasi, attraverso l'avvio di una co-progettazione; supporto alle famiglie e gestione attività di sensibilizzazione, informazione e promozione in proprio tra una campagna e l'altra testimonianza dell'esperienza diretta attraverso partecipazione a incontri come famiglie affidatarie, su iniziativa propria e/o del servizio; disponibilità a incontri personalizzati; proporsi come tramite tra le famiglie affidatarie e il servizio; avvio della costruzione di un'identità di famiglie affidatarie sul territorio; cura di iniziative di comunità (feste, incontri, ecc.) che costruiscano rapporti, offrano "calore" e condivisione; offerta di occasioni di condivisione e conoscenza, frequentazione, riconoscimento reciproco anche per i minori in affido²⁶.

Si tratta di un elenco ampio, che coagula decenni di esperienze di collaborazione positiva, il cui concreto sviluppo nei territori può contribuire efficacemente al rilancio dell'affidamento familiare.

Il già citato documento del Tavolo Nazionale Affidato del 2013 segnala che la primaria forma di valorizzazione delle Associazioni, prima ancora della dimensione operativa, è quella che riguarda i processi di concertazione e co-programmazione delle politiche familiari e minorili. In particolare, precisa che:

Le associazioni e le reti familiari hanno la mission di favorire e sostenere politiche orientate a garantire il diritto alla famiglia per ogni bambino/ragazzo. A tal fine assumono un ruolo attivo nei luoghi della definizione delle politiche sociali: piani di zona, consulte comunali, etc. La piena sinergia tra servizi affidi e associazionismo non può, dunque, non passare per la costruzione di luoghi di programmazione condivisa²⁷.

In questa direzione si muovono chiaramente anche le indicazioni offerte dalle Linee di indirizzo, le quali rimarcano come le associazioni partecipino a tavoli inter-istituzionali di lavoro, a incontri di approfondimento ed a revisioni periodiche di atti e indirizzi²⁸, ivi compresi i percorsi di raccordo tra le amministrazioni locali e le autorità giudiziarie minorili²⁹.

Il Tavolo Nazionale Affidato precisa che:

per la piena realizzazione di queste indicazioni occorre superare la diffusa pratica delle concertazioni "meramente formali", giungendo a co-programmazioni sostanziali ed

²⁶ CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidato (2003). *La promozione dell'affido*, in <https://sociale.comune.fi.it/system/files/2023-03/Statuto%20.pdf>, p. 9.

²⁷ Tavolo Nazionale Affidato (2013). *Le associazioni e reti di famiglie affidatarie* (cit.), p. 2.

²⁸ Cf. Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 121.1, Azione 3.

²⁹ Cf. *Ivi*, Raccomandazione 125.1, Azione 4.

effettive. Raccordi e intese tanto più necessarie quanto più si considera che vi sono parti del processo dell'affido, quali ad esempio quelle della sensibilizzazione che, non essendo strettamente connesse ai singoli affidamenti, si sganciano dalla stretta "titolarità pubblica", avendo a che fare con le responsabilità sociali e civili generali, proprie – e quindi autonome – anche del privato sociale (e dei privati in genere).

Per un ulteriore approfondimento del tema della co-programmazione si rimanda alla parte del presente manuale all'uopo dedicata.

Il documento del Tavolo Nazionale Affido si sofferma anche ad elencare i vari ruoli operativi che l'associazionismo tra affidatari è chiamato a svolgere. Oltre ai già richiamati ruoli di collaborazione nella valutazione, progettazione e sostegno degli affidi e in quelli di informazione, sensibilizzazione e promozione, ne vengono indicati di ulteriori, citando le previsioni presenti nelle Linee di indirizzo:

attività di confronto e formazione, finalizzata anche al mantenimento nelle famiglie della motivazione all'affidamento familiare (cf. Linee di indirizzo, Raccomandazione 115.1, A.1); (...) formazione dei docenti e definizione di percorsi condivisi in materia di inserimento scolastico di bambini in affidamento familiare (cf. Raccomandazione 128.1); (...) ruolo nei cd. "affidamenti particolari": l'affidamento in situazioni di emergenza (cf. Raccomandazione 224.b.1); l'affidamento di minori con bisogni particolarmente complessi: disabilità, disturbi psichiatrici, problemi sanitari, ecc. (cf. Raccomandazione 224.d). L'esperienza dei membri del Tavolo Nazionale Affido permette di indicare ulteriori ambiti nei quali la presenza delle associazioni è molto importante: l'affidamento con sostegni professionali, l'accoglienza familiare madre bambino, l'affidamento part-time e le esperienze di solidarietà inter-familiare, l'accompagnamento all'autonomia dei neomaggiorenni³⁰.

Un'ulteriore utile sottolineatura è offerta dal documento del Tavolo Nazionale Affido su un aspetto a volte soggetto a differenti interpretazioni e approcci:

Posizioni non univoche emergono, anche in seno al Tavolo, in merito all'eventuale coinvolgimento delle associazioni e reti di famiglie affidatarie nelle attività di conoscenza delle famiglie finalizzate alla valutazione di idoneità all'affido. Senza entrare nel merito dei diversi approcci e dei relativi punti di forza e di criticità, è possibile affermare che la valutazione di idoneità deve vedere il coinvolgimento attivo e la responsabilità ultima degli operatori pubblici e che, al contempo, occorre tenere presenti e valorizzare gli elementi conoscitivi forniti dalle associazioni – le quali approcciano le famiglie da angolazioni e punti di vista diversi (e integrativi) da quelli dei servizi pubblici³¹.

³⁰ Tavolo Nazionale Affido (2013). *Le associazioni e reti di famiglie affidatarie* (cit.), p. 2.

³¹ *Ivi*, p. 3.

3. Favorire la presenza delle Associazioni in tutti i territori

Di assoluta importanza, dunque, il coinvolgimento delle Associazioni di affidatari nell'architettura di un Centro Affidi e delle relative attività. E se, nel territorio, le Associazioni di Affidatari non fossero presenti? Come ci si pone?

In tal caso, sarà compito dell'Ambito Territoriale Sociale – e, in particolare, del Centro Affidi – favorirne la nascita.

Questa indicazione trova il suo fondamento nella fecondità di un tale impegno, dato il contributo positivo che la presenza di tali Associazioni arreca allo sviluppo dell'affido sul territorio. Esse permettono di attivare un processo di condivisione che, come affermano Rodriguez e Pacciani, ruota intorno all'idea «che bisogna superare la gestione “solitaria” delle esperienze di accoglienza e affido per ricondurle a un percorso condiviso e allargato, collegando tra loro le famiglie “aperte” o “disponibili” che diventano così una delle risposte della comunità territoriale ai bisogni che questo territorio esprime»³². Le stesse Linee di Indirizzo, sottolineano che «è opportuno che la famiglia affidataria sia sostenuta da una rete di volontari e di famiglie solidali»³³.

L'invito ad accompagnare la nascita nel territorio di Associazioni e Reti di famiglie affidatarie esprime, del resto, il rispetto e l'attuazione dei compiti che l'ordinamento giuridico italiano – a partire dall'art. 118, quarto comma, della Costituzione Italiana – pone in capo alla Repubblica nelle sue varie articolazioni, compresi gli Enti Locali, laddove stabilisce il dovere di: «favorire l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà».

Il primo articolo del Codice del Terzo Settore (Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 117), riprende l'indicazione costituzionale, segnalando quanto la pubblica amministrazione abbia il compito di sostenere l'iniziativa dei cittadini, anche in forma associata, quando questa è volta a perseguire il bene comune (Art. 1).

Sia la Costituzione che il Codice del Terzo Settore precisano, dunque, il dovere di riconoscere e rispettare l'autonomia di tali iniziative. Si tratta di un rispetto che chiede che l'ente pubblico si attivi nel «promuoverne lo sviluppo» (dicitura presente nell'articolo 1 della Legge Quadro sul Volontariato, n° 266/91, poi confluita nel Codice del Terzo Settore).

³² Rodriguez D., Pacciani L., (2007), *La lumaca e i figli degli altri. Relazioni d'affido: avventure educative e politiche*, Edizioni Achab, Verona, p. 123.

³³ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo*, Raccomandazione 225.a.2.

Sul piano pratico e metodologico, questi impegni si traducono nel compito di contribuire alle condizioni che portano alla nascita *in loco* di nuove realtà associative, tramite – ad esempio – azioni di group building, di supporto e stimolo agli affidatari più attivi, di formazione sul ruolo e sulla costituzione delle associazioni, di collaborazione con il Centro Servizi Volontariato territorialmente competente, etc.

Una via alternativa, altrettanto legittima e feconda, consiste nel favorire l'insediamento nel territorio di Associazioni/Reti di affidatari già esistenti altrove, contattandole e coinvolgendole nelle attività di promozione dell'affido, offrendo supporti logistici ed economici, proponendo la sottoscrizione di accordi di collaborazione, etc.

L'invito agli Ambiti Territoriali Sociali a svolgere un ruolo proattivo nel favorire la presenza e l'azione delle Associazioni e Reti di famiglie affidatarie risponde alla consapevolezza di quanto il loro coinvolgimento sia prezioso e, spesso, indispensabile per la diffusione di un'ampia cultura locale dell'accoglienza e della solidarietà familiare. In tal senso, il Sussidiario ministeriale ci ricorda che:

il pieno sviluppo dell'affidamento familiare e della tutela del diritto di bambini e ragazzi ad avere una famiglia chiede (...) la presenza di un contesto di corresponsabilità pubblico-privato e, d'altra parte, non bisogna confondere l'auspicabile crescita del ruolo delle associazioni e reti di famiglie affidatarie con il detrimento della responsabilità pubblica. Un contesto di corresponsabilità effettiva del pubblico e del privato sociale può sostenere e praticare scelte di politiche sociali orientate a rendere esigibili i diritti. Il panorama italiano mostra variegati modelli di collaborazione tra i servizi sociali territoriali e le associazioni e reti di famiglie affidatarie. Le Linee di Indirizzo dicono che il servizio pubblico può esercitare il proprio ruolo di protezione, cura e tutela dei bambini e ragazzi solo attraverso una collaborazione attiva, intenzionale e programmata con le reti e le associazioni presenti nel territorio secondo il modello della partnership. Viene in sostanza affermato che l'esigibilità dei diritti dei bambini viene garantita grazie alla fattiva integrazione tra privato sociale e servizio pubblico. La distinzione fra cosa sia pubblico o cosa sia privato non è immediata e non coincide sempre con la natura dell'ente in oggetto. Le Linee di Indirizzo propongono un modello per il quale al "pubblico" (servizio) viene chiesto di "contaminarsi" con il privato: in sostanza si afferma che l'esercizio di una sua fondamentale funzione può essere svolto solo se riesce a mettersi in relazione con la società civile, con le sue forme di espressione, le reti, le associazioni, le cooperative e, prima ancora, con la quotidianità delle persone e delle famiglie. (...) Alle famiglie, alle reti, al "privato" viene chiesto di mettere a disposizione i propri spazi per dare risposta ad una funzione pubblica o, in altri termini, per assumere, di fatto, una funzione pubblica. Il termine "pubblico" non è sempre sinonimo di istituzionale e quindi non va contrapposto a "spontaneo o creativo", ma va coniugato con esso, e "privato", d'altra parte, non è sinonimo di informale (...) In

questo rapporto, le cose funzionano se ognuna delle parti assume l'idea che tutti gli attori coinvolti siano consapevoli di avere un obiettivo comune da raggiungere che richiede la necessaria partecipazione dell'altro. E funzionano bene (...) quando, accanto ad un pubblico forte e consapevole del proprio ruolo, esiste un privato attento, stimolante e portano frutti soprattutto quando privato e pubblico discutono, si confrontano, progettano insieme³⁴.

4. Tra volontariato e competenza: i contorni della gratuità

Chiarito quanto sopra, chiediamoci ora, di quale natura economica è il ruolo che le Associazioni/Reti di Affidatari sono chiamate a svolgere in seno a un Centro Affidi? Si tratta, cioè, solo di attività gratuite e di volontariato? O anche di altro?

Partiamo con il dire che, come indicato nel titolo del presente capitolo, stiamo parlando del “socio volontario” del Centro Affidi, volendo con questa espressione indicare che le Associazioni e Reti di Affidatari contribuiscono al viaggio del Centro innanzitutto attraverso l'opera di volontariato attivata dagli affidatari che le compongono, impegnandosi in attività di sensibilizzazione, di mutuo sostegno tra affidatari e in varie altre forme di azione. Tali attività sono svolte a titolo gratuito, cioè non comportano il pagamento di una remunerazione o di corrispettivi economici da parte dell'Ambito Territoriale Sociale, né si inquadrano come prestazioni d'opera o di servizi professionali retribuiti. Le Associazioni/Reti possono coprire i costi di tali azioni con fondi propri o di terzi o ricevendo dallo stesso Ambito Territoriale Sociale rimborsi per le spese sostenute o contributi complessivi a sostegno dell'attività.

Una formula molto interessante, introdotta a questo riguardo dalla Regione Marche con la DGR n. 1413 del 8.10.2012³⁵, poi ripresa anche in altre zone d'Italia da vari Ambiti Territoriali Sociali, è la previsione, a supporto delle Associazioni/Reti di Affidatari, di un contributo spese forfettario per ogni affidamento familiare realizzato da affidatari che sono loro membri. Si tratta di una quota aggiuntiva, che le Marche hanno fissato al 40% del contributo spese riconosciuto agli affidatari, che va direttamente all'Associazione di cui fanno parte, al fine di coprire i maggiori costi che questa si trova ad affrontare per effetto dell'avvio del nuovo affido.

³⁴ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Parole nuove per l'Affido* (cit.), p. 83.

³⁵ Regione Marche (2012), DGR n. 1413 del 8.10.2012, Modifiche alla D.G.R. n. 685 dell'11/06/2012 Interventi in favore dei minorenni allontanati temporaneamente dalla propria famiglia. In <https://www.norme.marche.it/NormeMarche/atto/download-file.html?idAllegato=1382889&id=1382887>

È bene precisare che, nell'indicare che il ruolo delle Associazioni/Reti è "innanzitutto di volontariato", non significa dire che lo è "esclusivamente". Esse sono spesso dotate di personale dipendente e collaboratori professionali che, a loro nome, svolgono azioni varie, di natura socio-psico-pedagogica, tecnica, amministrativa, organizzativa, di coordinamento, etc. Quando presenti, l'intervento di questi operatori nelle attività promosse dal Centro Affidi, rappresenta un utile e prezioso contributo. A fronte di queste azioni, a seconda della natura giuridica dell'Associazioni/Rete e del tipo di accordo definito con l'Ambito Territoriale Sociale, potranno ricevere rimborsi spese e contributi o, qualora abbiano i requisiti per l'emissione di fatture, il pagamento di specifici corrispettivi economici.

In merito al tipo di strutturazione delle Associazioni/Reti, la grande varietà di situazioni è per lo più riconducibile alle seguenti fattispecie:

- Reti di fatto e gruppi informali di affidatari. Se presenti sul territorio, vanno valorizzati. Non essendo costituiti in forma giuridica, tali collaborazioni non sono inquadrabili in un protocollo o convenzione. Gli eventuali rimborsi spese vanno riconosciuti direttamente ai singoli volontari. È bene, all'uopo, disciplinare tale collaborazione all'interno della Regolamentazione Comunale e/o d'Ambito Territoriale (ivi compresi gli aspetti economici e, da non sottovalutare, le coperture assicurative). Può essere utile, al riguardo, ispirarsi alle esperienze dei *Patti di collaborazione tra cittadini e pubblica amministrazione* ideati da Labsus³⁶ e oggi diffusi in centinaia di comuni italiani.
- Associazioni di Affidatari. Per lo più costituite in Organizzazioni di Volontariato (OdV), sono formate da soli volontari (gli affidatari e altri). In taluni casi, come già accennato sopra, sono dotate di personale retribuito (dipendente o esterno, ma non socio nel caso delle OdV) con funzioni ausiliarie quali il supporto specialistico, la segreteria, il coordinamento, etc. La via dei rimborsi spese e dei contributi è quella pertinente per la collaborazione con tali realtà, con le quali è opportuno siglare protocolli o convenzioni, per precisare ruoli e attività, aspetti economici, coperture assicurative, etc.
- Associazioni di Affidatari e Operatori. Costituite prevalentemente con la forma giuridica dell'Associazione di Promozione Sociale (APS), hanno una base sociale composta sia da volontari (affidatari e altri) che da tecnici, i quali contribuiscono con la propria azione professionale al raggiungimento degli obiettivi associativi. Accanto o in alternativa al riconoscimento di rimborsi spese e contributi, a tali realtà, se in possesso dei

³⁶ Labsus (Laboratorio per la Sussidiarietà), *Cos'è un patto di collaborazione?* In <https://www.labsus.org/cose-un-patto-di-collaborazione/>

requisiti per l'emissione di fatture, possono essere erogati corrispettivi economici, a titolo di pagamento per prestazioni d'opere e servizi. I rapporti sono regolati tramite protocolli o convenzioni.

- Enti professionali di Terzo Settore con gruppi di affidatari satelliti. È il caso di quelle organizzazioni no-profit (per lo più costituite giuridicamente come cooperative o fondazioni) incentrate sulla presenza di personale retribuito, nel cui alveo sono presenti anche gruppi/reti di affidatari che ad esse fanno riferimento. Siamo in situazioni nelle quali prevale il pagamento, da parte dell'Ambito Territoriale delle fatture emesse da tali enti. Possono, comunque, essere previste forme di rimborso spese e contribuzione.

Rimandando al Codice del Terzo Settore per una più compiuta disamina delle varie fattispecie, è utile, in chiusura, sottolineare che le realtà che annoverano al proprio interno operatori professionali possono partecipare alla composizione del Centro Affidi anche in qualità di “terzo socio” (cioè, come ETS convenzionati, secondo quanto espresso nel capitolo precedente) qualora ve ne siano le condizioni e l'opportunità.

Box 2
Esperienza di collaborazione tra Reti e Servizi
(estratto dal testo *Rotatorie Sociali*³⁷)

In questa situazione di fluidità istituzionale ci sembra che la strada più efficace da percorrere sia quella di costruire nelle esperienze locali occasioni nuove e più alte di collaborazione tra le realtà coinvolte nell'affido. Ciò presuppone da parte di ognuno la consapevolezza della propria posizione nel contesto istituzionale e di quella degli altri soggetti coinvolti, come pure la capacità di riconoscere e valorizzare i punti di forza propri e degli altri. Esperienze sociali, formative, gestionali condivise possono rappresentare percorsi di crescita istituzionali in grado di far aumentare l'efficacia e la praticabilità di esperienze di accoglienza familiare nell'interesse primario dei ragazzi accolti e delle loro famiglie.

Nell'intrecciarsi delle esperienze attorno a questo tema, si sono notate alcune fasi che ciascuna Rete ha vissuto o sta vivendo nella relazione con gli Enti Pubblici. Tali fasi sono chiaramente indicative e pertanto nella realtà possono non verificarsi tutte e nello stesso ordine presentato. Una prima fase potremmo definirla a rischio di "contrapposizione". Spesso, la nascita di una Rete in un territorio è vista con sospetto da parte degli operatori del servizio pubblico. Emerge la paura che si stia costituendo un "sindacato delle famiglie" per contrapporsi e sostituirsi al ruolo e alla funzione da loro svolti. A questa fase, ne segue una seconda (fase di "collaborazione"), solitamente positiva, in cui il servizio pubblico si apre ad alcune forme di collaborazione, di solito su progetti specifici come, ad esempio, le campagne di sensibilizzazione. Se questa collaborazione si è avviata positivamente e produce stima, rispetto e riconoscimento reciproco, si entra in una terza fase, che si potrebbe chiamare della "distinzione e valorizzazione delle diverse identità", in cui l'obiettivo diventa proprio quello di integrare i propri contributi all'interno di una progettualità più ampia e costruita in maniera partecipata, riconoscendo però lo specifico di ciascuno che crea complementarietà. Parliamo di storie variegata e diversificate in cui le esperienze positive di crescita sono state possibili anche grazie a "giorni duri", a momenti critici di confronto e difficoltà, che ci hanno però nel tempo portato a definire i paletti di riferimento esposti sopra e le attuali e provvisorie forme di collaborazione che stiamo descrivendo. Si tratta di mantenere ferma la barra sulla riconferma sostanziale del ruolo dell'Ente Pubblico come garante istituzionale dei diritti. E dove questo, per carenza di risorse, per cattiva organizzazione o per incompetenza degli operatori dell'Ente Pubblico, non viene garantito, ci si deve assumere il compito di essere di stimolo, dialetticamente anche intenso, perché si realizzi la piena assunzione di questa responsabilità istituzionale da parte dell'Ente pubblico.

³⁷ Tuggia M., a cura di (2010), *Rotatorie sociali. Gruppo reti di famiglie aperte del CNCA* (cit.), pp. 33-35.

4. Composizione del Team del Centro Affidi

1. L'importanza di un Team dedicato

Chiariti, nei capitoli precedenti, l'importanza e l'assetto dei Centri Affidamento, procediamo con l'approfondire lo sguardo circa la loro organizzazione interna. Partiamo da una precisazione importante, offertaci dalle Linee di indirizzo nazionali:

i Comuni e le Aziende sanitarie, al fine di lavorare con una progettualità comune per la promozione, la gestione e il sostegno dell'affidamento familiare (...) individuano le figure professionali sociali e sanitarie messe a disposizione (...) e definiscono procedure, modalità di raccordo e trasmissione delle informazioni anche al fine di costituire équipe di lavoro stabili¹.

Si tratta di una indicazione chiara: lo sviluppo dell'affidamento familiare sul territorio non necessita dell'azione di operatori isolati o frammentati, ma dell'impegno di gruppi di intervento coesi e non estemporanei, capaci di dare continuità alle diverse azioni. Ed è significativo notare che nel testo delle Linee di indirizzo la parola "équipe" compaia per ben 24 volte.

Sul tema interviene anche il Sussidiario ministeriale per gli operatori, con oltre cento riferimenti al lavoro di équipe. La *ratio* proposta ruota intorno all'idea che l'affidamento familiare sia un percorso che richiede lo sviluppo di un maturo stile di interazione tra vari soggetti coinvolti:

il prefisso "*inter*" mette in evidenza il valore della relazione reciproca e cooperativa fra gli operatori dei servizi sociali, sanitari ed educativi, sia del pubblico che del privato sociale, che si occupano di uno stesso bambino e della sua famiglia e la necessità di non moltiplicare semplicemente diagnosi e azioni, ma di elaborare una

¹ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.d.l.

visione unitaria e soprattutto un unico progetto. (...) evoca la co-costruzione di una “terra di mezzo” in cui sconfinare rispetto alle proprie appartenenze culturali, sperimentare magari anche delle forme di spaesamento, ma in cui ridurre la propria solitudine e incontrarsi come équipe multidisciplinare e creare dialoghi e contaminazioni tra le persone, i linguaggi, le visioni e le pratiche verso direzioni esplicite e comuni².

Ma qual è lo stato dell’arte circa la presenza e la composizione delle équipe dei Centri Affidi? Il Quaderno della Ricerca Sociale n° 61 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali segnala che, al 31.12.2023, solo il 33,5% dei territori (in flessione rispetto al valore del 2022, pari al 34,8%) è dotato della presenza di una équipe permanente nel campo dell’affidamento familiare. Il restante 66,5% di contesti ne risulta privo³. Si tratta di una situazione pressoché corrispondente – anche se non esattamente coincidente – con il tasso di copertura del territorio da parte dei Centri Affido. Tipicamente, laddove non è stato istituito il Centro Affidi manca anche l’équipe, e viceversa. Dove, invece, il Centro Affidi è presente il tasso di attivazione delle équipe permanenti sale all’84,4%. Allungando lo sguardo sulla situazione delle singole regioni, emerge una ampia varietà di scenari che vanno dalle quote superiori all’80% nella Provincia autonoma di Bolzano, in Piemonte e in Emilia-Romagna ai valori inferiori al 10% in Sardegna, Sicilia, Molise e Basilicata⁴.

Un’indagine campionaria sull’affidamento familiare e i servizi residenziali, realizzata nel 2019 dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali⁵, segnala che le équipe sono in alcuni casi totalmente interne ai Servizi sociali e, altre volte, caratterizzate da una composizione inter-istituzionale. Sulla “provenienza” dei membri delle équipe interviene anche il Quaderno 61, indicando che il 73% è contrattualizzato dall’ente pubblico, il restante 27% è ingaggiato dal privato sociale, con quote di molto superiori in Molise, pari al 69,4%, e in Valle d’Aosta, per il 61,9%⁶.

² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l’affido*. *Sussidiario* (cit.), p. 30.

³ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2023, in *Quaderni della Ricerca Sociale*, n. 61 (cit.), p. 32.

⁴ Idem.

⁵ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia. Esiti dell’indagine campionaria sull’affidamento familiare e i servizi residenziali, Questioni e documenti*, 66, p. 90. https://www.minori.it/sites/default/files/idi_Questioni_Documenti_66_191008.pdf.

⁶ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2023, in *Quaderni della Ricerca Sociale*, n. 61 (cit.), p. 32.

2. Qualifiche e monte ore nel Centro Affidi

Le Linee di indirizzo nazionali, nel descrivere le modalità di conduzione del processo di protezione e cura dei minorenni in affido e la relativa presa in carico del progetto di intervento, precisano che l'équipe a ciò deputata deve essere «costituita possibilmente dalle figure dell'assistente sociale, dello psicologo e dell'educatore professionale, integrata con altre figure in base alle problematiche del bambino e del suo nucleo»⁷.

Il Quaderno 61 approfondisce la composizione delle dotazioni organiche dei servizi per l'affido. Per il 63,9% gli operatori in forze ai Centri Affido sono assistenti sociali, per il 14,6% sono educatori (presenti prevalentemente nei Centri Affido del Nord Italia), per l'10,8% sono psicologi. Il 6,4% della dotazione organica è rappresentato da altre figure professionali (tra i quali mediatori culturali, pedagogisti, sociologi). Risultano presenti in forma residuale – pari al 4,3% – altre figure assistenziali e tecniche quali Operatore Socio-Sanitario (OSS), Addetto all'Assistenza di Base (AdB), Operatore Tecnico addetto all'Assistenza (OTA), eccetera⁸. Il Quaderno 61 permette di allungare lo sguardo anche sull'assetto delle singole realtà regionali, dal quale si evidenzia:

una prevalenza di assistenti sociali nella maggior parte delle regioni, in particolare le quote sono superiori al 70% in Friuli-Venezia Giulia, Trento, Sicilia, Molise, Lazio, Puglia, Umbria ed Emilia-Romagna; in Lombardia e Valle d'Aosta la quota è inferiore al 50%. Importante la presenza di educatori nelle équipe delle Marche, del Piemonte e della Provincia autonoma di Bolzano con quote pari o superiori al 25%. La figura dello psicologo è particolarmente presente in Valle d'Aosta (38,1%), seguono la Basilicata (26,2%) e la Lombardia (25,1%); quella di OSS/AdB/OTA in Campania, nella Provincia autonoma di Trento e in Abruzzo con quote superiori al 13%⁹.

Un aspetto, sul quale emergono reiterate indicazioni da parte dei diversi documenti e indirizzi in materia, è quello relativo alla necessità che i membri dell'équipe del Centro Affidi vi siano impegnati per un tempo minimo esplicitamente definito. Al riguardo, le Linee di indirizzo precisano che a livello dell'Ambito Territoriale Sociale occorre «adottare un atto deliberativo che definisca le modalità tecniche e operative (...) garantendo risorse

⁷ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 331.3.

⁸ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2023, in *Quaderni della Ricerca Sociale*, n. 61 (cit.), p. 32.

⁹ Idem.

professionali ed economiche dedicate»¹⁰. Analoga richiesta è rivolta alle Aziende Sanitarie Locali alle quali è indicato di individuare: «le figure professionali sanitarie messe a disposizione e il relativo monte ore»¹¹. Il Sussidiario ministeriale chiede che a tal fine si proceda mediante: «l'adozione di un atto deliberativo che individui le risorse professionali che operano presso il Centro ed il monte ore minimo dedicato»¹². Anche il Piano Sociale Nazionale 2024-2026 tocca questo aspetto, precisando che: «gli Ambiti Territoriali Sociali e le Aziende sanitarie (...) individuano (...) le figure professionali sociali e sanitarie messe a disposizione, il relativo monte ore, rispetto alle diverse attività»¹³. La premura con cui viene ribadita questa necessità pare finalizzata a riparare il percorso dal rischio che i Centri Affidi siano delle scatole vuote, formalmente istituiti ma privi di effettiva capacità operativa per mancanza o insufficienza grave di personale.

L'importanza di andare in questa direzione è evidenziata dall'analisi dei dati SIOSS degli ultimi anni e ribadita dal Piano Sociale Nazionale: solo a fronte di un tempo specificamente dedicato all'affidamento familiare si riesce a garantire una intensa e attenta cura di tutti gli aspetti che lo compongono. L'esperienza ha più volte dimostrato che, quando gli operatori intrecciano nel medesimo spazio orario l'impegno per l'affido con lo svolgimento di varie altre funzioni, inevitabilmente queste ultime prendono il sopravvento. Inoltre, occorre considerare che la definizione di un preciso monte ore permette di programmare in modo adeguato l'entità delle azioni del Centro Affidi in base agli obiettivi maggiormente prioritari e all'assorbimento di energie che le varie attività comportano, rendendo più appropriate e calibrate le pianificazioni e tutelando gli operatori stessi dal rischio di sovraccarico o di dispersione.

3. Il responsabile del Centro Affidi

Il Piano Sociale Nazionale 2024-2026, in uno dei passaggi più significativi inerenti all'assetto organizzativo dei Centri Affidi, precisa che nella gestione delle attività sono coinvolgibili sia operatori pubblici che di terzo settore. Ciò premesso, si chiarisce che «le funzioni di regia e coordinamento del servizio restano di competenza dell'Ambito Territoriale Sociale, in

¹⁰ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.2.

¹¹ *Ivi*, Raccomandazione 122.d.

¹² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 99.

¹³ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024-2026* (cit.), p. 137.

accordo con l'ASL, e che pertanto sono esercitate da dipendenti incardinati nelle specifiche strutture organizzative»¹⁴. Tali operatori sono coloro che guidano il percorso dei Centri Affidi, assumendone il ruolo di responsabili. La definizione di questa funzione apicale è di assoluta necessità per assicurare che i Centri Affidi possano adeguatamente operare.

Sul tema sono intervenuti più volte i già citati Castellani e Colombo, i quali precisano che il responsabile di un Centro Affidi è «colui a cui è affidata la gestione del servizio, garanzia dal punto di vista istituzionale e metodologico, per la tenuta dell'intero processo di lavoro»¹⁵. A differenza di coloro che ricoprono più elevati ruoli di direzione generale (*top management*) e di direzione di un settore o un'area (*middle management*), il responsabile del Centro Affidi è preposto «al governo dell'operatività finale del sottosistema organizzativo di specialisti di natura professionale (assistenti sociali, psicologi, educatori, ecc.) in diretto rapporto con le persone destinatarie dei servizi, minori e loro famiglie»¹⁶.

Tra gli elementi caratterizzanti una buona interpretazione di questo ruolo, è utile sottolineare che i responsabili che svolgono in modo appropriato il proprio compito

si sentono responsabilmente e sono percepiti come tutori del “tutto” e curano legami (...) lavorano per l'empowerment delle persone (...); operano con sguardo visionario oltre gli standard di servizio per avere operatori coinvolti e appassionati (...); si situano tra arte, tecnica, scienza e umanità (...) coniugano le due dimensioni fondamentali in chi guida una organizzazione, *managerialità* e *leadership*. Dove nella *managerialità* l'agire è soprattutto orientato alla *distanza emotiva*, alla *direzione e controllo* e nella *leadership* l'attenzione è posta sulla *vicinanza emotiva*, alla *visione* e il *futuro*¹⁷.

A questo riguardo, esercitare la responsabilità significa:

adottare stili di leadership positiva e comunitaria: garantendo risorse umane, adeguate in quantità e qualità, creando appartenenza e costruendo apprendimenti organizzativi (...); garantendo e tutelando il lavoro integrato (...); promuovendo l'autoformazione comune tra i vari servizi coinvolti (...); garantendo la produzione di documentazione adeguata (...); gestendo e prevenendo situazioni conflittuali¹⁸.

¹⁴ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024–2026* (cit.), p. 137.

¹⁵ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare “buoni affidi”*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L’Affido cos’è e cosa sarà. Quarant’anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 53.

¹⁶ *Ivi*.

¹⁷ *Idem*, pp. 53-54.

¹⁸ *Idem*, pp. 56-57.

I responsabili dei Centri Affidi sono anche i primi promotori di un adeguato lavoro di rete, in quanto essi danno impulso e coordinano i processi sinergici tra varie organizzazioni (innanzitutto in merito al raccordo tra Centro Affidi, Servizio Sociale Territoriale e Terzo Settore convenzionato) e, al contempo, rappresentano verso terzi il Centro Affidi in quanto realtà unitaria. Castellani e Colombo precisano che, a questo riguardo, occorre che i responsabili sappiano «riconoscere e riconoscersi come partner (...) coltivando la comunicazione (...) Occorre saper stare nella rete come costruzione di ponti»¹⁹.

Essi precisano, inoltre che il responsabile del Centro Affidi verso le famiglie ha il ruolo di fare spazio al loro protagonismo assumendo l'attenzione a «riconoscere la disponibilità di chi si candida all'affido come sapere di vita, richiede un approccio orientato più alla conoscenza e allo scambio, che non alla selezione (...) e a valorizzare l'empowerment dei gruppi di famiglie»²⁰.

Un'ultima indicazione sul tema la troviamo nuovamente nel Piano Sociale Nazionale 2024-2026: «nel caso di gestione esternalizzata, è necessario comunque prevedere la presenza di un funzionario pubblico esperto che svolga le funzioni di coordinatore di indirizzo interno all'ATS e che abbia il profilo professionale di assistente sociale e/o pedagogista e/o psicologo con laurea quinquennale». Dunque, anche nel caso in cui l'Ambito Territoriale Sociale decidesse di affidare a un Ente di Terzo Settore la gestione delle attività del Centro Affidi, occorrerà conservare in “mano pubblica” – la funzione di guida, almeno per ciò che attiene alla dimensione del “coordinamento di indirizzo”. E, a farlo, non potrà essere una figura amministrativa bensì un tecnico di area socio-psico-pedagogica.

4. Il Team del Centro Affidi

Castellani e Colombo, autori di un capitolo del citato testo pubblicato dalla Fondazione Zancan per i 40 anni della legge 184/83, sottolineano quanto

variabile imprescindibile in organizzazioni che producono servizi “relazionali”, molto più di quelle che producono “manufatti”, è la risorsa rappresentata dalle persone che vi operano, che agiscono con un mandato professionale nella *mission* dell'organizzazione al fine di fornire risposte (...) Centrale la qualità “umana” delle persone/operatori impiegate (...) altrettanto la scelta del modello organizzativo (...)

¹⁹ *Idem*, p. 55.

²⁰ *Idem*, p. 59.

che non può che essere collaborativo-partecipativo, guidato dall'idea che proprio le organizzazioni finalizzate alla produzione di servizi (...) funzionino se chi ci lavora le fa funzionare²¹.

Fatta questa doverosa premessa, è bene – sul piano operativo – sottolineare subito che, all'interno del Centro Affidi, gli operatori che compongono l'équipe di lavoro sono chiamati a fronteggiare differenti attività. Nel primo capitolo, abbiamo enumerato le diverse funzioni a cui tali operatori devono fare fronte. Si tratta di azioni che richiedono competenze, ruoli e organizzazione molto variegate: dall'intervento sulle singole situazioni di bambini, ragazzi e famiglie fragili, alla realizzazione di iniziative di informazioni e sensibilizzazione, dalla formazione e valutazione degli aspiranti affidatari all'accompagnamento di percorsi di condivisione e mutuo aiuto tra coloro che si impegnano nell'affido, dallo sviluppo di una rete di collaborazioni e sinergie territoriali alla raccolta e analisi di dati e informazioni, etc.

Alcune di queste azioni comportano l'esercizio di ruoli differenti che è bene appostare su distinti professionisti. Ad esempio, chi segue i singoli interventi di affidamento è bene che non abbia anche il ruolo di animare la condivisione informale tra gli affidatari. È, inoltre, evidente che per esigenze di sostenibilità, linearità organizzativa, attitudine e competenze, occorre mettere in conto di affidare azioni diverse a operatori differenti. Ma quali sono i principali ruoli da mettere in conto all'interno di un Centro Affidi? Nei documenti nazionali troviamo alcune utili indicazioni a questo proposito.

Ad esempio, nelle Linee di indirizzo si sottolinea che «nell'affidamento familiare la presa in carico tecnica è affidata a équipe multiprofessionali di natura integrata sociale-sanitaria»²² e che

il Comune e l'ASL contribuiscono con risorse professionali (...) all'organizzazione e al mantenimento di una o più équipe multidisciplinari, che seguono ogni bambino in affidamento familiare. Esse sono composte da operatori di servizi sociali e socio-sanitari e possono avvalersi delle competenze professionali delle altre strutture pubbliche del territorio e delle collaborazioni delle associazioni familiari, comprese quelle eventualmente indicate dagli affidatari²³. Dunque, il Centro Affidi segue i singoli interventi di affido non attraverso l'impegno di singoli operatori, bensì con

²¹ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare "buoni affidi"*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 52.

²² Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 124.

²³ Ivi, Raccomandazione 122.d.1.

apposite équipes, che devono essere caratterizzate dalla presenza di competenze differenti e che devono coinvolgere sia personale dell'Ambito territoriale sociale che dell'Azienda Sanitaria Locale. Scopo del lavoro di équipes – come ben affermano gli operatori del Centro Affidi del Comune di Palermo – è «garantire uno sguardo trasversale e multidisciplinare alla complessità che l'affido inevitabilmente comporta e di attenzionare il benessere di tutti gli attori coinvolti»²⁴.

Su questo punto, interviene anche il Piano Sociale Nazionale 2024-2026, ribadendo che

la multidisciplinarietà e specializzazione delle professionalità sono indispensabili per investire nel percorso di accompagnamento personalizzato delle capacità genitoriali dei genitori di origine, attraverso un percorso di accompagnamento intensivo che favorisca lo sviluppo delle competenze necessarie a realizzare i diversi livelli di riunificazione familiare e l'eventuale riuscita del rientro in famiglia²⁵.

Dimensioni che vanno assicurate attivando una «équipe multiprofessionale costituita dalle seguenti figure professionali: assistente sociale, educatore e/o pedagogo, psicologo ed eventualmente mediatore linguistico-culturale»²⁶.

Accanto alla presenza di operatori specializzati che partecipano alla composizione delle Équipes integrate sul Caso, il Piano Sociale Nazionale segnala l'importanza di prevedere, all'interno dei Centri Affido, la presenza di altre due funzioni, consistenti in

un front office con una figura di personale amministrativo di supporto per le attività di: gestione call center, gestione e fascicolazione dati relativi a risorse affidatarie, segnalazioni per l'affido, abbinamenti in essere, monitoraggio flusso dei dati ecc. e una figura di tipo socioeducativo per le attività di promozione e sensibilizzazione sull'affidamento familiare²⁷.

²⁴ Alleri, M. *et al.* (2020) Centri per l'Affido: il servizio Affidi del Comune di Palermo, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci, Roma, p. 82.

²⁵ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024–2026* (cit.), p. 137.

²⁶ *Ivi*, p. 138.

²⁷ *Idem*.

5. L'Équipe multidisciplinare integrata “sul caso”

Rimandando al prossimo capitolo ruoli e funzioni inerenti all'azione di reperimento degli affidatari e di coinvolgimento della comunità locale, ci soffermiamo qui ad esplorare il *modus operandi* della componente del Centro Affidi che il Piano sociale nazionale chiama “équipe multiprofessionale”, composta, come abbiamo appena detto dalla figura dell'assistente sociale, dello psicologico, dell'educatore e dell'eventuale mediatore culturale.

È interessante notare che gran parte dei riferimenti alla parola “équipe” rinvenibili nelle Linee di indirizzo è relativa alle attività di presa in carico integrata degli interventi di affidamento. A ciò è deputata la cosiddetta Équipe sul Caso, alla cui istituzione è dedicato un intero paragrafo delle Linee di indirizzo: il numero 332. Il testo, esordisce precisando che:

in molte realtà territoriali i servizi che si occupano di protezione e cura dei bambini e dei ragazzi sono distinti dai servizi che curano l'affidamento familiare (Centri per l'affidamento). Questi ultimi si occupano, in termini specializzati e continuativi, non solo di promuovere, formare e valutare le famiglie affidatarie, ma anche di curare l'abbinamento e accompagnare le famiglie affidatarie fino alla chiusura del progetto. In questi casi, in cui operano contestualmente due gruppi di operatori sullo stesso “caso”, è quindi opportuno che venga formata una unica équipe, flessibile, provvisoria e funzionale al Progetto Quadro, che segua il bambino fino alla chiusura dell'affidamento; in essa si condividono compiti e responsabilità di ciascuno e si superano le frammentazioni dovute alle appartenenze diversificate dei soggetti coinvolti nel Progetto Quadro²⁸.

Segue una Raccomandazione (la numero 332.1), articolata in varie indicazioni operative: «l'équipe “sul caso” è composta da operatori che sono titolari del Progetto Quadro e da operatori del Centro per l'affidamento familiare»²⁹; «l'équipe “sul caso” è responsabile dell'abbinamento, dell'attuazione del Progetto di Affidamento familiare, delle decisioni relative alla chiusura del progetto e all'esito dello stesso»³⁰; «l'équipe “sul caso” si forma nel momento in cui gli operatori titolari del Progetto Quadro si rivolgono al Centro per l'affidamento familiare per valutare la possibilità di realizzare l'affidamento e si scioglie alla conclusione dell'affidamento familiare stesso»³¹.

Nel testo delle Linee di indirizzo, sono numerosi i riferimenti e le indi-

²⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 332, Motivazione.

²⁹ *Ivi*, Raccomandazione 332.1, Indicazione operativa 1.

³⁰ *Ivi*, Raccomandazione 332.1, Indicazione operativa 2.

³¹ *Ivi*, Raccomandazione 332.1, Indicazione operativa 3.

cazioni relative al ruolo dell'Équipe sul caso. Tra le indicazioni più significative troviamo: il compito primario di «garantire ai bambini, per i quali è stato attivato un processo di protezione e cura, la presa in carico»³²; il raccordo e coinvolgimento dell'insegnante referente di classe del minorenne in affido, che viene coinvolto «come membro attivo all'Équipe sul Caso, apportando le sue conoscenze e le sue osservazioni sul comportamento, sulla crescita, sugli apprendimenti, sui rapporti sociali nel contesto scolastico, contribuendo così sia alla formulazione del progetto sia alla sua ridefinizione in itinere»³³; il supporto – ove utile – al servizio sociale territoriale nella elaborazione del Progetto Quadro di presa in carico del nucleo familiare del minorenne in affido³⁴; il compito di garantire «al bambino, alla sua famiglia e alla famiglia affidataria punti di riferimento stabili e autorevoli»³⁵; l'impegno a organizzare «incontri congiunti tra la famiglia affidataria e la famiglia del bambino (...) in relazione a momenti particolarmente significativi dell'esperienza, come in certe fasi di transizione della vita del bambino (passaggi di scuola, eventi importanti, ecc.)»³⁶.

Nel Sussidiario ministeriale per gli operatori rinveniamo numerose ulteriori indicazioni: l'importanza che

l'équipe disponga di una mappa esplicita e condivisa dei bisogni dei bambini con le finalità di conoscere ed analizzare accuratamente le condizioni di crescita di un bambino che vive in una situazione familiare caratterizzata da rischi e farne quindi un bilancio in termini di carenze e insieme di fattori protettivi dell'ambiente in cui vive (assessment), di predisporre nel gruppo di lavoro (che comprende la stessa famiglia di origine e la famiglia affidataria) un progetto di protezione e sviluppo del bambino e dei suoi genitori, che preveda interventi precoci e pertinenti rispetto ai bisogni e alle risorse che sono stati rilevati, di aiutare i genitori a riconoscere “di cosa ha bisogno un bambino per crescere” e in particolare di cosa ha bisogno il loro figlio, per riappropriarsi delle capacità di offrirgli delle risposte educative positive³⁷.

Il Sussidiario ministeriale ribadisce anche la necessità di «analizzare, prima di decidere il progetto di affidamento, qual è la natura e l'entità del *vulnus*», cioè della ferita subita dalla famiglia del bambino, compiendo «una valutazione globale e approfondita (...) per costruire un progetto globale che dia vita a interventi appropriati, tempestivi ed efficaci in termini di

³² Cf. *Ivi*, Raccomandazione 331.3.

³³ *Ivi*, Raccomandazione 128.2.

³⁴ *Ivi*, Raccomandazione 331.1.

³⁵ *Ivi*, Raccomandazione 336.1.

³⁶ *Ivi*, Raccomandazione 336.2.

³⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 69.

esito, in quanto nessun progetto è buono a priori, ma sempre all'interno di un certo contesto³⁸. Oltre a questi richiami diretti, nei quali viene esplicitamente utilizzato il riferimento all'équipe, sono innumerevoli le indicazioni presenti nelle Linee di indirizzo e nel Sussidiario ministeriale, che ne delineano il ruolo e la modalità di intervento.

Per una più ampia e approfondita esplorazione dei metodi, delle procedure e degli strumenti per la realizzazione *di attività* di assessment, progettazione, abbinamento e sostegno, rinviando ai materiali *open access* disponibili sul sito web del Centro Studi, in particolare nella sezione “pubblicazioni” e nella sezione “metodi e strumenti”.

6. Dotazione minima di partenza e prospettive di sviluppo

Nei paragrafi precedenti abbiamo evidenziato l'importante ruolo ricoperto dall'équipe del Centro Affidi e chiarito che deve trattarsi di un gruppo di lavoro multidisciplinare, nel quale siano presenti, almeno, competenze sociali, psicologiche e pedagogiche oltre che eventuali operatori amministrativi e supporti da parte di altre figure (mediatori culturali, sociologi, etc.). Abbiamo anche accennato alla necessità – segnalata dal Piano Sociale Nazionale 2024-2026 – di distinguere il ruolo dell'équipe socio-psico-pedagogica che valuta, progetta, attua, sostiene e monitora i singoli interventi di affidamento, dal compito di coloro che, con un approccio socioeducativo, sono chiamati a promuovere e sensibilizzare all'affido (tema che approfondiremo ulteriormente nel prossimo capitolo). Abbiamo, inoltre, richiamato la necessità che i componenti del Centro Affidi abbiano a disposizione un “monte ore dedicato” affinché il loro impegno non si disperda in mille altre urgenze e attività. Giunti a questo punto occorre chiederci: di quante ore stiamo parlando? In base a quali parametri e criteri possiamo ritenere sufficiente il monte orario riservato all'affidamento?

Non è un caso che i già citati Castellani e Colombo sottolineino come «tra le condizioni generali e specifiche che possono “frenare” o “ridurre” le possibilità di costruire organizzazioni adeguate e ben condotte ritroviamo la carenza attualissima sotto il profilo numerico degli operatori dei servizi sociali»³⁹.

Su questo punto, occorre interrogarsi sia sulla “dotazione oraria ideale”,

³⁸ *Ivi*, p. 72.

³⁹ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare “buoni affidi”*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L’Affido cos’è e cosa sarà. Quarant’anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 57.

cioè su quante ore di lavoro sarebbe ottimo poter disporre all'interno di un Centro Affidi che su sulla "dotazione minima di sussistenza", cioè quella che, seppur non pienamente adeguata, permette per lo meno di avviare un percorso in grado di crescere man mano nel tempo, portando risultati positivi, seppur inizialmente circoscritti.

In merito alla dotazione ideale, le Linee di indirizzo e lo stesso Piano Sociale Nazionale 2024-2026 precisano che essa deve essere "adeguata alla popolazione e all'utenza". Anche lo studio pubblicato da Unicef Europa sulle pratiche emergenti in Italia chiede di assicurare l'adeguato dimensionamento dei Centri Affido definendo un Livello essenziale delle prestazioni inerente al «rapporto numerico adeguato tra numero degli operatori, dei bambini presi in carico nei diversi Centri per l'affidamento e popolazione»⁴⁰. Gli elementi per tale commisurazione sarà bene declinarli considerando sia l'ampiezza numerica di popolazione e utenza che il loro posizionamento geografico. Non secondario sarà, inoltre, considerare le caratteristiche della popolazione sul piano culturale, socio-ambientale, esperienziale, socioeconomico, etc. Come pure, bisognerà prestare attenzione sul grado di complessità, stratificazione e ampiezza del disagio minorile e familiare.

Nel corso del 2024, il Centro Studi Affido ha realizzato un'ampia ricerca che ha raccolto l'opinione di circa mille operatori sociali di tutt'Italia chiedendo loro di indicare il monte orario ideale. Rimandiamo al rapporto di ricerca, disponibile sul sito web del Centro Studi, limitandoci qui a dire che, ad avviso degli intervistati, nella quasi totalità dei territori gli organici degli operatori dedicati all'affidamento familiare sono marcatamente sottodimensionati. Si tratta di una insufficienza che appare tanto più marcata, quanto più si intende attuare l'affidamento familiare – come le Linee di indirizzo nazionali chiedono fortemente – non solo nella sua espressione residenziale, ma in una articolata varietà di forme di intervento da sviluppare ampiamente sul fronte dell'accoglienza diurna, della prossimità solidale, dell'aiuto tra famiglie. La scommessa, com'è evidente, richiede scelte coraggiose, in larga misura ancora da compiere, da parte dei decisori istituzionali.

In merito alla "dotazione minima di sussistenza", cioè quella al di sotto della quale il Centro Affidi rischia divenire un contenitore semivuoto, una presenza sulla carta non realmente operativa, non esistono indicazioni istituzionali o studi specifici che offrano una pista utile a orientare le scelte. Tuttavia, dall'ampia esperienza di accompagnamento dei Centri Affidi – realizzata dal Centro Studi Affido in trent'anni di attività – riteniamo di po-

⁴⁰ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 62.

ter affermare che occorra mettere in campo almeno una giornata di lavoro settimanale da parte di almeno due operatori (assistente sociale e psicologo). Questo punto di partenza, per quanto assai lontano dalla piena adeguatezza, permette un avvio sostenibile per la gran parte dei territori e, se custodito con costanza, offre la possibilità di sedimentare gradualmente piccoli traguardi. Se, ad alcuni territori, già attivi da tempo sul tema, questa indicazione può apparire marcatamente insufficiente, in molti altri, specie al Centro-Sud Italia, può rappresentare l'espressione di una scelta concreta e "alla portata" delle possibilità iniziali. Occorrerà, ovviamente, mettere in conto ulteriori e più intensi investimenti nel tempo a venire, il che dovrebbe diventare progressivamente più praticabile, man mano che con l'avvio dei primi affidamenti familiari si ridurrà (o, almeno, conterrà) l'onere connesso al costo delle rette di inserimento nelle comunità residenziali.

Affrontata la questione del "dimensionamento", segnaliamo, come battuta finale, un'ultima dimensione da attenzionare nell'attivare la dotazione del Centro Affidi: occorre che sia composto da operatori stabili. Su questo, è molto chiara la ricerca pubblicata da Unicef Europa nel 2022, già citata sopra, scaturita da nove studi di caso, laddove segnala l'importanza di investire sulla: «stabilità e continuità dell'équipe» e di «dare continuità alle équipe affido, evitando che il turnover degli operatori faccia disperdere l'investimento su persone formate»⁴¹. Sarà, quindi, assolutamente necessario scegliere con attenzione i primi componenti del Centro Affidi e scommettere sull'individuazione di almeno un professionista incardinato a tempo indeterminato nell'Ambito Territoriale Sociale e/o nell'Azienda Sanitaria Locale a cui affidare il ruolo di coordinatore del percorso. Al proposito, Castellani e Colombo, allargano la riflessione richiamando la

storica questione "salariale", a cui si connettono la precarietà e il crescente fenomeno delle dimissioni precoci e del conseguente forte turn-over nei posti di lavoro. Così il mancato investimento sulle risorse umane che operano nei servizi porta con sé inevitabilmente il disinvestimento degli operatori verso le organizzazioni in cui operano. Al contrario, la continuità degli operatori nei servizi alla persona rappresenta per i minori e le famiglie un valore inestimabile se è vero che la relazione e l'incontro sono gli strumenti principali del lavoro con le persone, tanto più se fragili e già segnate nella propria vita da "abbandoni" di varia natura⁴².

⁴¹ Ivi, p. 52.

⁴² Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare "buoni affidi"*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 57.

Sul tema è intervenuto anche Stefano Ramella Benna, sottolineando che: «il bisogno di relazione espresso dalle famiglie nei confronti dei Servizi sanitari e socioassistenziali trova espressione nell’auspicio di un minore *turnover* delle figure di riferimento (...) La frammentarietà di una relazione di appoggio e di fiducia, necessaria allo sviluppo del percorso, può talvolta indurre a un irrigidimento da parte della famiglia affidataria»⁴³.

⁴³ Benna S.R. (2010), *Il terreno del confronto tra famiglie e operatori*, in Favretto A.R., Bernardini C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell’affidamento etero-familiare dei minori*, FrancoAngeli, Milano, p. 265.

5. Tutor degli Affidatari e Referente del Network Prosociale

1. *Per fare il tavolo, ci vuole... l'animazione sociale*

Come abbiamo visto nel capitolo precedente, all'interno della squadra del Centro Affidi operano diverse entità: l'équipe multiprofessionale deputata alla presa in carico tecnica degli affidamenti, composta da assistente sociale, educatore/pedagogista e psicologo e incaricata di effettuare – in sinergia con i Servizi sociosanitari territoriali – attività di assessment, di progettazione/abbinamento e di supporto tecnico agli affidi; l'eventuale personale amministrativo deputato a funzioni di front-office e di gestione documentale e informativa; le figure socioeducative impegnate nelle «attività di promozione e sensibilizzazione sull'affidamento familiare»¹. Il presente capitolo punta ad approfondire il ruolo di queste ultime, ritenendo che si tratti di una componente di vitale importanza nei Centri Affidi, oggi ancora poco sviluppata e solo parzialmente “messa a fuoco”.

In particolare, segnaliamo la necessità di dare corpo a due funzioni specifiche, entrambe di natura socioeducativa, assegnabili tanto ad assistenti sociali quanto a educatori: il Tutor degli Affidatari e il Referente del Network territoriale. Si tratta, per entrambe le figure, di assumere funzioni caratterizzate da una preminente dimensione relazionale, incaricate di svolgere una costante e attenta opera di animazione sociale di prossimità, volta a ingaggiare (e a custodire) persone, famiglie e realtà/gruppi territoriali nel viaggio dell'accoglienza di bambini, ragazzi e genitori fragili.

Si tratta, è bene dirlo fin da subito, di funzioni senza le quali l'affidamento familiare è destinato a restare una pratica di nicchia, incapace di coinvolgere ampie platee di persone e di ingaggiare le comunità locali in approfonditi percorsi di accoglienza. Sono ruoli che chiedono un precipuo

¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024–2026* (cit.), p. 138.

posizionamento – non solo metodologico, ma anche culturale e identitario – degli operatori stessi, valorizzando a pieno l’invito a operare con le (non sulle) persone, evitando radicalmente le derive del tecnicismo burocratizzato o costruendo (o ritrovando) spazi di condivisione di senso e passione, di contaminazione reciproca, di prossimità, contatto, fiducia, stima (oserebbero dire, di amicizia).

Fa riflettere che, nel saggio autobiografico di un genitore affidatario di grande spessore culturale, troviamo una indicazione lapidaria: fare buon uso degli psicologi e degli assistenti sociali. L’autore ci invita a considerare quanto il lavoro degli operatori, nel campo dell’affido, abbia bisogno di coniugare la competenza tecnico specialistica con ulteriori elementi come: «la crescita personale (...), la cura di sé (...), attivandosi per dare agli altri (...) per non lasciarli soli (...) per stimolarli alla loro crescita»².

La questione, per essere chiari, non sta nel misconoscere ruoli istituzionali e competenze tecniche. Non occorre svestire ruoli e panni professionali, ma approfondire la «comprensione dei mandati e delle responsabilità dei professionisti nel contesto degli affidamenti»³. Come vedremo di seguito, bisogna che un Centro Affidi sia in grado di esprimere, accanto alle necessarie e preziose équipe tecnico-specialistiche incaricate di valutare, progettare, supportare e monitorare gli affidamenti, ulteriori figure “inviate” dal Centro Affidi nella comunità locale con un precipuo ruolo relazionale-promozionale, per entusiasmare, coinvolgere, ingaggiare, ispirare, animare (in una parola “sensibilizzare”) quante più persone, famiglie e gruppi possibile. Come efficacemente ci ricordano Castellani e Colombo: «non ci si può approcciare all’affido con un intervento solo tecnico in attuazione di un dispositivo normativo (...) Occorre aprirsi al sociale con uno sguardo che privilegi le relazioni, l’ascolto»⁴.

2. Il Tutor degli Affidatari: la relazione che custodisce

Come già accennato sopra, il Piano Sociale Nazionale 2024-2026, nel descrivere l’assetto del gruppo di lavoro dei Centri Affido, prevede che in

² Bruni A. (2011), *Manuale per famiglie controcorrente. L’accoglienza familiare tra teoria e pratica*, Edizioni Psiconline, Francavilla a Mare CH, p. 79

³ Casarotti, P. (2015). Ufficio dell’aiuto e della protezione: la collaborazione tra settore curatele e tutele e settore famiglie e minorenni: figura dell’assistente sociale e del curatore negli affidamenti di minorenni presso famiglie affidatarie. In <https://bit.ly/3FBUX6h>

⁴ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare “buoni affidi”*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L’Affido cos’è e cosa sarà. Quarant’anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 61

essi operino figure «di tipo socioeducativo per le attività di promozione e sensibilizzazione sull'affidamento familiare»⁵. Troppo spesso, si è confuso il lavoro di sensibilizzazione con quello di informazione, demandando agli operatori della comunicazione la realizzazione di campagne finalizzate al reperimento di persone disponibili all'affidamento. Salvo, poi, riscontrarne la ridotta e sempre meno efficace capacità di reclutare persone e famiglie aperte alla proposta di accogliere temporaneamente un bambino o un ragazzo. Le ricerche sul tema hanno chiarito che «la “pubblicità” genera interesse ma raramente si traduce in un reclutamento di successo»⁶ e che «le campagne spesso hanno difficoltà ad aumentare efficacemente il numero di affidatari»⁷. Su questo, le Linee di indirizzo nazionali distinguono con chiarezza le attività di informazione volte a favorire l'attenzione sul tema da parte della comunità locale (descritte al paragrafo 312) da quelle di promozione e sensibilizzazione finalizza a individuare e stimolare concrete disponibilità (descritte al paragrafo 311).

In linea con questa impostazione, il Piano Sociale Nazionale, con chiarezza, indica che la strada per il reperimento non è di tipo meramente comunicativo, bensì richiede un preciso e puntuale lavoro socioeducativo. Rimandando, per un approfondimento completo sul tema del reclutamento degli affidatari, ai materiali metodologici appositamente elaborati dal Centro Studi Affidato relativi al modello dei “Nuovi RITMi”⁸, concentriamo qui l'attenzione nel sottolineare che, per dare corpo a tale lavoro socioeducativo di promozione dell'affido, occorre individuare, all'interno del gruppo di lavoro del Centro Affidati, una o più persone deputate a svolgere il ruolo di “Tutor degli Affidatari”. Questa indicazione, apparentemente nuova, si fonda su esperienze e riscontri che vengono da lontano.

Il ruolo e l'attività a cui il Tutor degli Affidatari è deputato rispondono alla necessità che le azioni di reclutamento transitino dall'erogazione di “prestazioni” informativo-formative alla tessitura, da parte degli operatori, di relazioni significative e di incontro profondo con gli affidatari. Le perso-

⁵ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali 2024–2026* (cit.), p. 138.

⁶ Delfabbro, P., Borgas, M., Vast, R., Osborn, A. (2008), The effectiveness of public foster carer recruitment campaigns: The South Australian experience, *Children Australia*, n. 33, pp. 29-36. In <https://doi.org/10.1017/S1035077200000298>

⁷ Wilkinson, H., Wright A.M. (2024), Recruiting carers for older children and youth: Messages and methods of media campaigns, *Children and Youth Services Review*, n. 160. In <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2024.107619>

⁸ Ci si riferisce al reclutamento “Relazionale, Incrementale, Tutorato e Mirato”, descritto nella sezione metodologica del sito web del Centro Studi Affidato e, in particolare, alla pagina dedicata a metodo dei “Nuovi Ritmi”: www.centrostudiaffido.it/reclutare-famiglie-affidatarie-con-il-metodo-dei-nuovi-ritmi-centro-studi-affido

ne che vengono man mano informate sull'affido hanno bisogno, per giungere alla effettiva disponibilità, di specifici stimoli e input “sensibilizzanti” ma, anche, di incontrare in modo denso e autentico “qualcuno” dei Servizi a cui potersi affidare. Tante prestazioni, anche di buona qualità, non fanno una relazione. Aprirsi all'accoglienza di un minorenni in difficoltà comporta una tale complessità che gran parte degli interessati arriverà a concretizzare realmente una effettiva disponibilità soltanto se faranno l'esperienza di essere a loro volta accolti, accompagnati, visti, sentiti, compresi, sostenuti. Questo tema è strettamente connesso, oltre che al reperimento iniziale, anche alla “permanency” degli affidatari, cioè a quell'insieme di azioni e attenzioni che occorre porre in essere per ridurre il tasso di sospensione o di ritiro della disponibilità inizialmente data. Interruzione che, a volte, si verifica ad affidamenti familiari avviati, con grande danno per i minorenni accolti, per gli stessi affidatari e per l'intero percorso.

Questo punto è molto attenzionato dalla ricerca internazionale. Già nel 2003, Rhodes *et al.* segnalavano la presenza di «alti tassi di abbandono nel primo anno di affidamento»⁹. In una revisione della letteratura scientifica inerente al tema della “*foster carer retention*” (cioè, della “fidelizzazione degli affidatari”), pubblicata nel 2021 sulla rivista *Families in Society*, un gruppo di ricercatori di diverse università statunitensi, ha introdotto il concetto di “reclutamento diligente”, riferendosi alla necessità di porre in essere un «processo sistematico di reclutamento-mantenimento-supporto di genitori-risorsa»¹⁰. Reperire disponibilità senza adoperarsi con tempi e modalità adeguate affinché non vadano perdute, sarebbe una scelta poco avveduta se non, addirittura, sconsigliata.

3. Tutoraggio degli Affidatari e familiarità percepita

Ma quali sono le modalità adeguate a “reclutare e mantenere” gli affidatari? Su questo, già nel 2001, la rivista *Social Service Review* aveva evidenziato che «quando gli affidatari percepiscono un limitato supporto da parte dei servizi per l'affido e avvertono una scarsa considerazione del proprio punto di vista, aumenta l'intenzione di interrompere il percorso di acco-

⁹ Rhodes, K.W., Orme, J.G., Cox, M.L., Buehler, C. (2003). Foster family resources, psychosocial functioning, and retention. *Social Work Research*, 27, 135-150. <https://doi.org/10.1093/SWR/27.3.135>

¹⁰ Hanlon, R., Simon, J., Day, A., Vanderwill, L., Kim, J., & Dallimore, E. (2021). Systematic Review of Factors Affecting Foster Parent Retention. *Families in Society*, 102(3), 285-299. <https://doi.org/10.1177/1044389420970034>

glienza»¹¹. Assai utili sono le indicazioni offerte da un'ulteriore revisione sistematica, pubblicata nel 2021 dal *Journal of Child and Family Studies*, nella quale si sottolinea che nella *retention* (letteralmente, “conservazione”) degli affidatari è centrale, oltre alla qualità del sostegno ricevuto da parte del sistema di protezione dell'infanzia, anche la familiarità percepita nella relazione con gli operatori¹². Se per “qualità del sostegno” ci si riferisce al grado di adeguatezza delle prestazioni supportive poste in essere, con il concetto di “familiarità percepita” si intende indicare il grado di appropriatezza della relazione di accompagnamento, in termini di connessione empatica e di condivisione di senso. Se la qualità del sostegno è innanzitutto compito dell'équipe socio-psico-pedagogica, di cui abbiamo parlato nel capitolo precedente, a chi spetta il ruolo di tessere familiarità con gli affidatari? Ebbene, si tratta del precipuo ruolo socioeducativo a cui sono chiamati i Tutor degli Affidatari. Egli è chiamato a tenere ben presente che

nell'interagire con gli affidatari, gli operatori si trovano a sperimentare una relazione significativamente diversa da quella che, normalmente, caratterizza il loro lavoro. Solitamente, infatti, l'operatore si definisce quale persona esperta deputata a fornire aiuto a qualcuno che si trova in condizione di difficoltà (...) Quando si interagisce con gli affidatari, la dimensione dell'aiuto non è unilaterale, ma si caratterizza per la reciprocità: è anche l'operatore o, per essere più precisi, l'istituzione per la quale lavora, ad avere bisogno degli affidatari¹³.

Del resto, è bene ricordarlo, secondo l'impostazione delle Linee di indirizzo nazionali, gli affidatari non vanno visti come utenti ma come “partner dei servizi”¹⁴, come compagni di viaggio. Solo integrando la dimensione tecnico-specialistica con questa cornice relazionale e fiduciaria è possibile rendere l'affido “affidabile”, evitando che l'affidamento stesso si trasformi – come spesso esclamava il giudice Luigi Fadiga – in un “affibbiamento” familiare. L'affidamento, detto in altre parole, è un percorso *trust-based*, cioè «il rapporto con l'affidatario è di fiducia (...); e la società tiene in mano l'affidamento perché lo sorregge, lo arricchisce di servizi, lo conclude in

¹¹ Rhodes, K. W., Orme, J. G., & Buehler, C. (2001). A comparison of family foster parents who quit, consider quitting, and plan to continue fostering. *Social Service Review*, 75(1), 84–114. <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/591883>

¹² Cf. Gouveia, L., Magalhães, E. & Pinto, V.S. (2021) Foster Families: A Systematic Review of Intention and Retention Factors. *J Child Fam Stud*, 30, 2766–2781 <https://doi.org/10.1007/s10826-021-02051-w>

¹³ Chistolini, M. (2015), *Il percorso di conoscenza della famiglia candidata all'affido*, in CAM (a cura di), *Nuovi Sfide per l'Affido. Teorie e prassi*, FrancoAngeli: Milano, p. 107.

¹⁴ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 114.1.

base a un programma di vita»¹⁵. Molto in linea con queste dimensioni quanto affermato da Zambaldo in un testo di alcuni anni fa:

abbiamo colto che le famiglie interessate superano le loro diffidenze, davanti a un chiaro accordo di sostegno al progetto di cui si fanno carico. Abbiamo imparato che si lasciano condurre e orientare, se si stringe un accordo di reciproca fiducia; sì, con modalità professionali, ma anche empatiche, anche consapevoli che in un affido è coinvolta la loro vita privata, intima vita familiare e che quindi i professionisti sono chiamati a riconoscere loro (...) come protagonisti del progetto, del quotidiano, i più competenti in quella specifica relazione. In quest'ottica i professionisti possono porsi come mediatori delle istanze istituzionali (...) professionisti a servizio della famiglia, anziché la famiglia "a disposizione" delle istituzioni¹⁶.

Ecco, allora, che nel Centro Affidi occorre concepire un gioco di squadra, con ruoli e setting distinti, in cui alcuni "giocatori" mantengono nei confronti degli affidatari un ruolo e un setting più asimmetrico (necessario per esercitare le responsabilità di valutazione, vigilanza, monitoraggio, controllo, supporto specialistico alle quali sono deputati) e altri assumeranno una postura differente, più orizzontale, con un diverso setting, incentrato sulla reciprocità. A questi operatori è chiesto di imparare a percorrere i solchi e i linguaggi del familiare, contribuendo a rendere l'affido una realtà pienamente *family friendly*, a misura di famiglia. Essi sono chiamati ad «avvicinare le due anime dell'affido, quella più empatica e solidale, espressa dalle famiglie affidatarie, e quella del sapere professionale proprio degli operatori»¹⁷. Se questo non avviene, si resterà gli uni troppo distanti dagli altri con l'esito di allontanare – anziché avvicinare – persone e famiglie all'apertura delle porte.

Da quanto sopra argomentato, emerge, dunque, che il Tutor degli Affidatari è un operatore chiamato ad assumere nei loro confronti il ruolo di mentore, di guida, di referente. Si tratta, evidentemente, di assegnare questo ruolo a operatori dotati delle giuste conoscenze e competenze nel campo dell'animazione sociale, del group building relazionale, del supporto ai processi di partecipazione e collaborazione. Necessario è, inoltre, il possesso di adeguate competenze trasversali, inerenti alle capacità comunicative,

¹⁵ Busnelli Fiorentino E. (1985), *Introduzione*, in Busnelli Fiorentino E., Del Conte L., Cattabeni G., Santone G., Tonizzo A., *Dal ricovero all'affidamento: cambia una legge o una mentalità?*, Fondazione Emanuela Zancan, Padova, pp. 13-14.

¹⁶ Zambaldo, I. (2020) *Sviluppare una rete di famiglie affidatarie e accompagnarle lungo tutto il progetto di affido*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci: Roma, p. 105.

¹⁷ Gallina M. (...), *L'affido in rete e la rete delle famiglie affidatarie*, in CAM a cura di, *Italia-Europa. Alla ricerca di nuovi modelli di tutela per l'infanzia e l'adolescenza*, FrancoAngeli, Milano, p. 104.

empatiche, interpersonali. Importante, infine, la possibilità/disponibilità a operare in fasce orarie “a misura di famiglia”, con interventi pomeridiano-serali e, talvolta, nel fine settimana (il che, richiede anche una organizzazione e un mandato *ad hoc* da parte dell’ente di appartenenza, affinché la flessibilità oraria sia prevista e disciplinata).

Quasi trent’anni fa, Fulvio Scaparro, nella storica Conferenza nazionale sull’affidamento familiare di Reggio Calabria, sottolineava che «affidare è stato uno dei verbi più carichi di significato dal punto di vista affettivo e, quando non si raffredda entrando nell’uso burocratico, indica una delle più antiche ed emotivamente ricche esperienze umane»¹⁸. Consapevole della necessità di “tenere l’affido al caldo”, il Tutor degli Affidatari diventa una sorta di “foster carer manager” che rappresenta, agli occhi degli affidatari, il volto amico delle istituzioni. Se, richiamando il titolo di un testo di metodologia del servizio sociale edito da Carocci nel 2000, tutti gli operatori sociali devono imparare ad essere “estranei di fiducia” delle persone che accompagnano¹⁹, nel caso del Tutor degli Affidatari, occorrerà, piuttosto, puntare a diventare dei “non estranei” di fiducia con coloro che si aprono ad accogliere a casa propria un minore. Detto in altri termini, il posizionamento degli operatori dell’affido – almeno di coloro che sono chiamati ad animare e custodire la disponibilità degli affidatari – va ricondotto a processi e approcci tipici del lavoro sociale di comunità e di prossimità, nei quali la distanza asimmetrica della relazione professionista-utente non può rappresentare il *mainframe* di riferimento.

In quanto appena descritto troviamo, tra l’altro, un’eco delle attente riflessioni proposte, oltre vent’anni fa e ancora attuali, da Franco Garelli, esplorando luci e ombre dell’attuazione dell’affidamento familiare nella città di Torino, fortemente attenta al tema ancor prima della legge nazionale. Nel suo lavoro di analisi egli sottolineava che:

non sono facili i rapporti tra gli affidatari e i servizi sociali, chiamati a cooperare in vista del bene primario del minore. Rendendosi disponibili a un compito sociale impegnativo, le famiglie affidatarie possono risultare delle collaboratrici esigenti dei servizi sociali, rivendicando autonomia e protagonismo, ponendosi di fronte agli operatori su un piano di parità e di reciprocità. In questo quadro, molti affidatari lamentano varie carenze dei servizi nel percorso dell’affidamento, ritenendo che essi siano molto attivi fino al “collocamento” del minore, mentre riducono i rapporti e le risorse nel prosieguo dell’esperienza. L’ente pubblico sembra mobili-

¹⁸ Fulvio Scaparro, intervento alla Conferenza Nazionale sull’affidamento familiare organizzata dal Dipartimento Affari sociali della Presidenza del Consiglio dei Ministri a Reggio Calabria il 12-13 dicembre 1997.

¹⁹ Pittalunga, M. (2000). *L’estraneo di fiducia. Competenze e responsabilità dell’Assistente sociale*. Carocci Faber, Roma.

tarsi perlopiù di fronte alle emergenze, per cui la soluzione pratica di un caso difficile diventa un punto di arrivo e non di avvio dell'intervento (...) Le famiglie affidatarie possono essere mosse da giuste esigenze e rivendicazioni, che però devono essere temperate con quelle degli altri attori sociali coinvolti nell'intervento, quali le famiglie di origine, i giudici, altri operatori²⁰.

Anche altri autori intervengono sul punto.

Ad esempio, Iafrate, Marzotto e Rosnati segnalano che per gli affidatari: «il rapporto con i servizi pare connotato da elementi ambigui e controversi, oscillando tra percezioni di ostilità, indifferenza o di sostegno»²¹. De Piccoli, Finco e Gamba ribadiscono che

quando la rete manca di coordinamento e condivisione, le comunicazioni si perdono o vengono distorte e allora il progetto rischia di barcollare. Le comunicazioni troppo vaghe o le previsioni disconfermate creano sconcerto e sfiducia. Quando alle famiglie arrivano comunicazioni contraddittorie la rete, da contenitore che dà sicurezza e supporto, può trasformarsi in – o essere percepita come – terreno insidioso e scivoloso. Il tema della comunicazione con le famiglie affidatarie è fondamentale per la buona riuscita dell'affido (...) è quindi necessario e fondamentale che gli operatori si coordinino, soprattutto quando in gioco ci sono informazioni rilevanti (...) Appare dunque opportuno individuare una figura professionale che svolga il ruolo di regia all'interno di questa complessa rete (...) a cui attribuire il delicato ruolo di “connettore della rete”²².

Del resto «non sono infrequenti racconti da parte delle famiglie affidatarie di affidi “gestiti” in totale autonomia dagli operatori e dichiarati conclusi secondo un giudizio unilaterale (...) senza che la coppia che in tale affido si era impegnata potesse dire la sua e mettere a confronto i punti di vista»²³.

Sul medesimo crinale si posizionano anche le riflessioni di Benna, il quale evidenzia che

la delicatezza dell'incontro con le famiglie affidatarie – o potenzialmente tali – può rappresentare, almeno per alcuni operatori dei servizi, una consistente minaccia al proprio ruolo. L'affidamento, per la natura che lo caratterizza, pone infatti i servizi al crocevia tra una posizione clinico-valutativa e una concezione cooperativa e so-

²⁰ Garelli F. (2000), *L'affidamento. L'esperienza delle famiglie e i servizi*, Carocci, Roma, pp. 18-19.

²¹ Cf. Iafrate R., Marzotto C., Rosnati R. (1989), *L'adozione e l'affidamento familiare*, numero monografico in “Studi interdisciplinari sulla famiglia”, n. 7.

²² De Piccoli N., Finco D., Gamba P. (2017), *Il progetto Neonati. Bimbi in transito tra legame e separazione. Narrazioni e riflessioni dei suoi protagonisti*, Città di Torino, p. 63.

²³ Mazzucchelli F. (1993), *Percorsi assistenziali e affido familiare*, FrancoAngeli, Milano, p. 103.

ziale (...) è questa, in sintesi, la sfida che si gioca sul terreno del confronto tra famiglie e operatori: quella di individuare una distanza relazionale che (...) non impedisca agli operatori e alle famiglie di concepire l'altro come sostanzialmente schierato "dalla stessa parte" e impegnato per una finalità comune²⁴.

Il tema trova spazio anche in un manuale per operatori dell'affido pubblicato a fine anni Novanta, nel quale incontriamo un intero capitolo dedicato alle situazioni problematiche di rapporto tra affidatari e istituzioni. Tra i punti maggiormente evidenziati ricorrono: la presenza di comportamenti istituzionali che prestano il fianco ad accuse di parzialità, le situazioni di sovraccarico emotivo che a volte gli affidatari affrontano senza sostegni adeguati, le situazioni di richieste di coalizione contro i genitori naturali avanzate dagli affidatari ai servizi sociali, gli atteggiamenti di "silenzio-assenso" dei servizi sociali in situazioni in cui gli affidatari si appropriano di funzioni che non competono loro, le dinamiche di delega impropria di funzioni agli affidatari da parte dei servizi sociali, il frequente avvicinamento degli operatori in fasi delicate dell'affido, le situazioni di mancata comprensione reciproca tra servizi e affidatari, i casi di mancanza di coordinamento tra i servizi. domani, verso fine mattinata²⁵.

Si tratta di aspetti di assoluta importanza, non solo per il buon esito degli affidamenti in corso ma anche perché, come sottolineato da Bruno, «il grado di soddisfazione delle famiglie affidatarie nei confronti dei servizi predice la possibilità a ripetere l'esperienza di affido»²⁶. Dello stesso avviso sono Cassibba ed Elia, laddove affermano che la soddisfazione degli affidatari «è predittore della disponibilità a ripetere»²⁷ l'affidamento. E, verosimilmente, non è un caso che in Italia gli affidatari che rinnovano la disponibilità dopo il primo affidamento siano una ridotta minoranza. Eppure, proprio questi "pluri-affidatari" potrebbero rappresentare una risorsa ulteriormente preziosa, per tentare anche affidamenti di minorenni con bisogni più complessi, per guidare le nuove famiglie affidatarie, etc.

Garelli approfondisce ulteriormente il discorso sottolineando che, sul piano relazionale,

²⁴ Benna S.R. (2010), *Il terreno del confronto tra famiglie e operatori*, in Favretto A.R., Bernardini C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell'affidamento etero-familiare dei minori*, FrancoAngeli, Milano, p. 263.

²⁵ Cf. Arrigoni G., Dell'Olio F. (1998), *Appartenenze. Comprendere la complessità dell'affido familiare*, FrancoAngeli, Milano, pp. 159-176.

²⁶ Bruno S. (2015), *Affiancare le famiglie fragili. Verso nuove forme di affido*, San Paolo, Milano, p. 92.

²⁷ Cassibba R., Elia L. (2007), *L'affidamento familiare. Dalla valutazione all'intervento*, Carocci, Roma, p. 58.

la dimensione temporale costituisce la questione più problematica dell'esperienza di affidamento: se già l'intero percorso rappresenta forti margini di incertezza e di instabilità, è evidente che un ritardo nei tempi di avvio può raffreddare l'entusiasmo iniziale e attenuare la spinta motivazionale dei candidati. Una volta entrate nell'iter istituzionale, le famiglie cominciano a interagire con gli operatori socioassistenziali: prende così avvio un rapporto di partnership che si snoderà lungo tutta la durata dell'intervento²⁸.

A questo proposito, Garelli sottolinea l'assoluta importanza del ruolo svolto dalla

figura professionale che svolge la funzione di collegamento tra i servizi sociali e gli affidatari (...) essa rappresenta una sorta di "ponte simbolico" tra la sfera privata e quella pubblica, in quanto è l'attore che, entrando nel territorio degli altri protagonisti dell'affido, li aiuta a rendere permeabili i loro confini. Nell'assolvere a tale compito (...) risulta presente in tutte le attività di accoglienza, informazione, selezione, abbinamento²⁹.

La "figura ponte" di cui parla Garelli è, appunto, quella che in questo nostro manuale stiamo chiamando "Tutor degli Affidatari", connettore tra mondi differenti, quello formalizzato delle istituzioni e quella informale della comunità accogliente. Mondi differenti uniti nel medesimo viaggio.

4. I compiti del Tutor degli Affidatari

Sul piano pratico, il Tutor degli Affidatari, avrà il compito di incontrare gli affidatari fin dai colloqui iniziali di orientamento, proseguendo durante la formazione e la conoscenza e andando avanti stabilmente lungo lo svolgersi degli affidamenti e delle altre attività quali la formazione permanente, il mutuo aiuto tra affidatari, etc. Come suggerito dal Sussidiario ministeriale, avrà cura di «costruire la partnership con le famiglie» fin dalle fasi della formazione iniziale³⁰. Dunque, il Tutor sarà: il primo (o uno dei primi) a incontrare gli affidatari; farà loro visita a casa (non con finalità di valutazione socio-ambientale, funzione demandata ad altri professionisti); assicurerà agli affidatari piena reperibilità telefonica (personalmente o affidandoli

²⁸ Garelli F. (2000), *L'affidamento. L'esperienza delle famiglie e i servizi*, Carocci, Roma, p. 72.

²⁹ *Ivi*.

³⁰ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 141.

a un servizio di call center dedicato, anche in collaborazione con le eventuali associazioni di affidatari attive nel territorio).

Una fase di grande importanza nella quale si esprime il ruolo del Tutor degli Affidatari è quella dei percorsi di formazione iniziale e permanente dei candidati: sarà lui a invitarli agli appuntamenti, nei quali sarà il più presente; sentirà gli affidatari prima e dopo ciascun appuntamento, per feedback, raccordi, condivisione di pensieri e vissuti. A seconda degli assetti organizzativi dei Centri Affidato, potrà svolgere attività di moderatore e/o facilitatore degli appuntamenti, assumendo la responsabilità di favorire lo sviluppo del giusto clima formativo. Potrà, all'uopo, assumere anche il ruolo di organizzatore della formazione, guidando la definizione del programma degli appuntamenti dei contenuti e dei relatori, raccordandosi con questi ultimi in preparazione dei singoli appuntamenti, etc. All'occorrenza, interverrà direttamente su alcuni temi, con relazioni, riflessioni, stimoli. Avrà cura che i partecipanti ricevano per tempo materiali di lettura e approfondimento personale e altri sussidi e strumenti formativi.

Durante lo svolgimento del suo ruolo, il Tutor si impegnerà a favorire il rapporto tra gli affidatari e gli altri operatori del Centro Affidati e con gli ulteriori professionisti che incontreranno. A questo scopo, interagirà costantemente con gli affidatari e gli operatori per sostenere e supportare comunicazioni e raccordi dinamici e adeguati, anche in preparazione o in seguito alle attività degli operatori incaricati dell'abbinamento, progettazione e sostegno tecnico degli affidati. Il Tutor parteciperà, altresì, senza confusione di ruoli, alle Équipe sul Caso, per contribuire alla riflessione con il proprio specifico punto di vista. Supporterà, in tal senso, gli altri componenti del Centro Affidati a «riconoscere il valore sociale, civile e politico dell'impegno di solidarietà delle famiglie affidatarie e le specifiche competenze educativo/relazionali, migliorabili, ma non surrogabili professionalmente, da sostenere e valorizzare»³¹. In continuità con questo orientamento, il Tutor degli Affidatari avrà l'attenzione a sensibilizzare i propri colleghi circa «gli obiettivi del percorso di conoscenza (...) delle famiglie affidatarie (...) guidato (...) da una domanda promozionale e formativa piuttosto che “diagnostica”» e finalizzato «all'avvio di una relazione di fiducia reciproca e di comunicazione aperta e bidirezionale tra le famiglie e i servizi» (p. 145). È evidente quanto tutto questo implichi «per i servizi di dotarsi di spazi (fisici e simbolici) e di tempi adeguati a costruire una relazione di fiducia con gli aspiranti genitori e per favorire una loro scelta consapevole e informata» (p. 148).

Compito del Tutor sarà anche quello di svolgere attività di *group buil-*

³¹ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 114.2.

ding e di reticolazione relazionale tra gli affidatari, affinché si sviluppi una dimensione di effettiva conoscenza e condivisione reciproca e si attivino forme di mutualità concreta. Non ci riferiamo alla dimensione, necessaria, relativa all'attivazione di percorsi di mutuo-aiuto psicoemotivo di gruppo, volti alla condivisione profonda dei vissuti, per la quale sarà opportuno incaricare un altro professionista (preferibilmente uno psicologo-psicoterapeuta) facente parte del Centro Affidi o, anche, esterno. Il Tutor, piuttosto, si dedicherà alla «promozione di momenti di aggregazione e convivialità tra famiglie (cene, giornate insieme, etc.) per condividere momenti di festa che coinvolgano tutti i membri della famiglia, in cui la famiglia stessa possa fare esperienza concreta dell'appartenenza ad una “comunità che si muove” per la cura di chi attraversa momenti di difficoltà»³². La mutualità tra affidatari rappresenta una fonte preziosa di sostegno che contribuisce fortemente alla loro *retention*, poiché esso diviene «di grande aiuto per superare i momenti di crisi e risolvere problemi di vario tipo»³³.

Il Tutor organizzerà, ove utili, anche “gruppi di attesa” per gli affidatari formati ma non ancora abbinati o – laddove possibile – contribuirà a far crescere l'interazione e il sostegno tra costoro e gli affidatari con accoglienze in corso, onde favorire opportunità di graduale impegno sul campo. Sul tema interviene il Sussidiario ministeriale invitando ad adoperarsi verso le «famiglie in stand-by per periodi eccessivamente lunghi, nei quali la demotivazione (...) rischia di prevalere. Nel caso in cui si verificasse la situazione di avere un certo numero di famiglie pronte all'accoglienza (...) può essere opportuno avviare ‘gruppi dell’attesa’ (...) con l'obiettivo di tenere viva la motivazione, costruire legami fra le famiglie ed approfondire il percorso formativo»³⁴.

Il Tutor, nello svolgere quest'articolato insieme di attenzioni, avrà cura di mantenere un costante contatto comunicativo con gli affidatari (e con gli aspiranti affidatari) sostenendone il percorso, garantendo continuità e ricordo, offrendo ascolto costante. Riecheggia, in quest'ultima sottolineatura, l'obiettivo di contribuire – nella diversità di ruoli degli operatori del Centro Affidi – ad assolvere all'indicazione delle Linee di indirizzo che chiede di «assicurare alla famiglia affidataria (...) occasioni formalizzate di ascolto»³⁵.

³² Goso N. (2008), *La struttura organizzativa*, in Corsi G., Goso N. (a cura di), *Famiglie solidali: percorsi di impegno tra disagio ed accoglienza. Report del progetto “Prima che sia troppo tardi”*, Federazione SCS/CNOS Salesiani per il Sociale, Roma, p. 70.

³³ Danna V., Ganio Mego G., a cura di (2002), *La famiglia solidale. Riflessioni e testimonianze sulla famiglia comunità d'amore*. Effatà Editrice, p. 84.

³⁴ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 131.

³⁵ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l’Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 114.1.

Ove presenti, favorirà l'apporto delle Associazioni e Reti di famiglie affidatarie attive nel territorio, le quali pure possono contribuire ad alcuni degli obiettivi di reclutamento diligente a cui abbiamo sopra fatto cenno, assumendo ruoli di co-tutoraggio. All'uopo, sarà opportuno definire con tali associazioni specifiche procedure di collaborazione, anche giungendo – ove possibile – alla sottoscrizione di accordi di collaborazione. Nei contesti nei quali non vi fosse la presenza di Associazioni e Reti di affidatari, si adopererà per favorirne la nascita di nuove o l'insediamento *in loco* di realtà già attive altrove. Del resto, non è raro nell'esperienza degli affidatari che «le funzioni di supporto siano assicurate dalle altre famiglie dell'associazione più che dalla propria rete primaria. Queste offrono sostegno sul piano dell'informazione, sostegno emotivo-affettivo, attraverso la partecipazione ai gruppi di lavoro, aiuto materiale quando necessario e richiesto»³⁶. Sull'importanza del ruolo delle associazioni e sulle modalità della loro piena valorizzazione si rimanda al Capitolo 3.

È interessante, l'esperienza descritta dal Sussidiario ministeriale circa le attività di accompagnamento degli affidatari poste in essere dal Servizio Affidi di Vimercate, competente per 29 comuni della provincia di Milano. Pur descritto attraverso una lista di prestazioni, se ne intuisce la forte dimensione relazionale:

tale sostegno si articola attraverso colloqui periodici con le famiglie presso il servizio e presso il loro domicilio, la reperibilità telefonica 365 giorni l'anno, nonché attraverso il gruppo di mutuo aiuto (...) consentendo di stabilire rapporti di profonda fiducia con le famiglie affiancandole e accompagnandole con regolarità nelle varie tappe di sviluppo dell'esperienza, prevenendo il loro burn-out³⁷.

Il tema della reperibilità per tutti i giorni dell'anno è richiesto dalle Linee di indirizzo per «l'accoglienza in famiglia di bambini e ragazzi con particolari situazioni di difficoltà (...) prevede il sostegno di un tutor – con competenza pedagogica – che garantisce la reperibilità»³⁸. Analogamente, si chiede l'attivazione di «forme di reperibilità di personale professionale» relativamente all'Affidamento di Emergenza³⁹.

La figura del Tutor educativo per gli affidamenti più complessi ritorna anche nel Sussidiario ministeriale: «il ruolo del tutor si definisce in relazio-

³⁶ Sanicola L., Oletto S., Giaquinto C., (1999) *Nascere "sieropositivi", crescere in famiglie accoglienti*, Liguori Editore, Napoli, p. 116.

³⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 45.

³⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 225.c.

³⁹ *Ivi*, Raccomandazione 224.b.1.

ne a due funzioni, quella di supporto alla famiglia che ospita il bambino e quella di sostegno al progetto di affidamento professionale. Il tutor non ha compiti diretti di sostegno al bambino collocato, né rispetto alla famiglia naturale del bambino stesso»⁴⁰. Anche se con un taglio molto legato all'erogazione di supporti, si intravede anche qui la necessità di una attenzione particolare da mettere in campo con gli affidatari.

Il Sussidiario ministeriale sofferma l'attenzione anche sulle finalità e le modalità di svolgimento dell'attività di orientamento informativo iniziale da assicurare a coloro che manifestano il desiderio di avere maggiori notizie sull'affidamento familiare.

Il primo incontro si svolge tra la famiglia interessata all'affidamento familiare e uno o più operatori del Centro Affidi. Tale incontro deve essere garantito, dal momento della prima richiesta di informazioni al centro, in tempi brevi, a ogni persona interessata e concordato attraverso appuntamento telefonico (...) Questa fase di incontro con le famiglie affidatarie si propone pertanto di: informare sulla normativa di riferimento: diritti dei bambini, diritti e doveri degli affidatari; incrementare la comprensione sul funzionamento dell'affidamento familiare: i tempi, le modalità del progetto, il ruolo dei servizi e delle associazioni, del Tribunale per i Minorenni ecc.; orientare le aspettative, le rappresentazioni reciproche, le eventuali immagini distorte, le informazioni scorrette sull'affidamento; accogliere e iniziare un rapporto di conoscenza e fiducia reciproca; dare informazioni sul percorso formativo, che viene presentato come necessario e propedeutico all'esperienza dell'accoglienza; compilare la scheda sulle generalità anagrafiche e biografiche della famiglia affidataria (alla fine dell'incontro); stabilire un primo contratto finalizzato a permettere alla famiglia affidataria una scelta libera e consapevole rispetto alla prosecuzione del percorso⁴¹.

A questo riguardo, il Sussidiario precisa che occorre prestare attenzione a: «concordare tra i diversi soggetti che operano nel settore le modalità e i contenuti della informazione»⁴², aspetto nel quale il Tutor degli Affidatari potrà svolgere funzione di responsabile e di riferimento ultimo. Si avrà, inoltre, premura di procedere «alla istituzione di almeno un punto informativo in grado di fornire i diversi livelli di informazione sul territorio»⁴³ del quale il Tutor degli Affidatari potrà essere il responsabile diretto.

Quanto sopra descritto, delinea una figura con obiettivi, ruolo e compiti specifici. Sarà, ovviamente, attenzione del Tutor stesso, in dialogo con il

⁴⁰ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 63.

⁴¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 136.

⁴² Idem.

⁴³ Idem.

responsabile e gli altri componenti del Centro Affidi, assicurare un raccordo organico e armonico di tali funzioni in seno al più ampio percorso del Centro evitando che si trasformi in una sorta di “battitore scollegato”. Al contempo, occorrerà avere premura, sia in fase di programmazione e verifica delle attività che durante l’operato quotidiano, che la funzione del Tutor possa esplicarsi pienamente e specificamente, custodendone tempi e spazi ed evitando che venga assorbito da logiche tecnico-burocratiche.

5. Chi valuta gli affidatari? Sguardi tra Équipe e Tutor

Abbiamo finora chiarito che l’équipe socio-psico-pedagogica del Centro Affidi si occupa di valutare, progettare e monitorare gli interventi di affidamento e di offrire supporti tecnici ai minorenni, agli affidatari e ai genitori. E che il Tutor degli Affidatari dedica le proprie energie a sensibilizzare, ascoltare, animare, aggregare le persone e le famiglie disponibili all’accoglienza. Potremmo, in estrema sintesi, dire che il Tutor “trova e custodisce” la risorsa e l’Équipe la “impiega”. A metà strada tra queste due dimensioni ci sono la formazione e la valutazione degli affidatari. Ad entrambe le dimensioni abbiamo già fatto cenno sopra, sottolineando che sono aspetti nei quali sia l’Équipe che il Tutor entrano in gioco.

Soffermiamoci ancora sul compito della valutazione, mettendo bene a fuoco chi approfondisce il profilo degli affidatari per conoscerne caratteristiche, punti di forza e aree di fragilità. Si tratta di una funzione di assoluta rilevanza, stante l’indicazione della legge n° 184/83 di affidare bambini e ragazzi a adulti che siano “in grado” di assicurare loro accoglienza, cura, educazione, istruzione, relazioni affettive. Chi valuta se i singoli candidati sono “in grado”?

Per orientarci nella risposta, è utile dire subito, che – a differenza dei percorsi di valutazione per l’adozione – nel caso dell’affidamento familiare l’analisi che occorre compiere non è di “idoneità” all’affido ma di “compatibilità”. A questo proposito è molto chiaro un documento del Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidi (CNSA) nel quale viene precisato che:

il concetto di “compatibilità all’affido” per una famiglia, una coppia o una persona singola non vuole rappresentare un giudizio imm modificabile nel tempo, richiama piuttosto la possibilità che le persone possano presentare o meno caratteristiche adeguate all’accoglienza di un minore in difficoltà, durante il ciclo vitale di quel particolare momento evolutivo che il nucleo o il singolo individuo presentano⁴⁴.

⁴⁴ CNSA (2011). *Diventare Affidatari*. in <https://bit.ly/4kOPAkq>

Il CNSA aggiunge che l'azione conoscitivo-valutativa posta in essere dal Centro Affidi mira a contribuire all'empowerment degli affidatari. Essa, infatti, oltre a favorire la «raccolta di informazioni utili agli operatori per comprendere le caratteristiche degli affidatari e a delineare il tipo di accoglienza compatibile e sostenibile per i futuri affidatari», in vista del loro «migliore abbinamento» a bambini e ragazzi, punta anche a: «creare una relazione di fiducia reciproca tra i futuri affidatari e gli operatori; (...) stimolare nei futuri affidatari la comprensione delle proprie risorse e limiti nel fronteggiare gli eventi critici della vita; favorire nelle persone una riflessione sulla propria motivazione all'affido»⁴⁵.

Ancora più nette, su questo fronte, le indicazioni presenti nelle Linee di indirizzo, nelle quali viene sottolineato che: «si preferisce utilizzare il termine conoscenza a quello di valutazione, per differenziare nettamente quanto viene fatto con la famiglia affidataria da altre attività di carattere più prettamente valutativo/ diagnostico»⁴⁶. Viene ribadito, al riguardo, che:

nel caso dell'affidamento familiare il processo di conoscenza non porta a dare una «patente» di idoneità alla persona o alla famiglia, ma ha soprattutto lo scopo di capire insieme quali siano le risorse del nucleo, i vincoli, le competenze e i saperi che può mettere in campo. Non esiste in astratto una buona famiglia affidataria, ma una famiglia che, caso per caso, con le sue particolari competenze, può essere adatta per un Progetto di Affidamento con un determinato bambino⁴⁷.

In particolare, la Raccomandazione delle Linee di indirizzo, connessa a questo tema, è articolata in due indicazioni operative. La prima esplicita che occorre mettere in campo, sia un lavoro di conoscenza in senso ampio che una specifica indagine psicosociale (approfondendo in particolare: le dinamiche familiari, i valori di riferimento, le esperienze pregresse, gli stili e le competenze educative, le motivazioni all'affidamento, la disponibilità al confronto e al mutuo aiuto, ecc.; gli elementi rilevanti della storia individuale e familiare, della storia dei figli nati fuori dal matrimonio, con specifica attenzione alla capacità di costruire legami e permettere le separazioni; le relazioni con l'esterno, il legame con il territorio e l'inserimento nelle reti di prossimità, l'estensione della rete familiare e amicale). La seconda indicazione operativa, precisa che il tutto va realizzato mediante incontri individuali (affidatari-operatori), almeno una visita domiciliare, e, in conclusione, una restituzione agli affidatari nella quale vengono condivisi i

⁴⁵ *Ivi*.

⁴⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 321.

⁴⁷ *Idem*.

contenuti emersi e viene proposto un primo orientamento alla scelta⁴⁸.

Sul tema, vari autori si sono espressi in queste direzioni. Ad esempio, Valentina Calcaterra così scrive: «parliamo (...) di conoscenza più che di valutazione o selezione delle famiglie (...) Conoscere le famiglie e non selezionarle permette di riconoscere che non è possibile definire a priori e una volta per sempre l'idoneità o meno di una famiglia all'affido»⁴⁹. Agli inizi degli anni Duemila, Ichino e Zevola sono intervenuti sottolineando che

già nel 1973, Anna Maria Pandolfi, una grande psicoterapeuta sperimentatrice dell'affidamento, vedeva nel colloquio di "selezione della coppia", in quell'epoca unico strumento per la scelta, una "situazione assai ansiogena largamente artificiosa (...) Tale metodologia comporta o un rifiuto frustrante o magiche attese di successo (...) attese che rendono più dolorose e deludenti le inevitabili frustrazioni". Per questo si va facendo strada tra gli operatori l'idea che (...) *non sia un esame* (...) bensì un processo all'interno del quale gli stimoli sempre più specifici saranno preziosi (...) in modo dinamico, come *percorso di crescita della coppia* nel rispetto dei suoi tempi e del suo equilibrio⁵⁰.

Anche Chistolini segnala che «il senso non è quello di pronunciarsi in termini assoluti sulla presenza o meno di caratteristiche di idoneità o inidoneità all'affido, così come avviene per l'adozione»⁵¹. Egli, inoltre, considerando la necessità di implementare anche percorsi di prossimità familiare diurna (cd. famiglie di appoggio) precisa che

conviene pensare a percorsi di valutazione calibrati sul tipo di disponibilità dei candidati, vale a dire "leggeri" per affidi meno impegnativi e più strutturati per gli affidi residenziali di maggiore durata. Nel caso di affidi più semplici, possiamo pensare a una conoscenza della famiglia che si snoda nel tempo e ha nell'esperienza stessa dell'affido la possibilità di acquisire maggiori informazioni, in una logica che potremmo definire di conoscenza *in progress*⁵².

Anche Patt e Geno, del Comune di Torino, toccano il tema raccontando delle modalità poste in essere dalla Casa dell'Affido cittadina. Affermano con chiarezza che i percorsi di conoscenza dei candidati all'affido

⁴⁸ Ivi, Raccomandazione 321.1.

⁴⁹ Calcaterra V. (2014), *L'affido partecipato. Come coinvolgere la famiglia di origine*, Erickson, Trento, p. 80.

⁵⁰ Ichino F., Zevola M. (2002), *Affido familiare e adozione. Minori in difficoltà. Famiglia di sostegno e famiglia sostitutiva*, Hoepli: Milano, pp. 56-57.

⁵¹ Chistolini, M. (2015), *Il percorso di conoscenza della famiglia candidata all'affido*, in CAM (a cura di), *Nuovi Sfide per l'Affido. Teorie e prassi*, FrancoAngeli: Milano, pp. 109.

⁵² Chistolini, M. (2015), *Il percorso di conoscenza della famiglia candidata all'affido*, in CAM (a cura di), *Nuovi Sfide per l'Affido. Teorie e prassi*, FrancoAngeli: Milano, pp. 110.

non ci piace chiamarli “percorsi di valutazione” perché, a parte situazioni molto particolari e patologiche, non si possono dare giudizi assoluti. Infatti, preferiamo parlare di “abbinabilità”, nel senso che ogni famiglia ha delle peculiarità che possono essere adatte alla situazione di un minorenne che necessita di essere collocato in affidamento familiare⁵³.

Premesso quanto sopra, torniamo alla domanda iniziale: chi svolge questo lavoro di conoscenza, valutazione ed empowerment? Riteniamo, a questo proposito, utile un approccio che intrecci lo sguardo “prossimo e fiduciario” del Tutor degli Affidatari e la prospettiva “terza”, tecnico-specialistica, dell'Équipe multidisciplinare, composta da assistente sociale, psicologo e pedagogo, deputata a esprimere la scelta di ritenere i candidati compatibili all'affido o, all'opposto, bisognosi di un ulteriore tempo di formazione e maturazione. Ne consegue l'importanza di differenziare i ruoli, poiché quella attivata dal Tutor è prevalentemente una “conoscenza per l'empowerment” mentre quella messa in campo dall'Équipe è una “conoscenza per la valutazione”. Il Tutor degli Affidatari, dunque, svolgerà un ruolo conoscitivo distinto (ma non distante né estraneo) contribuendo a rendere la fase conoscitivo-valutativa un'occasione di crescita per gli affidatari. A tal fine, favorirà il raccordo tra affidatari ed Équipe parteciperà, con il proprio specifico ruolo, al momento della restituzione ai candidati di quanto emerso.

Un'ultima sottolineatura relativa al “chi fa la valutazione” riguarda l'opportunità o meno che l'équipe valutativa sia o meno distinta dall'équipe socio-psico-pedagogica che nel Centro Affidi si occupa di assessment, progettazione, abbinamento e sostegno tecnico agli affidi. Le prassi, al riguardo, sono varie e molto influenzate dalla composizione e dagli assetti organizzativi dei servizi e dalla dimensione dei relativi organici. In linea teorica, potrebbe essere utile distinguere le funzioni in capo a operatori differenti, in modo da differenziare il ruolo valutativo da quello progettuale. A nostro avviso, laddove un Centro Affidi sia in fase di strutturazione iniziale o, comunque, con un organico non ancora in pieno assetto, meglio è prediligere modalità che riducono il rischio di dispersione e frammentazione, tenendo in capo ai medesimi operatori sia il compito della valutazione che quello del progetto/abbinamento/supporto che di tale conoscenza approfondita degli affidatari ha comunque molto bisogno.

⁵³ Genco, E., Patt, S. (2020), *Centri per l'affido: la Casa dell'Affidamento del Comune di Torino, Le qualità degli operatori. L'assistente sociale tra indeterminatezza e complessità*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci: Roma, p. 73.

6. Il Referente del Network prosociale

Per completare l'analisi dell'assetto organizzativo che un Centro Affidi deve poter esprimere, occorre attivare una apposita funzione dedicata al coinvolgimento delle varie realtà della comunità locale (volontariato, associazioni sportive e culturali, gruppi, scuole, parrocchie, etc.) con particolare attenzione per quelle più vive e relazionalmente feconde (che di qui in avanti chiameremo "realtà pro-sociali"). Ribadiamo, come già accennato in premessa, che senza un attento lavoro di contatto e ingaggio di tali realtà la pratica dell'affidamento e della prossimità solidale resterà strutturalmente incapace di dare risposta alle mille esigenze di vicinanza di cui sono portatori i bambini, i ragazzi e i genitori fragili del territorio. Come chiaramente sottolineato da Gianmario Gazzi e Annunziata Bartolomei: «l'azione professionale (...) è quella di sviluppare azioni (...) verso la comunità locale e verso le organizzazioni (...) l'applicazione del dispositivo dell'affidamento familiare richiede un impegno costante e concreto nel lavoro con la comunità»⁵⁴.

Questa funzione la denominiamo con la dicitura: "Referente del Network prosociale". È una funzione che può essere svolta direttamente dal Responsabile del Centro Affidi. Può essere affidata a uno o più membri del Centro, già incaricati di altre funzioni. O, ove possibile e opportuno, potrebbe trattarsi di un operatore specificamente dedicato. L'importante sarà stabilire chi ne avrà cura e con quali disponibilità oraria. E, cosa da non sottovalutare, sarà di assoluta importanza attribuire tale compito a operatori dotati di buona competenza empatica ed esperti in materia di lavoro di rete e di lavoro socioeducativo di comunità, provvisti di una sufficiente flessibilità e dinamicità logistica.

Vediamo in dettaglio di cosa si tratta, ripartendo dall'acronimo del metodo dei "Nuovi RITMi" (per il reclutamento efficace di persone e famiglie disponibili e idonee all'affidamento) e, in particolare, dalle lettere "Mi", che indicano il principio del reclutamento "Mirato"⁵⁵.

Partiamo dalla premessa che una metodologia efficace di reperimento di persone e famiglie disponibili all'affidamento familiare richiede che si transitino da "azioni generali rivolte a molti" ad "azioni mirate rivolte ad alcuni in particolare". Si tratta di una indicazione presente nel Sussidiario ministeria-

⁵⁴ Bartolomei, A., Gazzi, G. (2020), *Le qualità degli operatori. L'assistente sociale tra indeterminatezza e complessità*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci: Roma, p. 55.

⁵⁵ Per la presentazione completa del metodo "Nuovi RITMi" si rinvia alla pagina web <https://www.centrostudiaffido.it/reclutare-famiglie-affidatarie-con-il-metodo-dei-nuovi-ritmi-centro-studi-affido>.

le – che parla esplicitamente di “promozione mirata”⁵⁶ – e già presente dal 2008 nelle Linee Guida della Regione Veneto, secondo le quali essa si rivolge: «a piccoli gruppi, ad ambiti definiti, nei quali si ritiene possa esserci una sensibilità per l’affidamento», avendo attenzione a «privilegiare il rapporto diretto intorno a nodi già sensibili» e impegnandosi a «valorizzare al meglio le reti informali», in un percorso in cui «vengono ottimizzate le energie e vi è un’effettiva risposta da parte del territorio»⁵⁷.

Per realizzare efficaci campagne di reclutamento di affidatari, occorre puntare con determinazione al sensibilizzare le persone e le famiglie che hanno sviluppato e allenato un elevato grado di maturità prosociale, caratteristica non comune che si trova particolarmente presente tra coloro che sono già concretamente impegnati nel territorio in attività solidali, socioeducative, comunitarie, di impegno civico. Sarà compito, per tanto, del Centro Affidi – e, in particolare, di colui/coloro che assumeranno la funzione di Referente/i del Network prosociale – provvedere, in dialogo con i colleghi che operano localmente, a effettuare un lavoro di mappatura delle realtà che hanno al proprio interno bacini di persone con tali caratteristiche di prosocialità. Si tratta, in particolare, di individuare quali sono nel territorio i contesti nei quali, le persone sono già impegnate in approcci che “tessono legami”. Persone che già svolgono le proprie attività con modalità tali da favorire lo sviluppo di relazioni profonde tra i minorenni che frequentano (o che potrebbero frequentare) tali realtà e gli adulti che vi operano (professionisti, volontari, genitori). Si tratta, com’è evidente, di realtà particolarmente preziose per le azioni di reclutamento di nuovi affidatari poiché in esse sono già presenti importanti spazi di connessione relazionale che si potrebbe orientare a favore dei bambini, ragazzi e genitori di cui si occupa il Centro Affidi.

Generalmente, tali realtà prosociali sono individuabili innanzitutto nelle seguenti categorie: gruppi di volontariato attivi nel campo della tutela minorile e familiare; organizzazioni socioeducative (gruppi Scout, gruppi di Azione Cattolica, gruppi di Arci Ragazzi, gruppi oratoriali, etc.); associazioni pro-sociali attive nei campi dello sport dilettantistico, della musica, dell’arte, della cultura, etc. Sono, inoltre, da considerare tutte quelle ulteriori realtà che hanno le caratteristiche di prosocialità sopra descritte, a partire da scuole/classi pro-sociali; parrocchie e organizzazioni religiose prosociali; altre organizzazioni pro-sociali del territorio attive in campo minorile e

⁵⁶ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l’affido. Sussidiario* (cit.), p. 132.

⁵⁷ Regione Veneto (2008), *Linee Guida 2008 per i servizi sociali e sociosanitari. L’affido familiare in Veneto. Cultura, orientamenti, responsabilità e buone pratiche per la gestione dei processi di affidamento familiare*. in <https://bit.ly/41SxeGs>

familiare. Nei confronti di queste realtà occorrerà realizzare azioni di mappatura e ingaggio⁵⁸. Al fine di dare sistematicità alle sinergie sarà, inoltre, utile giungere alla sottoscrizione, con ciascun contesto, di apposite procedure scritte, che chiariscano ruoli, azioni e modalità (cioè, “chi fa cosa e come”) mirando, con tempi e modalità adeguati alle diverse realtà, alla sottoscrizione di formali accordi e protocolli d’intesa che specifichino gli impegni reciproci e che le responsabilità di ciascuno. Sarà, altresì, importante puntare – man mano che se ne creeranno le condizioni – alla costituzione di gruppi di lavoro congiunti, sia di settore (le associazioni sportive insieme, le realtà ecclesiali insieme, etc.) che complessivi (tutte le realtà coinvolte), giungendo nel tempo a costituire formalmente quello che le Linee di indirizzo nazionali definiscono Nucleo di coordinamento territoriale⁵⁹, che rappresenterà il motore comunitario dello sviluppo dell’affidamento e della prossimità familiare nel contesto locale. Nucleo che potrà affiancare il Centro Affidi e i Servizi sociosanitari professionali nella elaborazione di Piani Territoriali periodici⁶⁰.

⁵⁸ Per il lavoro di mappatura e ingaggio delle realtà prosociali del territorio, si suggerisce di consultare il protocollo operativo e le schede di rilevazione allestite dal Centro Studi Affidato, disponibili nel fascicolo “Strumenti n° 10 – Network locale per l’Affido”, scaricabile tramite alla pagina www.centrostudiaffido.it/libri/network-locale-per-laffido.

⁵⁹ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l’Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 310.1.

⁶⁰ *Ivi*, Raccomandazione 310.3.

6. Formazione, supervisione e monitoraggio del personale del Centro Affidi

1. Formazione specialistica: esigenza da non sottovalutare

Approfondite, nei capitoli precedenti, la composizione e le funzioni del Centro Affidi e degli operatori che ne fanno parte, occorre soffermare ora l'attenzione su tre dimensioni di assoluta rilevanza per assicurare la realizzazione di percorsi di adeguata qualità: la formazione specifica a cui questi operatori devono poter accedere, la loro supervisione professionale e il monitoraggio delle azioni poste in essere.

In merito alla formazione, gli studi di caso realizzati in seno alla *Child Guarantee* e pubblicati da Unicef Europa nel 2022 segnalano che:

gli operatori intervistati riportano come buona pratica la formazione trasversale dell'équipe affido, per l'acquisizione di una cornice di riferimento, costituita da nozioni chiave e da un linguaggio condiviso. Il tema della formazione emerge direttamente collegato a quello della professionalizzazione degli operatori coinvolti nell'équipe¹.

Queste chiare indicazioni stridono con quanto emerge dalle indagini sullo stato dell'arte dell'azione formativa nei territori. Il monitoraggio, svolto nel 2016, sullo stato di attuazione delle Linee di indirizzo nazionali, ha evidenziato che «non è né costante, né omogeneo il sostegno alla qualità e all'efficacia dell'affidamento familiare attraverso (...) l'aggiornamento e il confronto professionale, la supervisione, il monitoraggio degli interventi»².

¹ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 52.

² Labrief – Laboratorio di Ricerca e Intervento in Educazione Familiare (2016), *Monitoraggio delle Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare. Executive Summary*, Università di Padova, p. 12.

L'indagine campionaria del 2019, la quale segnala che solo il 15,4% dei Centri Affidi ha coinvolto operatori in possesso di una previa preparazione specifica sull'affidamento e nel 30% dei Centri gli operatori non seguono neanche un approfondimento del tema in sede di aggiornamento successivo³. Non è un caso che il Piano Sociale Nazionale 2024-2026, nel disegnare l'assetto dei Centri Affido, abbia sottolineato l'importanza che essi siano dotati di «personale adeguatamente formato ed aggiornato»⁴. È l'invito a superare la diffusa mancanza o debolezza della formazione specifica dei professionisti operanti nei Centri Affido. Occorre riconoscere che si tratta di una struttura di tipo specialistico, di supporto all'azione dei Servizi socio-sanitari di base, che per funzionare in modo appropriato ed efficace necessita che i propri componenti siano dotati di competenze particolari e ulteriori a quelle rinvenibili ordinariamente tra i professionisti dell'aiuto.

Nel Quaderno 48 del Centro Nazionale di Documentazione e Analisi sull'Infanzia e l'Adolescenza, troviamo una sezione dedicata agli interventi formativi sull'affido rinvenibili nei diversi sistemi regionali⁵. L'indagine, relativa alle azioni formative realizzate tra il 2001 e il 2008, evidenziava la presenza di quattro macrogruppi: le regioni nelle quali l'attività formativa è stata condotta con continuità e impegno intensi – tutte situate tra il Nord e il Centro Italia – con qualità dei contenuti e delle metodologie di livello mediamente alto (Emilia-Romagna, Liguria, Piemonte, Toscana, Trentino-Alto Adige, Umbria, Valle d'Aosta, Veneto); le Regioni con un livello di attivazione sul fronte formativo (Campania, Friuli-Venezia Giulia, Lazio, Lombardia, Marche, Puglia); le Regioni in cui sono state realizzate solo alcune attività formative nel campo dell'affido (Calabria, Molise, Sardegna); le Regioni in cui non è stata svolta alcuna attività formativa (Sicilia e Basilicata). Tra le principali criticità individuate dalla ricerca si evidenziano in particolare: un debole ancoraggio ai bisogni e alle idee; la non sistematicità delle azioni formative con interventi spot; la ridotta esplicitazione del nesso tra attività formativa e ricadute della stessa nella concreta pratica professionale; la scarsa attività valutativa della formazione svolta; la ridotta attenzione alla “cura delle soglie” (quali ad esempio, i punti di contatto tra affidamento e adozione); la scarsa attenzione all'approfondimento del lavoro con le famiglie di origine; l'assenza di azioni formative sull'affido rivolte al

³ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali*, p. 90. <https://bit.ly/3RgtY2F>

⁴ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025), Piano Nazionale (cit.), p. 138.

⁵ Belotti V., a cura di (2009), *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*, Istituto degli Innocenti, Firenze, pp. 205-236.

livello dirigenziale e amministrativo-politico; la rarità delle azioni di formazione congiunta tra operatori di servizi diversi, e tra pubblico e privato sociale; la ridotta presenza di percorsi formativi rivolti agli operatori delle scuole.

Quasi a voler reagire a questa diffusa frammentazione dei percorsi formativi degli operatori dei Centri Affidi, nelle Linee di indirizzo nazionali l'invito ad assicurarla compare per ben undici volte. Al centro di tali indicazioni, troviamo un paragrafo interamente dedicato a questo tema. Nella motivazione iniziale del paragrafo, si precisa che occorre: «sostenere la qualità e l'efficacia dell'affidamento familiare attraverso la formazione, l'aggiornamento e il confronto professionale, il monitoraggio degli interventi, lo studio e la riflessione professionale»⁶.

Anche il Sussidiario ministeriale interviene, indicando diverse opzioni in merito all'organizzazione ed erogazione dell'attività formativa. Precisa, infatti, che essa può essere promossa

attraverso diverse modalità, tra cui: dall'Ente di appartenenza, con propri operatori esperti, attraverso attività di mentoring, autoformazione e confronto professionale; dall'Ente di appartenenza con formatori esperti esterni⁷; in collaborazione con altri Enti attraverso una messa in rete di iniziative formative; in collaborazione con le Regioni e le Università, garantendo ad esempio la partecipazione degli operatori dell'Ente a Master, corsi di Perfezionamento e/aggiornamento organizzati dalle Università e/o in collaborazione con esse; dalle stesse équipe attraverso aggiornamento online, lettura di testi, raccolta di documenti e buone pratiche, collegamento con banche dati, ecc.⁸

Al riguardo, è utile richiamare quanto scritto da Lenardini sul percorso sperimentato nella città di Torino, dove la formazione si è basata

sui seguenti punti: recuperare le esperienze e risensibilizzare gli operatori all'utilizzo dell'affidamento" (...) Chi si occupa di affidamento familiare nei servizi sociali, sanitari? (...) Lo schema formativo progettato configurava un coinvolgimento diffe-

⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 122.c.

⁷ Si segnalano, all'uopo, i percorsi formativi e le varie iniziative ad accesso gratuito proposte dal Centro Studi Affido rivolte agli operatori attivi nel campo. Inoltre, si segnala la presenza di specifici pacchetti, la possibilità – su particolari nodi critici – di chiedere una consulenza gratuita, l'esistenza di un Canale WhatsApp nazionale e di un Canale YouTube seguiti da migliaia di professionisti dell'affido e varia ulteriori iniziative alle quali è possibile partecipare prendendo contatti con la segreteria del Centro Studi o visitandone il sito www.centrostudiaffido.it.

⁸ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 77.

renziato e progressivo dei vari professionisti che si occupano di affidamento (...) Un primo nucleo di operatori che più da vicino e in modo significativo si occupano di affidamento (...) in relazione più diretta con i vari attori e con un tempo-lavoro significativo ad essere dedicato (...) Un secondo modulo formativo rivolto a tutti gli operatori dei Servizi Sociali delle Aree minori e a tutti gli operatori dei Servizi di Neuropsichiatria⁹.

2. Formazione mista e continua

Le Linee di indirizzo, oltre a ribadire l'importanza della formazione specifica degli operatori dei Centri Affidi, sottolineano che, in tali percorsi «gli Enti favoriscono la partecipazione degli operatori pubblici e privati impegnati nell'affidamento familiare a occasioni di formazione, d'incontro e di crescita professionale ove poter confrontare e condividere riflessioni ed esperienze»¹⁰. Si tratta di un esplicito invito a realizzare percorsi di formazione mista tra personale istituzionale e operatori di terzo settore, modalità principe per avvicinare linguaggi e prospettive, favorendo la crescita comune e la messa a fuoco partecipata di metodologie e strumenti.

La formazione va intesa in modo “misto” anche riferendosi all'organizzazione di spazi congiunti di co-formazione, riflessione e confronto tra gli operatori del Centro Affidi e il personale dei servizi sociosanitari territoriali. Molti sono i motivi che rendono più che opportuna questa scelta, tra i quali, innanzitutto la necessità di connettere strettamente gli interventi di affidamento con il più ampio lavoro di presa in carico e accompagnamento dell'intero nucleo familiare di cui fa parte il minore che va in affido. Rimandiamo, per un approfondimento sulle aree di sinergia e di rete, al Cap. 7.

Sul tema della formazione mista, il Sussidiario ministeriale allarga ulteriormente lo scenario, addirittura invitando i Centri Affidi ad «attivare occasioni formative che coinvolgano in forma congiunta operatori (...) e affidatari, per favorire la costruzione di un linguaggio comune, la condivisione della conoscenza delle situazioni, il confronto reciproco ecc.»¹¹. Sull'importanza della formazione “mista” intervengono anche Kaneklin e Comelli, invitando a considerare la formazione come uno spazio di incontro, sintonizzazione e crescita comune tra i diversi mondi dell'affido: «i “soggetti” che chiedono

⁹ Lenardini I.G (2010), *La formazione degli operatori*, in Favretto A.R., Bernardini C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell'affidamento eterofamiliare dei minori*, FrancoAngeli, Milano, pp. 44-45.

¹⁰ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.c.1.

¹¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 77.

formazione attualmente sono in aumento. Ai tradizionali specialisti degli enti pubblici (...) nel tempo si sono affiancati sia enti del privato sociale, che si sono posti in posizione di tramite con il territorio, sia associazioni di genitori, che si sono preoccupati di sostenere le famiglie che danno la loro disponibilità all'affido»¹². L'aumento delle "logiche" sottese all'affido, sottolineano le due autrici, amplia il fabbisogno di attivare "tavoli di confronto" al fine di rafforzare – anche mediante l'azione formativa – la capacità di ciascun attore di cogliere gli effetti sistemici delle proprie azioni. In modo efficace Kaneklin e Comelli invitano ad attivare percorsi formativi che, volti a sviluppare uno spazio di pensiero dialogico e riflessivo, favoriscano «la costruzione di un *puzzle* in cui ogni specialista, soggetto, gruppo o istituzione è solo una tessera di un disegno di insieme ampio e articolato (...) il fatto di riuscire a tenere connesso il proprio e l'altrui lavoro è condizione necessaria per “mantenere la rotta”»¹³. Anche Favretto e Bernardini invitano a valorizzare le modalità della formazione congiunta tra operatori e affidatari, pur precisando che essa è da considerarsi un punto di arrivo, più che di partenza:

pur avendo individuato, fin dalle prime indicazioni e analisi, che l'obiettivo della formazione doveva essere il confronto e la co-formazione dei vari attori professionali e non dell'affidamento, e quindi delle diverse culture, è stato evidente che le azioni formative iniziali sarebbero state orientate a creare i presupposti per il confronto e l'incontro dei vari soggetti che rendono possibile l'affidamento nelle diverse fasi, cioè (...) bisognava lavorare per “costruire un'arena strutturata”. L'azione formativa che si doveva attivare, per rendere possibile il confronto, doveva quindi prevedere una prima parte, ove il gruppo dei professionisti dei servizi avrebbe lavorato separatamente dal gruppo degli affidatari¹⁴.

Il tema della formazione mista tra operatori e affidatari è ripreso anche da Liana Burlando, per anni referente del Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidi, la quale, con grande concretezza, segnalava che

non è un cammino semplice, la fatica si fa spesso sentire, soprattutto nello sforzo di verificare, stimolare e supportare (...) Questo cammino ci fa però crescere, ci insegna ad affrontare e valutare le situazioni non solo dalla nostra ottica e ci richiede di essere disponibili e capaci a reinventare ogni giorno il percorso da percorrere, ascoltando l'altro non solo con professionalità, ma anche con il cuore¹⁵.

¹² Kaneklin, Comelli (2013), *Affido familiare. op. cit.*, p. 115.

¹³ *Ibidem*, p. 116.

¹⁴ Favretto A.R., Bernardini C. (2010), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell'affidamento eterofamiliare dei minori*, FrancoAngeli, Milano, p. 42.

¹⁵ Burlando L. (2011), *Prefazione*, in Greco O., Comelli I., Iafrate R., *Tra le braccia un figlio non tuo. Operatori e famiglie nell'affidamento dei neonati*, FrancoAngeli, Milano, p. 10.

Le Linee di indirizzo precisano che l'attività formative deve essere continua, quindi non una scelta provvisoria né un percorso a intermittenza¹⁶. Anche il Sussidiario ministeriale si esprime in merito al ritmo dell'azione formativa a cui devono accedere gli operatori dei Centri Affidi, la quale: «non deve configurarsi come un evento saltuario, occasionale, ma deve avere, pur nell'ambito delle risorse date, continuità all'interno di un quadro di riferimento»¹⁷.

L'invito ad assicurare adeguati percorsi formativi è amplificato fino al punto di chiedere che ci si adoperi per «garantire un nucleo minimo di base di contenuti interdisciplinari sulle Linee di indirizzo da introdurre nei corsi di studio universitari triennali e magistrali»¹⁸.

Sul tema della specificità delle competenze degli operatori del Centro Affidi e di come favorirne il rafforzamento, interviene anche il Sussidiario ministeriale. Con grande chiarezza precisa che

L'affidamento familiare, per la complessità e delicatezza dei suoi vari aspetti, richiede peculiare attenzione alla formazione e all'aggiornamento degli operatori dei servizi socio-sanitari coinvolti. Lavorare con famiglie che vivono situazioni complesse e problematiche richiede integrazione fra diversi operatori e servizi e non può prescindere da una specifica formazione¹⁹.

3. Temi da approfondire, competenze da rafforzare

In un libretto pubblicato nel 2008 dalla Libreria dell'Ateneo Salesiano sul tema *Famiglie affidatarie e Welfare Society*, leggiamo che gli operatori dell'affidamento familiare devono avere “Formazione specifica” e “compiti specialistici” e che «l'affido non può essere cumulato con gli altri servizi (...) poiché servono operatori specializzati e non improvvisati»²⁰. Anche Ferrario, già nel 1998, sottolineava che gli operatori deputati a occuparsi di affidamento familiare «dovrebbero avere una formazione specifica e accu-

¹⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.c.1.

¹⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 76.

¹⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.c.1.

¹⁹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 75.

²⁰ Riefoli C. (2008), *Il ruolo, i bisogni, le proposte delle famiglie*, in Farina A. Toso M. (a cura di), *Famiglie affidatarie e Welfare Society*, LAS, Roma, p. 142.

rata»²¹. Si tratta di affermazioni fortemente in linea con quanto abbiamo finora sottolineato. Ma quali sono i principali contenuti da approfondire durante la formazione degli operatori dei Centri Affidi? E quali le capacità da implementare?

Il Sussidiario ministeriale entra nel merito di questi aspetti, elencando dimensioni e tematiche da attenzionare maggiormente. Innanzitutto, sottolinea che occorre rafforzare molto la capacità di mantenere un corretto equilibrio tra diverse posture professionali «perché da un lato – l’affidamento – comporta lo sviluppo di un rapporto di fiducia fra famiglia ed operatori ma, nello stesso tempo, vede questi ultimi impegnati in una funzione “normativa” e di gestione del progetto di recupero»²². Dunque, occorre che gli operatori approfondiscano entrambe le dimensioni e, soprattutto, gli atteggiamenti e le modalità per bilanciare questi due diversi registri, cosa per nulla semplice.

Il Sussidiario sottolinea, inoltre che la formazione deve consentire

l’identificazione e l’adozione di strumenti clinici, diagnostici ed educativi condivisi dagli operatori dei diversi servizi coinvolti, il cui utilizzo si sia rivelato particolarmente efficace, per orientare sia la valutazione del danno subito dal bambino sia delle recuperabilità genitoriali. L’operatore così formato può diventare co-costruttore di dati e ipotesi interpretative con la persona e l’impiego di questi strumenti, unitamente al coinvolgimento, in specifici colloqui, anche di familiari, consente di passare dalla eventuale negazione del problema ad un, anche se iniziale e parziale, riconoscimento di responsabilità (...) Questo permette, inoltre, di garantire al bambino se non la permanenza nel nucleo, almeno quella nella narrazione, riconoscendogli e conservando per lui un posto importante nella vicenda familiare²³.

Accompagnati dall’azione formativa, gli operatori dei Centri Affidi saranno chiamati a individuare gli strumenti – preferendo quelli validati dalla comunità scientifica – di supporto all’esercizio della loro responsabilità valutativa, formativa, progettuale, supportiva, etc. Occorrerà, inoltre che gli operatori stessi siano sostenuti nell’allestimento di quegli ulteriori strumenti operativi (procedure, moduli, schede) da impiegare nell’azione quotidiana contribuendo alla qualità e all’efficacia degli interventi.

Il Sussidiario sofferma, poi, l’attenzione sulle competenze necessarie di cui gli operatori dei Centri Affido devono essere in possesso per svolgere in modo appropriato in proprio ruolo. Si tratta di una lista che, nonostante

²¹ Ferrario G. (1998), *La tutela dei minori e l’affido nel servizio pubblico*, in CAM (a cura di), *L’affido familiare: un modello di intervento. Manuale per gli operatori dei servizi*, FrancoAngeli, Milano, p. 177.

²² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l’Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 76.

²³ Idem.

l'ampiezza, non intende essere esaustiva. Intende, piuttosto, indicare con chiarezza la necessità di un livello elevato di capacità professionali:

dare continuità e unitarietà alla storia e al progetto di vita del bambino; relazionarsi adeguatamente con le famiglie dei bambini e con gli affidatari; curare la selezione e l'abbinamento degli affidatari; avere capacità di ascolto e colloquio con i bambini, anche al fine di impostare al meglio il relativo progetto di affidamento; curare adeguatamente l'impostazione e l'attuazione dei Progetti Quadro; impostare e sviluppare iniziative di promozione dell'affidamento e di incontro e formazione con gli affidatari (...); rimanere al passo con l'evoluzione della metodologia e degli strumenti per il lavoro con le famiglie (p. 76).

Rispetto agli argomenti di approfondimento e ai temi da affrontare, troviamo nel Sussidiario una elencazione di massima:

sviluppo del bambino e i bisogni evolutivi; bisogni evolutivi dei bambini e dei ragazzi separati dalla famiglia di origine; teorie dell'attaccamento; trasformazioni nelle configurazioni familiari e pluralità di appartenenze; maltrattamento, negligenza e abuso; formazione delle competenze genitoriali; affettività e sessualità; valutazione diagnostica e prognostica del bambino e delle competenze e capacità genitoriali; modalità e contenuti della stesura delle relazioni per il Tribunale per i Minorenni; ecc.²⁴

Si tratta di una lista solo introdotta, nella quale l'*eccetera* finale chiede esplicitamente di non fermarsi a quanto descritto. Particolarmente importante, sarà affrontare temi inerenti alla strutturazione organizzazione del Centro Affidi, alla cornice interistituzionale che lo caratterizza, al lavoro di rete territoriale, alla mappatura del fabbisogno di accoglienza, alla comunicazione diffusa e alla sensibilizzazione mirata, al group-building, alla tessitura di reti informali/formali, con varie zoomate sui temi del lavoro sociale di comunità. Anche al termine di questa ulteriore elencazione, occorre inserire un doveroso *eccetera* stanti le articolate e dinamiche sfide a cui gli operatori dei Centri Affidi sono chiamati.

Indicazioni sui temi e le competenze da attenzionare maggiormente sono presenti in varie fonti. Ad esempio, Daniele Grama, dopo aver ribadito che «l'accoglienza richiede la presenza di operatori con una specifica formazione»²⁵, precisa che «il tema della complessità evidenzia alcuni obiettivi primari su cui deve essere fondata una formazione mirata per gli operatori dell'affido: costruzione di una *forma mentis* al lavoro di rete e allo sviluppo di comunità, curiosità per le sfide e per la sperimentazione, capacità

²⁴ *Ivi*, p. 77.

²⁵ Grama D. (2005), *Impariamo a conoscere l'affido dei minori. Buone prassi per l'accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI), p. 12.

strategie, abilità tecniche, rispetto per le intenzionalità altrui»²⁶. Per Lenardini «i temi individuati come oggetto di attenzione (sono): le rappresentazioni della genitorialità, degli affidatari e della famiglia del bambino»²⁷.

Un fronte tematico di grande rilevanza è quello del lavoro volto a favorire (e a recuperare, quando fosse assente in fase iniziale) il consenso dei genitori del minore rispetto alla scelta, al progetto e al percorso dell'affidamento. Del resto, solo se l'affidamento diviene una forma di intervento «caratterizzata dalla collaborazione e da reciproca fiducia (...) diviene come lo vuole la legge e produttivo di risultati per il minore»²⁸. Si tratta di un discorso che mantiene sempre la sua piena pregnanza, considerando che l'affidamento «anche quando è disposto dal tribunale, non può che essere basato su un consenso (...) presupposto indispensabile della necessaria energia tra tutti i soggetti»²⁹. Facile a dirsi, difficile (quasi impossibile, ad avviso di molti) a farsi: come si può lavorare al consenso quando il vissuto di gran parte delle famiglie di origine di figli allontanati da un provvedimento giurisdizionale è di oppressione, espropriazione, afflizione, punizione? Eppure, buone pratiche e ricerche scientifiche sul tema ve ne sono a iosa, per lo più sviluppate in altri Paesi gli operatori dell'affido, nella loro specifica preparazione, devono conoscerle, saperle maneggiare, attuarle nei concreti e complessi contesti in cui intervengono.

Del resto, occorre considerare che gli operatori dell'affido, più che in molti altri settore, sono chiamati a divenire esperti di processi complessi: dal conflitto di lealtà vissuto dai minorenni, al conflitto potenziale (o reale) tra la famiglia di origine e gli altri (gli affidatari, gli operatori), dalla difficoltà a suscitare la disponibilità all'affido nella gente comune alla complessità di accompagnare la tappa della separazione dal minore al termine dell'affido, dalla sfida del raccordo tra i diversi e numerosi operatori ed enti coinvolti alla vastità del lavoro di rete con i mille soggetti e organismi del territorio. L'affidamento familiare è un particolare concentrato di complessità: è un intervento “crocevia”, ha enormi potenzialità e, al contempo, reca con sé grandi rischi di confusione e disorientamento.

Occorre – ci ricorda Cellentani – partire dalla formazione, ossia dal pensiero, dalla conoscenza (...) ricomporre frammenti (...) liberarsi dall'illusione che il pen-

²⁶ Idem.

²⁷ Lenardini I.G (2010), *La formazione degli operatori*, in Favretto A.R., Bernardini C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell'affidamento eterofamiliare dei minori*, FrancoAngeli, Milano, p. 47.

²⁸ Giasanti A., Rossi E. a cura di (2007), *Affido forte e adozione mite: culture in trasformazione*, FrancoAngeli, Milano, p. 133.

²⁹ Idem.

siero semplificante ci offra il domino e il controllo del reale, poiché il processo di semplificazione inevitabilmente riduce, censura, elude aspetti della realtà (...) Si tratta invece di aprirsi e formarsi ad una conoscenza complessa³⁰.

Senza dimenticare che «le problematiche teorico-tecniche dell'affido familiare sono, per certi versi, assolutamente nuove ed originali così come è complesso lo strumento di intervento e il campo della sua applicazione»³¹.

Liviana Saviane Kaneklin e Ivana Comelli, in un testo sull'Affidamento familiare dedicato agli *Sguardi e Orizzonti dell'Accoglienza*, riservano un apposito capitolo alla “cura di chi si prende cura”³² e segnalano quanto questa dimensione vada presidiata innanzitutto mediante specifici accompagnamenti formativi. In particolare, sottolineano come la formazione degli operatori nel campo dell'affido punti a garantire che, accanto allo *stare* e al *fare*, sia garantita anche la dimensione del *pensare/ideare*³³. Il contributo di Kaneklin e Comelli segnala l'esigenza di sviluppare l'attività formativa su almeno tre distinti livelli tematici: il primo è il *livello organizzativo*, in quanto

la costruzione del “contenitore organizzativo” è principio organizzatore della pluralità di scambi tra soggetti diversi con diversi gradi di responsabilità (...) basato sulla co-costruzione della conoscenza, reso necessario dalla modalità di lavoro per l'affido che è tipicamente una situazione di “lavoro suddiviso”, in cui il lavoro è portato avanti secondo percorsi non lineari, da parte di soggetti diversi, e che rischia continuamente di frammentarsi³⁴;

il secondo tema, importante quanto il primo, riguarda il *livello metodologico* e punta ad approfondire «la verifica e lo sviluppo dei metodi e degli strumenti utilizzati per la gestione dei casi di affido, in modo da limitare il più possibile i rischi prevedibili (...) anche al fine di rendere visibili pratiche comuni»³⁵. A questi due temi, ordinariamente presenti nella generalità dei percorsi formativi per operatori, Kaneklin e Comelli aggiungono un terzo fronte, altrettanto importante ma meno frequente: quello relativo al *livello del contenuto* dell'affidamento, finalizzato a

³⁰ Cellentani O, a cura di (1992), *Dalla nozione al concetto: ipotesi per un modello formativo dell'operatore sociale*, FrancoAngeli, Milano.

³¹ Arnosti C., Fiorenza M. (2006), *Affido senza frontiere. L'affido familiare dell'adolescente straniero non accompagnato*, FrancoAngeli, Milano, p. 105.

³² Kaneklin L.S., Comelli I. (2013), *Affido familiare. Sguardi e orizzonti dell'accoglienza*, Vita e Pensiero, Milano, pp. 114-126.

³³ *Ibidem*, p. 114.

³⁴ *Ivi*.

³⁵ *Ibidem*, p. 115.

concettualizzare gli elementi costitutivi e critici dell'affido, interrogandosi, ma anche accordandosi sui suoi aspetti basilari, sulle sue potenzialità e limiti (...) Condividere le rappresentazioni circa finalità e obiettivi per cui nascono e si sviluppano affidi può consentire (...) di leggere le ineludibili turbolenze e complessità (...) consentendo l'emersione e il dialogo sulle diverse idee e immagini che l'affido evoca³⁶.

Si tratta, in sostanza, di non restringere la formazione solo agli accordi tecnici (su aspetti organizzativi e metodologici) ma di allargarla alla condivisione del senso dell'affido.

Kaneklin e Comelli suggeriscono, inoltre, di adottare approcci formativi incentrati non solo sulla trasmissione del sapere – e, in particolare, dei saperi consolidati e riconosciuti – ma anche alla formazione situata, inerente allo specifico contesto organizzativo e progettuale in cui operano i formandi, al fine di «riflettere e mettere a fuoco cosa sta davvero succedendo, cosa si sta o meno realizzando nella realtà, rispetto agli obiettivi espliciti dichiarati e alle difficoltà che si stanno incontrando»³⁷. In quest'ottica l'azione formativa assume i connotati di un laboratorio co-formativo, di accompagnamento dei processi operativi in atto, contribuendo al rafforzamento del *sapere in opera* dei vari soggetti coinvolti. Si tratta, come sottolineava Franza oltre vent'anni fa, di allestire «una sorta di cantiere»³⁸ formativo, che intrecci sapientemente il qui ed ora delle concrete esperienze con le prospettive e le chiavi di lettura offerte dalle scienze.

4. Supervisione e monitoraggio

Quando ci si trova di fronte alla necessità e alla possibilità di avviare un percorso di affidamento familiare e, più in generale, quando si assume uno specifico ruolo nel campo dell'affidamento, è bene sottolineare che «l'operatore deve attrezzare se stesso prima di avventurarsi nell'intervento»³⁹. L'affidamento familiare è governabile solo da operatori che, oltre ad essere specializzati, specificamente formati e preparati, siano anche adeguatamente consapevoli di se stessi, delle proprie dinamiche interiori e interpersonali, del proprio approccio lavorativo.

Due “vie maestre”, da seguire a questo riguardo, rinvenibili tanto nelle

³⁶ *Ivi*.

³⁷ Kaneklin, Comelli (2013), *Affido familiare. op. cit.*, p. 123.

³⁸ Franza A. (2002), *Il congegno metodologico*, in Massa R. (a cura di), *La clinica della formazione*, FrancoAngeli, Milano, p. 43.

³⁹ Kaneklin S. L. (2003), *La preparazione degli attori dell'affidamento: minore, famiglia di origine, famiglia affidataria, servizi*, in Regione Veneto – Osservatorio Regionale sull'Infanzia e l'Adolescenza, *Un percorso di formazione e ricerca sull'affido familiare*.

Linee di indirizzo quanto nel Sussidiario ministeriale, sono la supervisione e il monitoraggio. In merito alla prima, le Linee di indirizzo chiedono esplicitamente ai Centri di «Assicurare la supervisione degli operatori», con una modalità che ne assicuri uno svolgimento «regolare»⁴⁰. Già vent'anni fa, Daniele Grama, riflettendo sulle buone prassi per l'accoglienza segnalava la necessità di garantire agli operatori «uno spazio di discussione e riflessione, con cadenza quindicinale, con lo scopo di confrontarsi sui problemi emergenti, di definire le modalità e gli strumenti utilizzati, di normalizzare i vissuti e le emozioni, di creare un clima di gruppo e di realizzare un monitoraggio costante sull'esperienza»⁴¹. Recentemente, Castellani e Colombo, hanno ribadito il bisogno di attrezzare i Centri Affidi «offrendo supervisione nelle varie dimensioni (...) monitorando periodicamente il benessere degli operatori e il loro grado di soddisfazione per prevenire i fenomeni di burn out»⁴² e l'importanza di porre attenzione alla «creazione di un gruppo di mutuo aiuto di operatori come luogo di confronto e sostegno tra pari»⁴³.

Senza entrare, per esigenze di brevità, nei mille aspetti e implicazioni della supervisione professionale e della sua repentina – e, a volte, frettolosa – recente diffusione in tutti i territori italiani, ci limitiamo a proporre due considerazioni di senso assai pertinenti quando ci si riferisce alla supervisione degli operatori dei Centri Affidi. La prima considerazione prende spunto dalla sottolineatura di Franca Ferrario che, già trent'anni fa, affermava come la supervisione svolga una “funzione di trasmissione della cultura professionale”. Una trasmissione che riguarda la filosofia di intervento e la concezione di professione che gli operatori hanno⁴⁴. È così che, in sede di supervisione, l'operatore si confronta sul senso dell'affidamento familiare e dell'azione professionale in generale, sui loro perché e sui loro fini. E facendo questo giunge a parlare di sé stesso, del proprio senso e del proprio fine professionale, divenendo non solo soggetto ma anche contenuto della riflessione. Da qui discende la seconda considerazione, particolarmente preziosa quando si opera in un ambito complesso e dilemmatico come quello dell'affidamento familiare, cioè che la supervisione deve poter contribui-

⁴⁰ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.c.1, Indicazione Operativa 5.

⁴¹ Grama D. (2005), *Impariamo a conoscere l'affido dei minori. Buone prassi per l'accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI), p. 27.

⁴² Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare “buoni affidi”*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 55.

⁴³ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare “buoni affidi”*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 62.

⁴⁴ Cf. Ferrario F. (1995), *La supervisione*, FrancoAngeli, Milano.

re al rafforzamento del sé professionale e al «consolidamento dell'identità professionale (...) impegnandosi in un non facile processo di sintesi tra questa e la realtà, tra questa e i mandati (professionale, sociale, istituzionale)»⁴⁵.

Per quanto concerne l'attività di monitoraggio degli interventi, il medesimo paragrafo ne chiarisce l'importanza per «sostenere la qualità e l'efficacia dell'affidamento familiare»⁴⁶ e la connessa Raccomandazione sottolinea che a tal fine «Gli Enti individuano indicatori di qualità degli interventi e di strumenti omogenei di monitoraggio dell'esperienza e di valutazione del servizio reso»⁴⁷. Sul tema interviene anche il Sussidiario ministeriale, segnalando che

il monitoraggio degli interventi, lo studio e la riflessione rispetto ai mutamenti sociali ed il modificarsi delle esigenze e delle risorse, sono infatti indispensabili a garanzia della qualità ed efficacia degli interventi per avere informazioni esaurienti su: motivazioni degli allontanamenti dei minori e degli affidamenti diurni; tipologia e durata degli affidamenti; numero e motivazioni di eventuali fallimenti; esiti, nuove collocazioni e follow-up; caratteristiche degli affidati e degli affidatari⁴⁸.

⁴⁵ Merlini F., Filippini S. (2020), *Doveri e responsabilità generali dei professionisti*, in Filippini Simonetta (a cura di), *Nuovo Codice deontologico dell'Assistente sociale: le responsabilità professionali*, Carocci, Roma, p. 87.

⁴⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 122.c.

⁴⁷ *Ivi*, Raccomandazione 122.c.1.

⁴⁸ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 77.

7. Centro Affidi e Servizi socio-sanitari territoriali

1. Importanza del raccordo con i Servizi socio-sanitari

Il Centro Affidi di Torino, in una pubblicazione dedicata all'analisi di alcuni percorsi avviati negli anni, sottolinea che si tratta di un cammino che

coinvolge un gran numero di attori e diverse competenze professionali (...) che afferiscono a Servizi diversi, ciascuno con una “mission” specifica. È implicito che, per il buon funzionamento (...) la rete tra Servizi e operatori è una necessità operativa (...) rappresenta quel meccanismo delicato che “come i bambini di cui ci occupiamo, richiede cura e attenzione, altrimenti rischia di andare in crisi e diventare patogena”¹.

Questa variegata e complessa articolazione rende «necessario considerare alcuni fattori determinanti, quali stili di coordinamento, clima di gruppo, canali e reti di comunicazione, modelli di conduzione e svolgimento delle riunioni di lavoro, modalità di rapportarsi alla presa di decisione, livelli di consenso, capacità di negoziare il conflitto»².

L'indagine campionaria pubblicata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali nel 2019, già citata nei capitoli precedenti, esplora la frequenza dei rapporti tra Centri Affidi e altre realtà, ivi compresa l'assiduità delle interazioni con i Servizi socio-sanitari territoriali. Dall'indagine, emerge che oltre l'82% delle situazioni mostra un buon livello di interazione. Intensità che si presenta scarsa nel 12,7% delle situazioni e completamente assente nel 5,2% dei casi³. Questo dato, pur segnalando la presenza di casi

¹ De Piccoli N., Finco D., Gamba P. (2017), *Il progetto Neonati. Bimbi in transito tra legame e separazione. Narrazioni e riflessioni dei suoi protagonisti*, Città di Torino, p. 61.

² Giovannini D. (1997), *Il ruolo della comunicazione nella relazione tra operatori e utenti e fra servizi*, in Costi P.O., Luciardi M., Raffellini I., Traverso R.M. (a cura di), *Un bambino per mano. L'affido familiare, una realtà complessa*, FrancoAngeli, Milano, p. 76.

³ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza*

di ridotta o nulla sinergia – sulle quali pure occorrerà riflettere e migliorare – evidenza che il fronte dei rapporti con i Servizi sociosanitari territoriali è, per i Centri Affidi, quello in cui la frequenza collaborativa è ben maggiore degli altri analizzati (rapporti con magistratura, scuole, associazionismo, parrocchie, etc.), a riprova che si tratta di un ambito di raccordo di primaria importanza. Del resto, è proprio con questi interlocutori che i Centri Affidi, ordinariamente, condividono la progettazione e l’attuazione degli interventi di affidamento familiare.

Il quadro descritto si presenta sintonico con l’invito delle Linee di indirizzo nazionali a rafforzare «un’azione sinergica ed efficace che eviti frammentazione, sovrapposizioni e contrapposizioni e favorisca, di contro, una progettazione unitaria che metta il bambino al centro»⁴.

Nella stessa linea si collocano, a livello internazionale, le indicazioni offerte dal manuale *Moving Forward* per l’implementazione delle Linee Guida Onu sull’accoglienza eterofamiliare⁵, laddove ribadiscono che «tutti gli attori coinvolti devono lavorare insieme e nella stessa direzione»⁶, come una delle condizioni per colmare il divario tra obiettivi e realtà⁷. In particolare, si sottolinea l’importanza della

collaborazione, con l’obiettivo di raggiungere un accordo sui migliori approcci per sostenere i bambini e le loro famiglie, sia per prevenire che per fornire l’accoglienza eterofamiliare (...) la cooperazione tra entità assicura che la condivisione delle informazioni e i contatti siano massimizzati per fornire la migliore protezione e la più appropriata accoglienza⁸.

Come ben emerge dalle esperienze realizzate negli anni dal Centro Affidi della Città di Roma: «quando parliamo di promozione dell’affido si pensa sempre a fare qualcosa per avere famiglie disponibili all’affido. L’esperienza del nostro centro ci dice che è altrettanto importante e fondamentale, se vogliamo far decollare l’affido, promuoverlo fra le istituzioni»⁹. Su questo, è utile richiamare anche un passaggio di Daniele Grama, laddove sotto-

in Italia Esiti dell’indagine campionaria sull’affidamento familiare e i servizi residenziali, p. 89. In <https://bit.ly/3RgtY2F>

⁴ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l’Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 224.a.1.

⁵ Cantwell, N.; Davidson, J.; Elsley, S.; Milligan, I.; Quinn, N. (2012). *Moving Forward: L’attuazione delle Linee guida sull’accoglienza dei bambini fuori dalla famiglia di origine*. UK: Centre for Excellence for Looked After Children, Scozia, p. 124. In https://www.iss-ssi.org/storage/2023/04/Moving-Forward_Italian.pdf.

⁶ *Ivi*, p. 124.

⁷ Cf. *ivi*, pp. 122-129.

⁸ *Ivi*, p. 124.

⁹ Vicini S. (2005), *I compiti di un servizio affidi nella città di Roma* (cit.), p. 102.

linea che: «una situazione complessiva che nel tempo è sicuramente migliorata nel suo complesso ma con criticità mai superate tuttora aperte (...) è la difficile integrazione tra i servizi per la tutela rivolti ai minori, il Centro Affidi, i servizi di età evolutiva – neuropsichiatria infantile, i servizi per adulti»¹⁰. Insomma, la rete di stiamo parlando si presenta indispensabile e, al contempo, impegnativa da tessere e custodire.

2. Centro Affidi e *case manager*

I primi interlocutori e partner dell'azione del Centro Affidi sono, dunque, i Servizi sociosanitari territoriali. Ci riferiamo, innanzitutto, al Servizio Sociale Professionale, nelle sue varie articolazioni: servizi di protezione e cura minorile, servizi di sostegno e accompagnamento familiare, servizi di accesso e ascolto per minorenni e famiglie, etc. È qui che troviamo gli operatori e le équipe territoriali deputate al *case management*, che hanno in carico la definizione e l'attuazione dei programmi di accompagnamento dei nuclei familiari in difficoltà. Ed è in seno alla platea degli utenti di questi servizi che, ordinariamente, emergono le situazioni che potrebbero avere bisogno di un intervento di affidamento o di solidarietà familiare. Come ben precisa Daniele Grama, «i servizi territoriali (...) sono i “titolari del caso” nel senso che sono deputati a contenere mentalmente e a organizzare operativamente le azioni, attivando, se necessario la rete dei servizi istituzionali e non»¹¹.

A questi si aggiungono i Servizi sociosanitari dei consultori familiari e della neuropsichiatria infantile, come pure le ulteriori aree sociosanitarie specialistiche che svolgono a vario titolo ruoli importanti nell'accompagnamento di nuclei familiari segnati da problematiche di dipendenze, salute mentale, disabilità, condotte violente, etc.

Come già richiamato nel Capitolo 4, il Sussidiario ministeriale sottolinea che nello svolgimento degli affidamenti familiari sono in gioco due gruppi di lavoro: uno composto «dagli operatori titolari del caso», garanti della continuità della storia e del progetto di vita del bambino e della sua famiglia; l'altro relativo al personale del Centro Affidi che esercita la propria responsabilità guidando il percorso dell'affidamento¹².

¹⁰ Disegna A. (2023), *Maltrattamento istituzionale nell'affido familiare*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 69.

¹¹ Grama D. (2005), *Impariamo a conoscere l'affido dei minori. Buone prassi per l'accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI), p. 41.

¹² Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Parole nuove per l'Affido* (cit.), p. 74.

A questo riguardo, il Sussidiario precisa che permangono in capo ai titolari del caso la valutazione diagnostica e prognostica sul bambino e sulla sua famiglia; la definizione del Progetto Quadro; il coordinamento delle attività di sostegno rivolte ad aiutare la famiglia naturale a superare le difficoltà che hanno determinato l'allontanamento del bambino, onde consentirne il rientro in famiglia; il coinvolgimento e la collaborazione con altri operatori educativi e sanitari coinvolti; la tenuta dei rapporti con l'Autorità Giudiziaria, qualora coinvolta¹³. Sulla medesima linea anche un documento elaborato nel 2007 dal Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidato (CNSA), laddove si precisa che restano in campo all'équipe multidisciplinare del Servizio Socio-Sanitario territoriale le funzioni di valutazione diagnostica e prognostica, la definizione e il coordinamento degli interventi a sostegno del nucleo d'origine, i rapporti con l'Autorità Giudiziaria, etc.¹⁴.

Come già abbiamo visto, nella progettazione e attuazione degli interventi di affidamento familiare, il punto di incontro tra gli "operatori della famiglia in difficoltà" e gli "operatori dell'affido" è indicato dalle Linee di indirizzo nella cosiddetta "Équipe integrata sul Caso"¹⁵. Si tratta di una «équipe mista di operatori (...) composta da operatori che sono titolari del Progetto Quadro e da operatori del Centro per l'affidamento familiare (...) L'équipe "sul caso" è responsabile dell'abbinamento, dell'attuazione del Progetto di Affidamento familiare, delle decisioni relative alla chiusura del progetto e all'esito dello stesso»¹⁶. Le Linee di indirizzo suggeriscono, quindi, un regime di corresponsabilità nella gestione di quelle funzioni che fanno da cerniera tra il lavoro con le famiglie affidatarie (curato dal personale del Centro Affidi) e il lavoro con le famiglie in difficoltà (curato dai Servizi sociosanitari territoriali). Al centro di questo "viaggio integrato" troviamo il minorenni e il progetto di affidamento, di cui sono tutti responsabili, seppur in modo non confusivo, secondo i propri ruoli e competenze e con le specifiche previsioni definite congiuntamente nel progetto di affidamento familiare.

Sul tema è intervenuto anche il Piano Sociale Nazionale 2024-2026 spiegando che:

in molte realtà territoriali i servizi che si occupano di protezione e cura dei bambini e dei ragazzi sono già distinti dai servizi che curano l'affidamento familiare. Questi

¹³ *Idem*.

¹⁴ CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidato (2007). *Proposte di Linee Guida per l'Affidamento familiare*, p. 4. <https://bit.ly/4l2cpRU>

¹⁵ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 332.

¹⁶ *Ivi*, Raccomandazione 332.1.

ultimi si occupano, in termini specializzati e continuativi, non solo di promuovere, formare e valutare le famiglie affidatarie, ma anche di curare l’abbinamento e accompagnare le famiglie affidatarie fino alla chiusura del progetto. In questi casi, in cui operano contestualmente due gruppi di operatori sullo stesso “caso”, è quindi opportuno che venga formata un’unica équipe, flessibile e funzionale al Progetto Quadro, che segua il bambino fino alla chiusura dell’affidamento; in essa si condividono compiti e responsabilità di ciascuno e si superano le frammentazioni dovute alle appartenenze diversificate dei soggetti coinvolti nel Progetto Quadro. Il “Progetto di Affidamento” familiare è parte integrante, ma distinta dal Progetto Quadro. Nel Progetto di Affidamento vengono declinati gli obiettivi socioeducativi legati all’esperienza dell’affidamento familiare, alla permanenza del bambino nella famiglia affidataria, ai rapporti fra la famiglia affidataria e la sua famiglia e con i servizi; vengono inoltre definiti con chiarezza i tempi e le responsabilità di ciascuno di questi soggetti e vengono descritte le specifiche attività rivolte a rinsaldare il legame tra il bambino e la sua famiglia¹⁷.

3. Riparto dei ruoli tra Centro Affidi e Servizi sociosanitari

Approfondendo ulteriormente l’analisi dei punti di contatto e di collaborazione tra Centri Affido e Servizi sociosanitari territoriali, occorre considerare che essi si estrinsecano, oltre che nella conduzione congiunta degli interventi di affidamento, in numerose ulteriori aree di attività: dalle azioni di contesto volte a mappare i bisogni e le risorse del territorio, alle iniziative di informazione e sensibilizzazione, fino al raccordo con il network locale territoriale, etc. Proponiamo di seguito una ipotesi puntuale di riparto dei ruoli nelle principali linee di azione che occorre realizzare per sviluppare l’affidamento familiare:

¹⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), p. 136.

1) Preparazione delle risorse accoglienti

Area di Attività	Ruolo Operatori Centro Affidi	Ruolo Operatori Servizi sociosanitari territoriali
1.1. Informazione della comunità locale	Elaborazione e diffusione generale di materiali e contenuti informativi	Collaborazione nella diffusione capillare di materiali e contenuti informativi
	Organizzazione di eventi, iniziative, incontri	Collaborazione nella organizzazione di eventi, iniziative, incontri
1.2. Sensibilizzazione volta a gruppi/organizzazioni <i>(per il reperimento di candidati per l'affido e la solidarietà familiare da inserire nel percorso del CASF e/o per il reperimento di disponibilità a inserire nelle loro attività minorenni bisognosi di percorsi relazionali caldi)</i>	Incontri, accordi e sinergia con i responsabili di gruppi/organizzazioni Sviluppo di protocolli di intesa Laboratori di co-formazione e coprogettazione sociale con responsabili, operatori, volontari, membri, genitori di minorenni utenti di gruppi e organizzazioni	Mappatura/Individuazione di organizzazioni e contesti locali già sensibili o sensibilizzabili Supporto al Centro Affidi nel contatto iniziale e nella sinergia/raccordo con tali contesti
1.3. Formazione dei candidati all'affido e alla solidarietà familiare	Progettazione e realizzazione del percorso formativo	Partecipazione a alcuni momenti del percorso formativo (per raccontare il lavoro sociosanitario di base, illustrare la casistica prevalente)
1.4. Percorso di conoscenza e valutazione dei candidati	Colloqui e attività di conoscenza e valutazione	(eventuale) coinvolgimento nei colloqui domiciliari
1.5. Istituzione e Gestione della Banca Dati delle famiglie affidatarie e solidali	Progettazione, gestione e aggiornamento periodico della Banca Dati	///

2) Realizzazione degli interventi di affidamento

Area di Attività	Ruolo Operatori Centro Affidi	Ruolo Operatori Servizi sociosanitari territoriali
2.1. Mappatura del fabbisogno di affidamento full-time e/o part-time dei minorenni ospiti delle comunità residenziali	Progettazione e Coordinamento dell'attività di mappatura	Realizzazione dell'attività di mappatura <i>[mediante la compilazione di schede di rilevazione e altre modalità concordate con il Centro Affidi]</i>
2.2. Mappatura del fabbisogno di affidamento full-time e/o part-time e di solidarietà familiare degli altri minorenni seguiti dai Servizi socio-sanitari territoriali		
2.3. Mappatura delle “solitudini” e del fabbisogno di prossimità solide di bambini, ragazzi e famiglie del territorio		
2.4. Segnalazione al Centro Affidi di singole situazioni di minorenni per i quali valutare l’appropriatezza dell’affidamento o della solidarietà familiare	///	Segnalazione al Centro Affidi delle singole situazioni
2.5. Assessment iniziale e decisione di realizzare l’intervento di affido o solidarietà familiare	Équipe integrata sul Caso (Centro Affidi + Operatori territoriali)	
2.6. Progettazione dell’intervento di affidamento e abbinamento minorenni/affidatari	Équipe integrata sul Caso (Centro Affidi + Operatori territoriali)	
2.7. Accompagnamento dell’avvio, dello svolgimento e della conclusione degli interventi di affidamento	Équipe integrata sul Caso (Centro Affidi + Operatori territoriali) <i>[ciascuno secondo i ruoli indicati nel progetto di affido, permanendo il Progetto Quadro in carico al Servizio Socio-sanitario Territoriale]</i>	
2.8. Azioni d’Ambito di supporto agli affidatari	Attivazione e conduzione di gruppi di mutuo aiuto psicoemotivo guidato per affidatari	///
	Stimolo e valorizzazione di gruppi di mutuo aiuto informale tra affidatari	///
2.9. Azioni d’Ambito di supporto ai minorenni	Attivazione e conduzione di gruppi di mutuo aiuto psicoemotivo guidato per minorenni in affido	Raccordo/Sinergie tra progetti Quadro territoriali e Azioni d’Ambito

3) Interazione e collaborazione con la magistratura

Area di Attività	Ruolo Operatori Centro Affidi	Ruolo Operatori Servizi sociosanitari territoriali
3.1. Vari aspetti dell’interazione e collaborazione sui singoli casi	Supporto agli Operatori territoriali <i>[in seno all’Équipe sul Caso]</i>	Titolarità dell’interazione e collaborazione con la Magistratura <i>[in seno all’Équipe sul Caso]</i>
3.2. Condivisione di linee guida operative congiunte tra magistratura e servizi sociali per la gestione sintonica degli interventi	Regia propositiva (anche insieme ad altri Centri Affidi) di spazi di confronto e condivisione con la magistratura	Partecipazione a eventuali appuntamenti di confronto e condivisione delle linee guida

4) Network per l’affidamento familiare

Area di Attività	Ruolo Operatori Centro Affidi	Ruolo Operatori Servizi sociosanitari territoriali
4.1. Sviluppo di raccordi e sinergie con le Comunità residenziali per minorenni	Incontri e raccordi sui singoli interventi di affidamento full-time e part-time di minorenni <i>[in seno all’Équipe sul Caso]</i>	Incontri e raccordi sui singoli interventi di affidamento full-time e part-time di minorenni <i>[in seno all’Équipe sul Caso]</i>
4.2. Sviluppo di raccordi e sinergie con le eventuali Associazioni e reti di famiglie affidatarie	Incontri e raccordi con responsabili e operatori Sviluppo di protocolli di intesa Laboratori di co-formazione e coprogettazione sociale	
4.3. Sviluppo di raccordi con le organizzazioni Territoriali <i>[scuole, volontariato, associazionismo culturale e artistico, associazionismo sportivo dilettantistico, enti e gruppi religiosi, etc]</i> <i>(Cf. azione integrata con l’Attività 1.2)</i>	Incontri e raccordi con responsabili e operatori Sviluppo di protocolli di intesa Laboratori di co-formazione e coprogettazione sociale	Mappatura/Individuazione di organizzazioni e contesti locali già sensibili o sensibilizzabili Supporto al Centro Affidi nel contatto iniziale e nella sinergia/raccordo con tali contesti

5) Lavoro con la famiglia dei minorenni

Area di Attività	Ruolo Operatori Centro Affidi	Ruolo Operatori Servizi sociosanitari territoriali
Supporto territoriale alla famiglia dei minorenni <i>[attuazione del Progetto Quadro]</i>	///	Attività di “presa in carico” (case management)
Partecipazione della famiglia alle fasi dell’intervento di affido <i>[assessment, decisione, proget- tazione, abbinamento, avvio, attuazione, conclusione]</i>	Équipe integrata sul Caso (Centro Affidi + Operatori territoriali)	
Azioni d’Ambito di supporto alla famiglia dei minorenni	Gruppi di mutuo aiuto per genitori <i>[Cf. Multi-family approach]</i> Servizio di empowerment delle reti primarie <i>[Cf. Family Group Conference]</i>	Raccordo/Sinergie tra progetti Quadro territoriali e Azioni d’Ambito

Quanto sopra descritto rappresenta una ipotesi generale, non calabile automaticamente nei singoli territori. Ogni contesto istituzionale e comunitario ha una sua specificità. Non in tutti i territori sono, ad esempio, nettamente distinguibili gli operatori attivi al livello locale e quelli d’Ambito. In molti territori, inoltre, l’attività dell’affidamento familiare è curata da servizi più ampi, come – ad esempio – i Centri per la Famiglia o si intreccia con la promozione della Vicinanza Solidale relativa al programma Pippi. Rimandando ai prossimi paragrafi tali aspetti, sottolineiamo qui l’importanza di elaborare ipotesi organizzative effettivamente adeguate all’assetto istituzionale dei singoli contesti, prendendo quanto descritto nelle tabelle sovrastanti come una pista a cui ispirarsi, senza cadere in trasposizioni inadatte e non ragionate.

4. Connessioni tra Centro Affidi e Pippi

Nell’alveo della collaborazione tra Centri Affidi e Servizi territoriali si collocano, in posizione particolare, quegli interventi e programmi che con un’organizzazione e una progettualità specifica esprimono l’azione sociosanitaria in campo minorile e familiare. Tra la grande varietà delle esperienze e dei modelli operativi territoriali, è utile attenzionare alcune delle forme di intervento più diffuse, esplorandone il raccordo con i Centri Affidato. Tra i fronti di collaborazione più significativi, troviamo quello con gli operatori impegnati nel Programma di Intervento per la Prevenzione dell’Istituzionalizzazione (Pippi).

Divenuto Livello essenziale delle prestazioni sociali (LEPS) con il Piano Sociale Nazionale 2021-2023, il programma Pippi, com'è ben noto, si rivolge ai nuclei familiari vulnerabili e prevede la messa in campo di un insieme coordinato di dispositivi di supporto, tra i quali quello della "Vicinanza Solidale". Si tratta – come precisano le indicazioni presenti nel Quaderno¹⁸ che descrive teorie, metodo e strumenti del Programma – di una

forma di solidarietà tra persone e famiglie con finalità di attivare condivisione delle risorse e delle opportunità, di valorizzare l'ambiente di vita della famiglia e del bambino, di privilegiare la dimensione informale dell'intervento e il potenziamento di reti sociali che potranno agire anche dopo la chiusura dell'intervento e in cui anche la famiglia che ha fruito dell'intervento potrà mettere a disposizione le risorse maturate¹⁹.

È in questo stesso Quaderno che viene suggerito agli operatori del programma Pippi di lavorare alla stipula di «accordi di collaborazione mirati e diversificati (...) con i Centri per l'affidamento familiare»²⁰ definendo apposite modalità di interazione. Tale sinergia, a ben vedere, può tradursi nel lavorare insieme allo sviluppo di un bacino unico integrato di persone e famiglie disponibili, formate e idonee all'affidamento familiare e alla vicinanza solidale. In genere, molti candidati all'affidamento, hanno requisiti e caratteristiche che li rendono ben coinvolgibili anche in esperienze di vicinanza solidale e viceversa. Al riguardo, il Quaderno precisa che può essere utile organizzare attività formative «sulla vicinanza solidale, complementari alle attività informative e formative rivolte al reperimento di famiglie affidatarie, al fine di alimentare con continuità reti locali di solidarietà fra famiglie»²¹. Sarà opportuno definire esplicitamente le modalità e le forme di tale sinergia, in particolare in tutto il percorso relativo alle azioni di analisi di contesto, informazione, sensibilizzazione, formazione, conoscenza e valutazione delle persone disponibili. Sarà, altresì, opportuno realizzare incontri periodici di confronto operativo e metodologico tra operatori dell'affido e operatori del programma Pippi, programmare occasioni di formazione congiunta, etc.

Un discorso particolare, dal quale discende la necessità di uno stretto raccordo tra Centri Affido e programma Pippi, riguarda le situazioni nelle quali quest'ultimo viene rivolto proprio a bambini e ragazzi che si trovano in affidamento. A questo riguardo, il Quaderno dedica un apposito appro-

¹⁸ MLPS, Università di Padova (2022). Il Quaderno di Pippi. Teorie, metodo e strumenti del Programma di Intervento per la Prevenzione dell'Istituzionalizzazione – LEPS Prevenzione dell'allontanamento familiare. <https://bit.ly/41W7nO3>

¹⁹ *Ivi*, p. 269.

²⁰ *Ivi*, p. 292.

²¹ *Ivi*, p. 31.

fondimento nel quale si evidenzia che in tali casi l'attivazione del programma Pippi può, tra l'altro, permettere di «accompagnare il percorso del bambino in affido familiare (...); progettare e realizzare la riunificazione familiare; promuovere e facilitare le relazioni tra le due famiglie del bambino (famiglia di origine e famiglia affidataria) e il bambino stesso»²². Il Quaderno precisa, altresì, che

laddove vi sia un collocamento in famiglia affidataria (...) il percorso di accompagnamento offerto da Pippi e i dispositivi di intervento possono rappresentare una risposta adeguata (...) per aiutare e sostenere il bambino e i genitori in quanto aiuta a “tenere insieme” il bambino e la sua famiglia, ma anche l'eventuale famiglia affidataria e il progetto educativo della comunità residenziale, creando la condizione in cui ognuno, per il suo ruolo, possa partecipare al progetto, favorendo il miglioramento della situazione²³.

Un ultimo aspetto, di importanza significativa, in cui emerge il raccordo tra operatori del programma Pippi e Centro Affidi è la previsione che in ogni Ambito Territoriale Sociale un Referente del Centro entri a far parte del Gruppo di riferimento Territoriale (GT) di Pippi, cioè il gruppo di stakeholder che concerta e risponde complessivamente delle attività svolte all'interno del programma, svolgendo «una funzione politico-strategica che garantisce continuità dell'investimento, la presenza di tutti gli operatori, la possibilità di ricadute reali nel territorio»²⁴.

5. Sinergie e contiguità con i Centri per l'Adozione

Un'altra articolazione dei Servizi sociosanitari con cui i Centri Affido è bene che sviluppino la massima sinergia possibile è quella dei Centri/Servizi per l'Adozione. In molti territori le due entità sono insieme all'interno di un unico servizio. Ad esempio, in Campania dal 2004, sono previsti i *Servizi per l'Affidamento e l'Adozione Territoriali* (SAAT)²⁵. In Abruzzo, sono attive le *Equipe territoriali integrate per l'Affido e l'Adozione*. In vari ulteriori contesti troviamo assetti simili.

Non è raro, inoltre, che le realtà associative impegnate nel campo dell'affidamento familiare siano attive anche nell'adozione. Si pensi all'Asso-

²² *Ivi*, p. 24.

²³ *Idem*.

²⁴ *Ivi*, pp. 75-76.

²⁵ Regione Campania (2004), Delibera di Giunta Regionale n°644/2004 recante “Linee Guida per l’Affidamento Familiare”.

ciazione Nazionale Famiglie Adottive e Affidatarie (ANFAA), all'Associazione "Famiglie per l'Accoglienza", alle realtà e ai gruppi di genitori adottivi e affidatari afferenti al Coordinamento CARE, etc.

Fermo restando che, sul piano informativo, le Linee di indirizzo nazionali sull'affidamento sottolineano che è importante attivare campagne di comunicazione rivolte alla popolazione capaci di trasmettere con chiarezza in cosa l'affido «si distingue dall'adozione»²⁶, è utile dirci che numerosi sono i punti di contatto e di sinergia tra operatori dell'affido e operatori dell'adozione.

Si pensi, ad esempio, al rapporto con la Scuola, rispetto al quale il Subsidiario ministeriale invita gli operatori ad «aiutare gli insegnanti a individuare strategie per parlare a scuola dell'adozione e dell'affidamento»²⁷ e a considerare l'importanza di predisporre Linee Guida per la collaborazione tra scuola e servizi sociali in materia di affidamento e di adozione²⁸.

Si pensi alla fecondità delle esperienze di alcuni gruppi di mutuo-aiuto misti, composti sia da affidatari che da genitori adottivi, nei quali condividere le diverse forme dell'accoglienza familiare.

Si pensi alla possibilità di sensibilizzare gli aspiranti genitori adottivi verso alcune forme di affidamento quali, ad esempio, l'affidamento temporaneo degli adolescenti o l'ospitalità familiare dei nuclei mamma-bambino.

Così come, all'inverso, si pensi alla opportunità – in taluni casi – di esplorare (previa autorizzazione del magistrato competente) la disponibilità delle famiglie affidatarie all'adozione dei cosiddetti "adottabili non adottati", cioè di quei bambini e ragazzi che a causa della complessità della loro situazione (bambini con gravissime disabilità o patologie, ragazzi quasi maggiorenni, fratri numerose) non hanno trovato disponibilità tra le coppie in lista d'adozione presso i Tribunali per i minorenni.

In una sana e proficua collaborazione non è da escludere che gli stessi percorsi formativi per gli aspiranti adottivi e affidatari possano vedere l'intervento congiunto degli uni e degli altri operatori o, anche, la realizzazione di momenti comuni tra tutti i candidati, affinché dal confronto tra le diverse motivazioni e traiettorie possa nascere una più chiara consapevolezza per ognuno, avendo in entrambi i percorsi ben presente che le scelte e le disponibilità tanto dei candidati all'affido quanto dei candidati all'adozione occorre che siano sempre "child centered", mosse dal preminente obiettivo di arrecare il maggior bene possibile a bambini e ragazzi, senza derive adulto-centriche.

²⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 312.

²⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Parole nuove per l'affido* (cit.), p. 117.

²⁸ Cf. *ivi*, p. 122.

Fabio Sbattella, in un manuale operativo per gli operatori dell'affido, pubblicato dal Centro Ausiliario per i problemi Minorili (CAM) di Milano, nel 2015, è intervenuto sui punti di contatto tra i due percorsi:

la relazione esistente tra coppie con motivazione adottiva e famiglie disponibili all'affido è un aspetto su cui interrogarsi. Su questo tema ci sono alcuni luoghi comuni. In molti percorsi di selezione, per esempio (...) chi è motivato all'adozione non può offrire disponibilità anche per accogliere minori in affido. Il ragionamento è sensato: si vuole evitare il rischio, fortemente presente, di generare equivoci. Conosciamo tuttavia molte famiglie in cui un figlio è accolto in adozione e uno (o più) sono in affidamento. La compatibilità tra le due esperienze, dunque, esiste e spesso risulta positiva (...) Anche per accogliere un figlio adottivo bisogna intraprendere un percorso. Un cammino di formazione, di confronto, di riorganizzazione delle aspettative. In questo percorso, spesso, le famiglie capiscono che una buona adozione parte dal riconoscimento della centralità dei vissuti del bambino e del fatto che tutti i minorenni (...) vanno accolti con la loro storia pregressa (...) I migliori percorsi lasciano anche intuire che nessun adulto *possiede o fa* figli. Semplicemente li accoglie, accompagna, sostiene, fino a quando se ne andranno per la loro strada. Se alcune coppie hanno fatto realmente questo cammino (e non semplicemente giocato a superare gli ostacoli di uno strano gioco burocratico) non possono forse essere considerate in grado di fare anche un buon affido? (...) L'affido non può essere concepito come un'esperienza estranea o antitetica all'adozione²⁹.

Del resto, anche chi, pur avendo figli propri, si apre all'affidamento familiare potrebbe volerlo fare – sbagliando – per rispondere prevalentemente a una motivazione personale, a un proprio bisogno o un'esigenza dei propri figli (ad esempio, per dargli un compagno di giochi). La questione centrale è che l'adulto (affidatario, adottivo o biologico che sia) sia mosso da motivazioni prevalentemente e appropriatamente finalizzate al bene di quel bambino o di quel ragazzo, con la sua storia, le sue inclinazioni, le sue aspirazioni, le sue fragilità. Altra – sottolinea Sbattella – è «la volontà, a volte ostinata, di rivalsa o di possesso»³⁰. Volontà che – diciamolo con la massima chiarezza – è sempre inadeguata, non solo per l'adozione e l'affidamento, ma anche per la filiazione biologica.

²⁹ Sbattella, F. (2015), *Famiglie affidatari cercansi*, in CAM (a cura di), *Nuove sfide per l'Affido. Teoria e prassi*, FrancoAngeli, Milano, pp. 102-103.

³⁰ Idem.

6. La collaborazione con i Centri per le Famiglie

Un'area d'azione dei Servizi sociosanitari che, sempre più spesso, è chiamata a svolgere attivamente un ruolo operativo nel campo dell'affidamento familiare è quella dei Centri per le Famiglie.

In molti territori, le stesse équipe per l'affidamento familiare sono appostate all'interno di tali Centri. Le indicazioni offerte dal Piano Sociale Nazionale 2024-2026 vanno nella direzione di chiedere l'istituzione di distinti Centri Affidato, in quanto si tratta di entità organizzative diverse con équipe distinte che incrociano solo in parte il loro destino. Ciò non toglie che la collaborazione con i Centri per le Famiglie sia necessaria e proficua.

Il fronte sul quale più ampiamente i Centri per le Famiglie possono giocare un ruolo determinante è quello della sensibilizzazione delle famiglie del territorio verso la scelta dell'affidamento familiare, specie nei contesti nei quali essi svolgono attività di animazione sociale di comunità, di socializzazione allargata, di promozione del protagonismo delle famiglie del territorio.

I Centri per le Famiglie possono, inoltre, svolgere un ruolo di antenna vigile verso quei nuclei familiari, non in carico al Servizio sociale professionale, per i quali l'attivazione di percorsi di prossimità solidale potrebbe promuoverne il benessere, prevenendo l'insorgenza di situazioni di disagio relazionale e di difficoltà genitoriale.

In sintonia con questa linea è il Modello³¹ di Centro per le famiglie promosso dal Dipartimento per le Politiche della Famiglia della Presidenza del Consiglio dei ministri e finanziato dal PON Inclusione al fine di favorire la «diffusione delle migliori esperienze, costituite anche da progetti pilota, rivolti ai nuclei familiari (...) incluse (...) le famiglie affidatarie»³².

Il Modello proposto dal Dipartimento suggerisce un impegno dei Centri per le Famiglie nella realizzazione di «campagne di sensibilizzazione su alcune tematiche di interesse per le famiglie» tra le quali la «promozione dell'affidamento familiare e delle diverse forme di accoglienza»³³, anche mediante «la produzione di materiale monotematico» ad esempio su «come diventare genitori affidatari»³⁴.

Chiede, altresì, che i Centri per le Famiglie offrano «orientamento e consulenza sui servizi per l'affido (...) e per le diverse forme di affianca-

³¹ Dipartimento per le Politiche della Famiglia (2022). Modello condiviso di Centro per le Famiglie. In www.poninclusionefamiglia.it/wp-content/uploads/2022/11/Modello-Centro-per-le-famiglie-.pdf

³² *Ivi*, p. 3.

³³ *Ivi*, p. 12.

³⁴ *Ivi*, p. 21.

mento/sostegno anche nella fase successiva all'inserimento del minore nella famiglia, in collaborazione con i servizi preposti»³⁵, cioè in collaborazione con i Centri Affido.

Suggerisce, inoltre, un impegno dei Centri per le Famiglie nella realizzazione di alcuni servizi integrativi, tra i quali il «supporto all'avvio di forme sperimentali di affido in situazioni di emergenza, e di accoglienza e solidarietà tra famiglie» sempre da realizzare in collaborazione con gli enti preposti, nonché la «creazione di gruppi per attività di famiglie affiancanti ad altre famiglie o a ragazzi ospiti in strutture residenziali, gruppi di sostegno a famiglie affidatarie e adottive» e la «messa a disposizione dei propri spazi per attività di (...) gruppi con famiglie affiancanti, gruppi di confronto e sostegno per famiglie affidatarie»³⁶.

Un ulteriore aspetto sul quale la collaborazione tra Centri Affidi e Centri per le Famiglie può risultare preziosa è quella del contatto e degli incontri tra minorenni affidati e genitori, specie quando questi ultimi sono portatori di difficoltà importanti tali da chiedere il ricorso al servizio di “Spazio Neutro”. Tutto questo, al pari di quanto avviene nei casi di separazione e divorzio in merito agli incontri tra figli e genitori non affidatari, chiede l'attivazione di «strategie di protezione, accoglimento e negoziazione (...) fondate sull'esperienza sociale e la formazione psicoterapeutica e di mediazione familiare del Centro per le Famiglie»³⁷.

Ad ampliare ulteriormente il quadro delle possibili linee di collaborazione tra Centri Affidi e Centri per le Famiglie è il recente Piano Nazionale per la Famiglia³⁸, relativo al triennio 2025-2027. Dando un'attenzione mirata al rafforzamento degli spazi di *well-being* per le famiglie, il Piano rilancia con forza l'attenzione nazionale allo sviluppo delle reti di prossimità e mutualità tra le famiglie e le generazioni. In quest'ottica, propone e sviluppa approcci che possono assai proficuamente portare a un rafforzamento dei percorsi di vicinanza e di solidarietà di cui tutte le famiglie possono beneficiare, comprese quelle vulnerabili e quelle pressate da importanti carichi di cura e dalla ridotta dimensione o attivazione della propria rete parentale. Nella linea delle indicazioni offerte dal Piano, i Centri per le Famiglie potrebbero lavorare su vari fronti, tra i quali: la rilevazione del fabbisogno che le famiglie con bambini piccoli potrebbero avere, a fini di conciliazione vita-lavoro, di persone del vi-

³⁵ *Ivi*, p. 12.

³⁶ *Ivi*, p. 13.

³⁷ Gagliano, S., Arcidiacono, C. (2003), L'esercizio del diritto di visita nell'approccio clinico e sociale del Centro per le Famiglie di Napoli, in *Terapia familiare: rivista interdisciplinare di ricerca ed intervento relazionale*. Marzo, pp. 1-26.

³⁸ Dipartimento per le Politiche Familiari della Presidenza del Consiglio dei Ministri (2025), Piano Nazionale per la Famiglia 2025-2027. In <https://bit.ly/4k1bLmD>.

cinato disponibili a forme di accudimento serale-festivo (cioè, quando i servizi per la prima infanzia non sono attivi); lo sviluppo delle reti di vicinanza solidale, ponendosi come *hub* dei circuiti di solidarietà e di prossimità familiare sul territorio; l'analisi delle reti territoriali informali non consanguinee (reti *bridging*) esplorandone funzioni, dimensioni, densità, dinamica; etc.

7. Centro Affidi e Servizi socioeducativi territoriali e domiciliari

La collaborazione tra Centri Affidi e dispositivi diurni di intervento socioeducativo rappresenta un importante filone di lavoro sinergico. I fronti in cui tale area di raccordo si esplica sono numerosi e differiscono da territorio a territorio. In base alle specifiche modalità con cui l'azione socioeducativa è organizzata e sviluppata nei diversi contesti locali, possono sostanzialmente variegare le forme di raccordo con i Servizi di sostegno socioeducativo domiciliare e con i Centri socioeducativi territoriali.

Al riguardo, le Linee di indirizzo nazionali sull'affido intervengono più volte: sottolineano che «gli affidatari (...) beneficiano per i bambini accolti di facilitazioni per la fruizione di servizi educativi»³⁹; precisano che «in ogni Ambito Territoriale si concordano e formalizzano (...) percorsi di collaborazione tra servizi sociali, sanitari, educativi (...) per costruire, secondo il modello della partnership, percorsi di collaborazione e interazione nel rispetto dei diversi ruoli e competenze»⁴⁰; inseriscono, tra le misure di sostegno agli affidamenti, la «priorità di accesso ai servizi pubblici ai quali si accede di norma tramite graduatoria (tra i quali i) servizi socio-educativi»⁴¹ e le facilitazioni per l'accesso tramite «esenzioni dal pagamento delle relative spese»⁴².

Una particolare attenzione viene richiesta dalle Linee di indirizzo in merito all'affidamento di minorenni che si trovano in situazioni particolari. In merito ai bambini piccoli, di età compresa tra 0 e 36 mesi, si raccomanda di prevedere, per «questa tipologia di affidamento familiare, dato l'impegno necessario, sostegni specifici da parte di personale socio-educativo»⁴³. Lungo questa linea è interessante l'inquadramento proposto dal Comune di Milano nel volume dedicato alla descrizione del progetto per l'affidamento familiare dei bambini 0-3 anni, in cui si parla di «partner educativo». Si precisa che si tratta di: «un educatore che (...) affianca la famiglia affidata-

³⁹ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 114.2.

⁴⁰ *Ivi*, Raccomandazione 115.1.

⁴¹ *Ivi*, Raccomandazione 121.4.

⁴² *Ivi*, Raccomandazione 122.b.1.

⁴³ *Ivi*, Raccomandazione 224.a.2.

ria a partire dal momento dell'abbinamento» offrendo sostegno

sia dal punto di vista pratico (gestione e organizzazione del quotidiano), sia per l'elaborazione dell'esperienza di accoglienza in atto per la famiglia affidataria, sia per garantire al bambino e alla sua famiglia d'origine il diritto di visita, in accordo con le disposizioni del Tribunale per i minorenni. Il partner educativo li affianca per tutta l'esperienza di accoglienza attraverso visite domiciliari (almeno una volta a settimana), condivisione di momenti quotidiani, colloqui individuali, con la coppia e con l'intero nucleo familiare (...) La prima volta che il partner educativo entra in gioco è durante il percorso formativo, la condivisione di quel momento, emotivamente coinvolgente, aiuta a mettere le basi della relazione che verrà⁴⁴.

Anche per gli affidamenti di forte complessità, relativi a minorenni con disabilità, disturbi psichiatrici o problemi sanitari importanti, le Linee di indirizzo chiedono che «sulla base di un progetto di affido condiviso, si attuino interventi di sostegno educativo»⁴⁵.

Durante l'accompagnamento, il sostegno e la verifica degli affidamenti familiari in corso, le Linee di indirizzo chiedono che vengano attivate specifiche forme di sostegno educativo a favore degli affidatari⁴⁶ e della famiglia del bambino⁴⁷. Tali supporti – anche in base all'intensità e alle finalità richieste dal progetto di affidamento – potranno essere messi in campo dal personale educativo e pedagogico interno al Centro Affidi o si potrà puntare all'attivazione, presso gli affidatari e/o presso la famiglia di origine, del servizio di educativa domiciliare. Al riguardo, è molto interessante l'approccio attivato dalla Fondazione L'Albero della Vita che opera in convenzione con numerosi Centri Affidi e Servizi sociali territoriali:

le tipologie di sostegno che il nostro progetto Affido propone sono molteplici: ogni nucleo affidatario è sostenuto da una diade di riferimento psicologo-educatore (...) prevediamo un sostegno educativo, attraverso visite domiciliari dell'educatore che periodicamente si reca a casa del nucleo affidatario (...) La nostra équipe svolge un intervento di mediazione tra il nucleo affidatario e tutti gli elementi del sistema, promuovendo e favorendo le interazioni e gli scambi tra famiglia affidataria e servizio sociale, tra famiglia affidataria e famiglie di origine, tra famiglia affidataria e scuola frequentata dal bambino⁴⁸.

⁴⁴ Comune di Milano (dnd), *Il progetto di pronta accoglienza 0-3*, in *Affidabile. La costruzione di un percorso per i bambini e le loro famiglie*, p. 27.

⁴⁵ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 224.d.1.

⁴⁶ Cf. Ivi, Raccomandazione 336.2.

⁴⁷ Cf. Ivi, Raccomandazione 336.3.

⁴⁸ Zambaldo, I. (2020) *Sviluppare una rete di famiglie affidatarie e accompagnarle lungo tutto il progetto di affido*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Cresce-*

Le Linee di indirizzo sottolineano che, anche durante la conclusione dell'affidamento familiare, a supporto della fase di rientro dei minorenni presso le loro famiglie possa essere «valutata la possibilità di affiancare alla famiglia del bambino ulteriori dispositivi di sostegno, quali, per esempio, l'educativa domiciliare e l'utilizzo di centri aggregazione»⁴⁹. A questo riguardo, chiedono di «predisporre un repertorio ampio e integrato di interventi (...) di sostegno di tipo (...) educativo (...) per sostenere le famiglie di origine nelle diverse fasi del percorso di riunificazione familiare e nell'eventuale rientro a casa, per costruirne fondamenta solide e concrete per la sua sostenibilità nel tempo»⁵⁰.

Le esperienze sul campo mostrano quanto la collaborazione tra Centri Affidato e Centri socioeducativi territoriali possa esplicarsi in ulteriori importanti direzioni. I Centri territoriali possono rappresentare il “luogo” in cui progettare e attuare, con le modalità e le attenzioni del caso, occasioni di formazione sul campo per i candidati all'affidamento e alla solidarietà familiare. Si possono, ad esempio, progettare brevi coinvolgimenti degli aspiranti affidatari in forme leggere di partecipazione ad attività socioeducative di gruppo durante le quali, con la guida del personale educativo del Centro diurno e d'intesa con l'équipe del Centro Affidati, venga favorito il contatto diretto tra costoro e i minorenni frequentanti. Incontri e interazioni che potranno, man mano, divenire oggetto dell'attività riflessiva d'aula, condotta dal Centro Affidati, casomai anche con l'intervento degli stessi educatori del Centro socioeducativo.

I Centri territoriali possono rappresentare anche lo “spazio protetto” nel quale favorire l'avvio di primi inneschi relazionali tra persone e famiglie positive (già formate o, valutandone le modalità, da sensibilizzare e formare⁵¹) e bambini e ragazzi bisognosi di affiancamento o di affidamento. La relazione di prossimità tra questi minorenni e gli adulti disponibili a sostenerli può avviarsi in seno alle attività del Centro territoriale, che ne facilitano e monitorano l'evoluzione, giungendo – ove se ne sviluppino le condizioni – a forme di impegno esterno, come l'accompagnamento del minorenne da casa al Centro o presso altre realtà, il supporto nella fruizione del-

re. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare, Carocci: Roma, pp. 106-107.

⁴⁹ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024) *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 337.3.

⁵⁰ Cf. *Ivi*, Raccomandazione 224.f.1.

⁵¹ In merito all'ipotesi di coinvolgimento di adulti ancora non formati e da sensibilizzare in seno ad attività socioeducative territoriali, esso è considerabile solo se pienamente rispondente al principio di appropriatezza degli interventi. Si rimanda al materiale relativo al metodo “Nuovi RITMi” inerente al reclutamento relazionale, incrementale, tutorato e mirato di nuove famiglie affidatarie e solidali. Il fascicolo descrittivo è disponibile nella sezione metodologica del sito del Centro Studi Affidato, alla pagina web <https://bit.ly/4kUjVy8>

le opportunità culturali e ricreative del territorio, il coinvolgimento nel supporto scolastico pomeridiano, etc.

In merito agli intrecci tra affidamento familiare ed educativa domiciliare, il Piano Sociale Nazionale 2024-2026 è intervenuto più volte. Innanzitutto, sottolineando che l'educativa domiciliare è finalizzata a «favorire la costruzione di legami a favore di un soggetto minorenni con il coinvolgimento delle figure genitoriali, di altri componenti del nucleo familiare di origine o affidatario e delle figure significative che accompagnano il percorso evolutivo della persona minorenni»⁵².

Si sottolinea, poi, che

l'educativa domiciliare può essere utilizzata come dispositivo unico attivato a favore di un minorenni e delle figure genitoriali, oppure precedere, integrare o seguire altri approcci di intervento, come ad esempio nel caso del LEPS Prevenzione dell'allontanamento familiare, e/o accompagnare il rientro in famiglia di un minorenni precedentemente allontanato e inserito in comunità residenziale o in affidamento familiare⁵³.

In ultimo, il Piano Sociale Nazionale ribadisce – richiamando anche le *Linee di indirizzo nazionali per l'intervento con bambini e famiglie in situazione di vulnerabilità* – che tra gli obiettivi dell'educativa domiciliare v'è quello di «offrire un sostegno coerente alle potenzialità e alle risorse di ogni bambino e bambina, ragazzo e ragazza in affidamento, e alle loro famiglie, che sia capace di rispondere ai loro specifici bisogni evolutivi»⁵⁴.

Un richiamo all'importante ruolo ricoperto dall'educativa domiciliare nel campo dell'affidamento ci giunge, infine, dal citato studio pubblicato da Unicef Europa sul consolidamento dell'Affidamento familiare in Italia, dal quale emerge che:

L'attivazione di specifici dispositivi di educativa domiciliare, sia con carattere preventivo che durante l'affido o per accompagnare il rientro, è indicata come una buona pratica. Si riconosce l'importanza dell'intervento educativo a sostegno dell'affido, e in particolare durante alcuni passaggi considerati particolarmente delicati e critici, quali l'avvio dell'affido e l'uscita del bambino dalla famiglia affidataria e il rientro a casa⁵⁵.

⁵² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), p. 139.

⁵³ *Ivi*, p. 140.

⁵⁴ *Ivi*, p. 141.

⁵⁵ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 53.

8. Centro Affidi e servizi territoriali innovativi

La sinergia tra Centri Affido e interventi e programmi dei Servizi socio-sanitari può proficuamente esplicarsi su numerosi altri fronti. Particolarmente promettenti sono alcune aree di innovazione nelle quali tale collaborazione può risultare particolarmente feconda.

Una preziosa sinergia può svilupparsi, ad esempio, tra Centri Affido e servizi di Family Group Conference (FGC). Si tratta di un modello di lavoro con famiglie fragili finalizzato a sostenerne il rafforzamento della rete di supporto (parenti, amici, vicinato, etc.) coinvolgendo le persone significative che gravitano intorno al nucleo stesso in un percorso di *capacity building* facilitato da alcuni operatori⁵⁶. Come sottolineato da Francesca Maci, in un recente articolo pubblicato dalla rivista *Studi di Sociologia*, il modello delle FGC «rappresenta una valida e utile risposta alla necessità di un maggior coinvolgimento nella definizione dei progetti di affido familiare di tutti gli attori coinvolti e delle relazioni significative presenti» raccogliendone il punto di vista⁵⁷. Il tema delle possibili sinergie tra Centri Affidi e servizi di FGC nella letteratura internazionale è evidente da oltre vent'anni, come ad esempio nei lavori di Gill *et alii*, laddove si specifica che le FGC possono essere utilizzate nella pianificazione di permanenze dei minorenni in affido per tempi limitati, offrendo alternative all'adozione o all'affidamento a lungo termine⁵⁸.

Un ambito di collaborazione assai prezioso può essere quello tra Centri Affido e interventi relativi al percorso “Una famiglia con una famiglia” modellizzato dalla Fondazione Paideia di Torino e da questa attivamente diffuso in varie zone d'Italia, basato sulla realizzazione di progetti di durata circoscritta – in genere di dodici mesi, prorogabili a ventiquattro – nei quali un nucleo familiare si rende disponibile a sostenerne un altro nella realizzazione di una precisa attività, concordata tra loro e con i Servizi e descritta nel progetto di affiancamento⁵⁹. La sinergia tra questi percorsi e le attività del Centro Affidi può riguardare le azioni di supporto alle famiglie di origine affinché si creino le condizioni per il rientro a casa dei figli affidati,

⁵⁶ Cf. Maci, F. (2011). Lavorare con le famiglie nella tutela minorile. Il modello delle Family group conference. Erickson: Trento. <https://bit.ly/4bTfEH8>. Ulteriori informazioni sono inoltre disponibili sul sito web www.familygroupconference.org.

⁵⁷ Maci, F. (2022), Affido familiare e partecipazione: un'esperienza dal campo. *Studi di Sociologia*. 3/2022, pp. 455-472. www.doi.org/10.26350/000309_000148

⁵⁸ Gill, H., Higginson, L., & Napier, H. (2003). Family Group Conferences in Permanency Planning. *Adoption & Fostering*, 27, 53 – 63. <https://doi.org/10.1177/030857590302700208>

⁵⁹ Maurizio, R., Perotto, N., Salvadori, G. (2015), *L'affiancamento familiare. Orientamenti metodologici*, Carocci: Roma. www.carocci.it/prodotto/laffiancamento-familiare.

L'attività di informazione, sensibilizzazione e formazione delle famiglie disponibili all'affiancamento, che potrebbero fare parte del medesimo bacino (o di un bacino contiguo) delle famiglie affidatarie e, talvolta, essere esse stesse disponibili sia all'affiancamento che all'affidamento.

Un altro fronte di utile sinergia per i Centri Affidò è quello che può essere attivato con i Servizi sociosanitari impegnati nel percorso delle "Famiglie in Rete", presente in gran parte del Veneto e in alcune aree del Trentino e potenzialmente replicabile anche in altre aree del paese. Messo a punto dall'ULSS 8 nel territorio vicentino ha beneficiato di un forte impulso da parte dell'amministrazione regionale veneta che ne ha sostenuto attivamente lo sviluppo, anche con una importante dotazione finanziaria. Come precisato dal Manuale operativo del progetto⁶⁰, attraverso un lavoro di formazione degli operatori e degli amministratori, seguito da un'azione di sensibilizzazione e sensibilizzazione, si sono individuati bacini di persone e famiglie disponibili a collaborare con i Servizi sociosanitari territoriali nel supporto a varie esigenze di bambini, ragazzi e famiglie del territorio. Un tale bacino di disponibilità può facilmente evolvere, da parte di alcuni, in successive scelte di disponibilità per l'affidamento familiare e, al contempo, può rappresentare una preziosa opportunità di supporto familiare agli affidi in corso, sia verso gli affidatari che per le famiglie di origine, le quali potrebbero beneficiare del supporto delle famiglie in rete.

Un ultimo ambito di sinergia che citiamo è quello che può nascere tra Centri Affidò e operatori impegnati in interventi di MultiFamily Approach. Sperimentati con particolare efficacia nella città di Parma e diffusi anche in altre zone, si ispirano a una metodologia di lavoro pensata per le famiglie multi-problematiche nata a metà degli anni Settanta presso il *Marlborough Family Service* di Londra. In base a questo modello:

alle famiglie viene offerta la possibilità di sperimentarsi in contesti buoni di vita quotidiana, all'interno di un setting multifamiliare appositamente pensato. In sostanza, il programma prevede che un ristretto gruppo di famiglie (da 4 a 7 nuclei) si riunisca e partecipi contemporaneamente a un ciclo intensivo di *Day Unit* dove, condividendo alcune giornate in una dimensione di reciprocità, possano riscoprire le proprie competenze aiutandosi a vicenda nell'organizzare e gestire la giornata e nel far fronte alle difficoltà che emergono nella quotidianità della relazione genitori-figli⁶¹.

Dunque, si tratta di percorsi che, recuperando in parte le dinamiche tipiche dei gruppi di *self-help*, mirano a coinvolgere le famiglie in un cammino

⁶⁰ Borsellino, P., Belotti, A. (dnd), *Famiglie in rete. Manuale operativo. Progetto* (cit.).

⁶¹ Bruno, S. (2015), *Affiancare le famiglie fragili. Verso nuove forme di affidò*, Edizioni San Paolo, Cinisello Balsamo (MI) p. 202. In <https://bit.ly/4bVSHmL>

di capacitazione, valorizzandone i punti di forza e favorendo le dinamiche di “rispecchiamento” e di “emulazione positiva” reciproca. Questo approccio può supportare, con buoni risultati, il lavoro di accompagnamento delle famiglie di origine con minorenni in affido, favorendo il ristabilirsi delle condizioni che permettono il rientro dei figli a casa o che, comunque, contribuiscono alla dimensione del ricongiungimento familiare. Il tema del *MultiFamily Approach* è descritto in varie fonti. Tra le più utili, segnaliamo: un saggio di Valentina Calcaterra nel quale vengono presentati la metodologia della terapia multifamiliare secondo il modello sperimentato presso il *Malborough Family Center* e si effettua una breve ricognizione delle sperimentazioni italiane⁶²; il quaderno realizzato nel 2025 dal Centro Studi Affidò⁶³, elaborato da Alessio D’Angelo, sul lavoro multi-familiare con i genitori di minorenni allontanati.

Varie altre sono le sperimentazioni, i servizi, gli interventi, le innovazioni che possono rappresentare importanti aree di sinergia positiva che i Centri Affidò sono chiamati a ricercare e favorire. Si pensi, in breve, all’utilità che potrebbero avere nel campo dell’affidamento diurno gli interventi di Home Visiting⁶⁴, finalizzati al supporto precoce di nuclei familiari con fattori distali di rischio ai quali viene affiancato un operatore educativo incaricato di svolgere un ruolo supportivo di tipo leggero e incentrato sullo sviluppo di una base fiduciaria. Si pensi agli interventi di Enrichment familiare⁶⁵, messi a punto dall’Università Cattolica di Milano, che potrebbero sortire preziosi benefici nel campo della formazione delle famiglie affidatarie. La carrellata potrebbe proseguire ulteriormente. Ci fermiamo qui, invitando gli operatori dei Centri Affidò a lanciare in alto lo sguardo, scrutando e cogliendo ogni utile opportunità di intreccio tra le proprie azioni e quelle che vanno man mano sviluppandosi in Italia nell’alveo dei Servizi sociosanitari.

⁶² Calcaterra, V. (2011), *Il Multifamily approach, una metodologia di lavoro internazionale*, in Bramanti, D., Carrà, E. (a cura di), *Buone pratiche nei servizi alla famiglia. Famiglie fragili e famiglie con anziani non autosufficienti*, PubliCatt: Milano, pp. 51-54.

⁶³ D’Angelo A. (2025), *Affidò e Multi-Family Approach. Indicazioni ed Esperienze per il lavoro di gruppo con le Famiglie di Origine*, Centro Studi Affidò. In www.centrostudiaffido.it/libri/affido-e-multi-family-approach-2

⁶⁴ Pedrocco Biancardi, M.T. (2018), *Home visiting. Un modello innovativo di prevenzione del maltrattamento infantile*, FrancoAngeli, Milano.

⁶⁵ Giuliani, C., Iafrate, R. (2006), *L’enrichment familiare*, Carocci, Roma. In <https://bit.ly/4hxlcbu>

9. La rete formale-informale: tra accordi e condivisione

L'intero discorso affrontato finora sulle sinergie tra Centro Affidi e altri Servizi sociosanitari e quanto di ulteriore diremo nel prossimo capitolo sull'interazione con altre realtà, abbisogna di una sottolineatura importante. Daniele Grama, la introduce in modo efficace: «il lavoro di rete non è un lavorare sulle reti: queste ultime non sono da intendersi come oggetto di intervento, ma piuttosto come risorsa; la componente informale delle reti valorizza e supporta il lavoro stesso. La rete di intervento, quindi, per realizzarsi non richiede sofisticati strumenti, ma una filosofia centrata sull'integrazione tra formale e informale»⁶⁶.

Occorre tenere ben presente quanto il lavoro di rete sia spesso messo in crisi da “altre difficoltà”, tra le quali occupa un posto determinante la difficoltà (e talvolta l'indisponibilità) personale alla collaborazione tra i vari operatori. Non di rado emerge, tanto nei servizi pubblici quanto nel terzo settore e nell'associazionismo (familiare e non), la “ridotta cultura della collaborazione”, la mancanza di conoscenza/comprendimento dei linguaggi e dei processi organizzativi altrui, la ridotta fiducia reciproca, la tendenziale reticenza al confronto franco e collaborativo.

Sovente non si tiene in conto che la rete non si costruisce solo tramite la definizione di norme e standard procedurali. Non bastano i migliori accordi di programma e i più validi protocolli d'intesa se prima non c'è in ciascun operatore un'adeguata apertura cooperativa e se tra le diverse persone coinvolte non si attiva un tessuto relazionale positivo fatto di stima e rispetto circolare. A ben vedere, la frammentazione della rete è una delle forme attraverso cui si manifestano gli effetti distorti della deriva individualistica che impregna la cultura e gli stili di vita odierni e che mina gli spazi di interazione autentica tra le persone, prima ancora che tra gli enti e gli organismi. Non è solo la rete tra enti a non funzionare. La frammentazione, spesso «si riproduce nel quadro delle singole organizzazioni»⁶⁷. L'antidoto necessario è la costruzione di rapporti interpersonali di qualità. La chiave di volta dell'intero discorso è di tipo etico e relazionale⁶⁸. Si tratta di un percorso che abbisogna di elementi assai preziosi come la motivazione al servizio, l'apertura alla corresponsabilità e alla condivisione del lavoro, lo sviluppo della coesione di gruppo, il riconoscimento del valore di ciascun atto-

⁶⁶ Grama D. (2005), *Impariamo a conoscere l'affido dei minori. Buone prassi per l'accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI), p. 17.

⁶⁷ Rete Bambini, Ragazzi e Famiglie al Sud (2005), *Frammentazione ed Accoglienza* (www.bambinieragazzialsud.it).

⁶⁸ Cf. Donati P., Di Nicola P. (2006), *Lineamenti di sociologia della famiglia. Un approccio relazionale all'indagine sociologica*, Carocci, Roma.

re. Provocatoriamente affermiamo che tra gli operatori occorre imparare a fare comunità «rimettendosi costantemente in gioco»⁶⁹, coniugando la ricerca dell'utilità e dell'efficacia degli interventi con una necessaria umiltà degli operatori⁷⁰.

Da più parti emergono spunti, sperimentazioni, riflessioni, che sottolineano quanto – specie in ambito sociale – una rete formale possa funzionare solo se, accanto a regole chiare e ben definite, crescono forti rapporti informali tra gli operatori che la compongono. Occorre dare luogo a un modello decisionale che lavori non solo alla soluzione dei problemi bensì allo sviluppo delle condizioni relazionali che rendono possibili tali soluzioni: condizioni che promuovano modalità di interazione più efficace, sviluppando migliori livelli comunicativi, di connessione e di coordinamento tra gli attori sociali, attraverso spazi di condivisione e di dialogo continuo. L'idea di fondo è che nella promozione del benessere sociale, gli esiti positivi, più che il prodotto di un processo razionale, siano il risultato di una buona interazione tra le parti in gioco.

Su questo fronte troviamo in letteratura scientifica innumerevoli indicazioni operative. Ne citiamo due tra i più interessanti: gli studi di Friend e Jessop dell'*Institute for Operational Research* di Londra, che rilevano il ruolo decisivo assunto dagli *informal network* nelle decisioni organizzative, aprendo una nuova prospettiva negli studi delle decisioni pubbliche che tradizionalmente enfatizzano, invece, il ruolo delle procedure formali e delle norme. In pratica, ad esempio, saranno forieri di maggiori risultati positivi i gruppi di lavoro attivati valorizzando le previe relazioni informali positive tra gli operatori⁷¹; la pianificazione strategica di origine statunitense (*strategic management*), centrata sulla “mission” comune, con un'accentuazione al legame tra “piano strategico” e “decisioni organizzative”. In questo senso assai preziosi sono i percorsi di formazione comune, dove operatori di diverse appartenenze e ruoli si trovano, fianco a fianco, ad approfondire il “come” ed il “perché” del proprio agire⁷².

Una riflessione utile ad accompagnare scientemente le dinamiche organizzative nel contesto dei servizi sociali, sociosanitari ed educativi – e per cogliere meglio le difficoltà e opportunità relative alla gestione e al coordinamento degli interventi a essi connessi – riguarda la distinzione tra organizzazioni a *legami deboli* e organizzazioni a *legami forti*. Riferendosi ai servizi

⁶⁹ Pazè P. (2008), *Fare Comunità*, Introduzione a Zappa M., *Ri-fare comunità. Aprirsi a responsabilità condivise per chiudere davvero gli istituti*, FrancoAngeli, Milano.

⁷⁰ Cf. Palumbo M. (2001), *Il processo di valutazione*, FrancoAngeli, Milano.

⁷¹ Cf. Giordano M. (2023), *Tutori di Resilienza. Introduzione ai Principi e ai Metodi del Servizio Sociale*, Centro Studi Affido, p. 574.

⁷² Cf. idem.

sociosanitari (ed educativi) alcuni autori parlano di *sistemi a legame organizzativo debole*⁷³ per indicare lo scarso collegamento operativo tra le diverse parti del sistema. non c'è relazione forte, certa e predeterminata tra input e risultato il grado di prevedibilità che caratterizza i legami organizzativi "forti" è tipico, ad esempio, della fabbrica dove un operaio ha un effetto "certo" su alcune operazioni in una catena di montaggio. In ambito sociosanitario abbiamo *legami organizzativi deboli* nel senso che il comportamento di un operatore può comportare risultati diversi in persone diverse e, addirittura, risultati diversi nelle stesse persone a seconda del momento.

Da ciò ne consegue che gli operatori sociosanitari, anche se devono sottostare a procedure e norme vincolanti, hanno margini di autonomia elevatissimi nella loro attività. Nessuna regola e nessun responsabile potrà mai "imporre" davvero un progetto ai propri operatori sociali. Il tipo di *leadership* e di *rete* attivabile all'interno dei contesti a legami organizzativi deboli è dunque assai diverso da quello pensabile per realtà a legami organizzativi forti. Non di rado, ad esempio, si osserva che formalizzazioni premature e protocolli d'intesa calati dai vertici e non condivisi con gli operatori, si scontrano con inerzie e resistenze. La connessione e il coordinamento tra soggetti caratterizzati prevalentemente da legami organizzativi deboli spesso si realizzano grazie a condizioni e a fattori di tipo *soft*⁷⁴. In questo scenario, un fattore di integrazione è rappresentato dai *piccoli gruppi* che spontaneamente e al di fuori di canali formali si creano condividendo idee, culture di riferimento, progetti e metodologie (questi piccoli gruppi spontanei vanno individuati e valorizzati).

La soluzione migliore sembra essere l'adozione di un approccio che abbandona pretese di previsione e predeterminazione ex ante di "razionalità assoluta", ma che semmai prende consapevolezza di muoversi in un contesto altamente problematico e quindi accetta un modello di razionalità di ricerca di tipo limitato o processuale, capace di riorientare continuamente necessità ed obiettivi⁷⁵. Come Mills spesso usava ripetere, occorre saper essere come un buon artigiano, che sceglie di volta in volta quale procedimento seguire⁷⁶.

Utile, in chiusura, sottolineare che, se le osservazioni di cui sopra val-

⁷³ Cf. Weick K.E. (1976), *Le organizzazioni scolastiche come sistemi a legame debole*, in Zan S. (1988), *Logiche di azione organizzativa*, Il Mulino, Bologna; Cf. Zan S. (1992), *Organizzazioni e rappresentanza*, La Nuova Italia Scientifica, Roma.

⁷⁴ Cf. Leone L., Prezza M. (1999), *Costruire e valutare i progetti nel sociale*, FrancoAngeli, Milano.

⁷⁵ Ciucci F. (2008), *Valutazione delle politiche e dei servizi sociali. Partecipazione, metodo, qualità*. FrancoAngeli, Milano.

⁷⁶ Cf. Mills C.W. (1959), *The Sociological Imagination*, Oxford University Press, New York.

gono per qualunque lavoro di rete in ambito sociale, nell'azione dei Centri Affidi esse divengono ulteriormente pregnanti. Infatti, nei percorsi volti a realizzare interventi di affidamento familiare, la «centralità delle relazioni»⁷⁷ è pressoché indispensabile, proprio considerando la specifica complessità relazionale che tali interventi attivano. Solo una elevata qualità dei rapporti interpersonali tra gli operatori costituisce il presupposto di quella «credibilità»⁷⁸ necessaria per poter effettivamente individuare, formare, aggregare e sostenere le famiglie nel percorso dell'accoglienza familiare, per poter prevenire e fronteggiare i potenziali conflitti tra affidatari e genitori di origine, per accompagnare bambini e ragazzi lungo le non brevi strade del conflitto di lealtà che sovente si attiva nel loro animo, etc.

Con altre parole, Gianmario Gazzi e Annunziata Bartolomei, richiamano il medesimo concetto:

il percorso dell'affidamento coinvolge una pluralità di soggetti, richiede una capacità di mediazione all'interno delle dinamiche relazionali che si producono nel "sistema", a tutti i livelli: il professionista è chiamato a curare relazioni interpersonali, interprofessionali e interistituzionali; la risorsa dell'affidamento richiede una cultura professionale fortemente aderente all'approccio multiprofessionale integrato⁷⁹.

Come già dalla fine degli anni Novanta è stato ben sottolineato da Giovannini:

la rete dei servizi è caratterizzata da un alto grado di complessità nelle disarticolazioni organizzative a livello locale. È la diagnosi di complessità che rende evidenti i fabbisogni di integrazione e l'individuazione di meccanismi da utilizzare per renderla operativa, tenendo presente che quanto più alta è la complessità tanto più articolate devono essere le misure studiate per mantenere alto il livello di integrazione. I meccanismi di integrazione e di coordinamento tra le parti del sistema non sono soltanto le gerarchie e le procedure ma soprattutto ruoli di coordinamento e di interfaccia assunti da alcuni operatori, gruppi di lavoro, la costruzione di piani di lavoro comuni, una direzione organizzativa per obiettivi, tutti strumenti che consentono comunicazioni e confronti costanti⁸⁰.

⁷⁷ Marcello G. (2009), *Il cammino dell'accoglienza familiare in Italia*, in AA.VV., *Costruire Reti di Vicinanza*, Edizioni Rosso Fisso, Salerno.

⁷⁸ Giordano M. (2008), *Prefazione*, in Progetto Famiglia/Fondazione Affido (a cura di), *L'affido: una scelta di amore gratuito*, Edizioni Elledici, Torino.

⁷⁹ Bartolomei, A., Gazzi, G. (2020), *Le qualità degli operatori. L'assistente sociale tra indeterminazione e complessità*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci: Roma, p. 56.

⁸⁰ Giovannini D. (1997), *Il ruolo della comunicazione nella relazione tra operatori e utenti e fra servizi*, in Costi P.O., Luciardi M., Raffellini I., Traverso R.M. (a cura di), *Un bambino per mano. L'affido familiare, una realtà complessa*, FrancoAngeli, Milano, p. 78.

Del resto, solo puntando a prevenire e superare ogni livello di frammentazione ci si può ragionevolmente augurare di riuscire a «ridurre il rischio di sterilità tra servizi»⁸¹. Occorre «creare un rapporto di fiducia tra professionisti per facilitare la collaborazione»⁸².

⁸¹ Caffi, S. (2016). *Affido familiare e differenziazione dei servizi: sostegno o frammentazione? Principali figure professionali che operano a sostegno della famiglia affidataria*. In <https://bit.ly/3Y3qILV>

⁸² Villagrana, K. M. (2024). “They want to hear my voice”: facilitators of interprofessional collaboration among professionals supporting the education of children and youth in foster care. *Journal of Public Child Welfare*, 1–21. In <https://doi.org/10.1080/15548732.2024.2389132>

8. Centri Affidi e Servizi territoriali innovativi

1. Oltre la rete sociosanitaria

Vivaldi e Chiappetta, nel citato testo pubblicato dalla Fondazione Zancan per i quarant'anni della legge sull'affido, ci accompagnano con due riflessioni assai preziose nell'introdurre il capitolo presente. Dapprima, sottolineano che l'istituto dell'affidamento familiare si sostanzia in una «chiara estrinsecazione della dimensione *multilevel* dell'ordinamento italiano, nonché del policentrismo funzionale che connota l'articolata rete di rapporti tra i diversi centri di governo»¹. E, poi, si soffermano ad evidenziare che «la strada fino ad oggi percorsa (...) parrebbe difettare proprio nell'armonizzazione dei compiti delle singole amministrazioni (...) associata all'inefficienza in materia di raccordi politico-istituzionali»². In altre parole, ci dicono che l'affidamento per funzionare ha bisogno di una buona rete, non solo all'interno dei Servizi sociosanitari ma che tra questi e tutti gli altri soggetti coinvolti a vario titolo nel governo dei percorsi. E che tale “bontà della rete”, al momento, risulta essere maturata solo in parte.

Del resto, come Disegna sottolinea nel medesimo testo «il nuovo quadro di riferimento ha riproposto alle diverse istituzioni che con diverse competenze e responsabilità sono implicate (...) la necessità di fare rete (...) in una logica di integrazione (...) inter-istituzionale, interdisciplinare e multi-professionale»³. A questo, Disegna aggiunge, anche, che rispetto alla rete istituzionale in senso stretto «si è rivelato indispensabile allargare la stes-

¹ Vivaldi E, Chiappetta A. (2023), *Affido familiare e regolazione multilivello: gli interventi regionali nella cornice statale*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 37.

² *Idem*, p. 47.

³ Disegna A. (2023), *Maltrattamento istituzionale nell'affido familiare*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 68.

sa prevedendo come interlocutore il privato sociale e altre espressioni del territorio e della comunità locale»⁴.

2. Interazioni e raccordi con la magistratura minorile

Uno degli ambiti nei quali la convergenza di approcci e confronti assume importanza sempre più rilevante è quello del raccordo tra Centro Affidi e organi della giustizia minorile. L'indagine campionaria ministeriale, pubblicata nel 2019, ha evidenziato che tale rapporto avviene con sistematicità nel 63,9% delle realtà studiate. Intrattengono pochi rapporti con l'autorità giudiziaria il 12,9% dei Centri Affidi, mentre si registra una totale assenza di interazioni nel 21,2% dei contesti⁵.

Tale mancanza o esiguità di interazioni (che, sommando i due valori negativi, raggiunte il 34,1% dei casi, cioè, uno su tre) può essere letta a due differenti livelli: “micro”, relativamente ai singoli interventi affido, e “macro”, con riguardo al raccordo generale tra Centri Affidi e giustizia minorile.

Nel “micro”, la parziale assenza di interazioni non corrispondere necessariamente a una specifica criticità, considerando la permanenza – come le stesse Linee di indirizzo suggeriscono – della competenza dei Servizi socio-sanitari territoriali (e non dei Centri Affidi in quanto tali) ad intrattenere i rapporti con l'autorità giudiziaria. La legge 184/83 sottolinea in più punti che è il Servizio sociale locale che, nel campo dell'affidamento familiare, svolge assidua interazione con la magistratura competente. Ad esempio, ha «l'obbligo di tenere costantemente informati il giudice tutelare o il tribunale per i minorenni» (art. 4, comma 3) e di inviare loro «valutazioni documentate» (art. 4, comma 5-quater). Può, inoltre, essere chiamato a svolgere azioni «su disposizione del giudice» (art. 5, comma 2). Vari ulteriori richiami, disseminati nel testo normativo, precisano le modalità e arricchiscono l'orizzonte di tali interazioni. Si tratta di ruoli che sono di diretta competenza dei Servizi socio-sanitari titolari del percorso di presa in carico del nucleo in difficoltà. Come chiaramente sottolinea Daniele Grama sono «i servizi territoriali (...) i “titolari del caso” (...) pertanto mantengono contatti con l'Autorità Giudiziaria»⁶. È dunque possibile che, nei singoli interventi di affido, il Centro Affidi non incontri gli organi giurisdizionali perché tale funzione è attribuita ai *case ma-*

⁴ *Idem*.

⁵ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali*, p. 89. In <https://bit.ly/3RgtY2F>

⁶ Grama D. (2005), *Impariamo a conoscere l'affido dei minori. Buone prassi per l'accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI), p. 41.

nager territoriali. Ciò premesso, l'interazione costante tra Centro Affidi e organi della giustizia nei due terzi delle situazioni potrebbe rappresentare, dunque, non una *defaillance* per la quota mancante ma, piuttosto, un elemento virtuoso, espressione di una presenza aggiuntiva e di ulteriore supporto alla qualità dei due terzi dei percorsi.

La lettura “macro” invita, all'opposto, a riflettere su quanto, spesso, manchi da parte dei Centri Affidi la consapevolezza del ruolo di sistema che essi sono chiamati a svolgere, tessendo rapporti con gli organi della giustizia minorile capaci di andare al di là della gestione dei singoli interventi. Al riguardo, le Linee di indirizzo chiedono esplicitamente che ci si adoperi per giungere alla sottoscrizione di «specifici protocolli d'intesa» su aspetti particolari, quali, ad esempio, «la segnalazione e l'invio delle relazioni al Tribunale per i minorenni» (Raccomandazione 121.6). Le Linee di indirizzo invitano a «promuovere il raccordo con le Autorità giudiziarie minorili a diversi livelli, a partire da quella “macro” regionale, fino ad arrivare a quello dell'interazione concreta con i servizi territoriali» e precisano che «specifiche progettualità sono ratificate, a livello territoriale, da protocolli a carattere decentrato, tra amministrazioni locali e Autorità giudiziarie minorili, con l'eventuale coinvolgimento delle associazioni» (Raccomandazione 125.1). Prezioso, al riguardo, anche lo stimolo lanciato dal Sussidiario ministeriale, laddove chiede che: «i diversi soggetti sappiano attraversare i confini professionali per fare rete e comporre le frammentazioni del sistema» (p. 72). Frammentazione che, invece, potrebbe essere amplificata dalla

nuova strutturazione delle procedure giudiziarie (che) ha introdotto una modalità processuale che ha collocato il giudice in una posizione di terzietà, a garanzia del contraddittorio, per una effettiva tutela giurisdizionale dei diritti dei minorenni, modificando così la pregressa modalità consueta di comunicazione, interlocutoria e diretta, tra operatori e giudici del Tribunale per i minorenni⁷.

Non a caso, la rivista dell'Associazione Italiana dei Magistrati per i Minorenni e la Famiglia (AIMFF) sottolinea la necessità di «legittimare il servizio sociale nella sua veste istituzionale in un dialogo costruttivo con la magistratura che consente di definire protocolli operativi di riferimento»⁸.

⁷ Dissegna A. (2023), *Maltrattamento istituzionale nell'affido familiare*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 67.

⁸ Conti, C. (2021), Affidamento del minore al servizio sociale. Indagine in sei comuni toscani, in *MinoriGiustizia*. Giugno 2021. In <https://doi.org/10.3280/mg2020-004020>

Esigenza, tra l'altro, presente anche in altri Paesi e attenzionata dalla letteratura scientifica⁹.

Si tratta di un percorso nel quale occorre avere ben chiara la presenza di varie barriere strutturali (culturali, organizzative, di linguaggio, etc.) che inibiscono la collaborazione e la comunicazione tra questi sistemi a causa dei diversi contesti legali e normativi insiti in ciascuno di essi¹⁰ e che può essere attivato solo se si mette in conto un lavoro di *crossover*¹¹ che porti ciascuna realtà ad andare oltre la propria zona di confort incontrandosi con gli altri in modo nuovo e generativo e sviluppando collaborazioni intersistemiche¹².

Una particolare area di intervento, per la quale si richiede la definizione di accordi scritti tra magistratura e Centri Affidi è quella del cosiddetto “affidamento ponte” di bambini di età compresa tra 0 e 36 mesi. A questo riguardo, le Linee di indirizzo invitano a «predisporre specifici “progetti neonati”, stante la delicatezza di tali affidamenti e la necessità di pervenire nel più breve tempo possibile (sei mesi massimo) a provvedimenti dell’Autorità giudiziaria di definizione del progetto individuale» e precisano che gli elementi salienti di questi interventi vanno previamente concordati «tramite protocolli di intesa (che) definiscono procedure e determinano compiti e interazioni in capo ai diversi ruoli professionali, e in particolare con l’Autorità giudiziaria e i servizi sanitari»¹³.

Un aspetto nel quale possono essere sviluppati importanti forme di raccordo tra Centri Affidi e magistratura minorile è, inoltre, quello delle accoglienze di “seconda chance”. Ci si riferisce ai minorenni adottabili non adottati, cioè a quella platea di bambini e ragazzi per i quali – a causa di problematiche complesse come patologie e disabilità gravi, età molto avanzata, presenza di numerosi fratelli da adottare insieme – i Tribunali non hanno trovato disponibilità tra le coppie in lista per l’adozione. Esistono in

⁹ Cf. Howell, J. C., Kelly, M. R., Palmer, J., Mangum, R. L. (2004), Integrating Child Welfare, Juvenile Justice, and Other Agencies in a Continuum of Services, *Child Welfare*, 83(2), pp. 143-156.

¹⁰ Cf. Pollack, D., & Frisino, J. M. (2005). Federal Confidentiality Laws as Barriers to Communication Between the Juvenile Justice System and the Child Welfare System. *The Social Policy Journal*, 4(2), 39–50. https://doi.org/10.1300/J185v04n02_04

¹¹ Cf. Jonson-Reid, M., Dunnigan, A., & Ryan, J. (2018), Foster care and juvenile justice systems: Crossover and integration of services, in Trejos-Castillo, E., Trevina-Schafer, N. (a cura di), *Handbook of foster youth*, Routledge, pp. 456-472.

¹² Garstka, T., Lieberman, A.A., Biggs, J., Thompson, B.E., & Levy, M.A. (2014). Barriers to Cross-Systems Collaboration in Child Welfare, Education, and the Courts: Supporting Educational Well-being of Youth in Care Through Systems Change. *Journal of Public Child Welfare*, 8, 190 – 211. In <https://doi.org/10.1080/15548732.2014.888697>

¹³ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l’Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 224.a.1.

Italia alcune esperienze di collaborazione tra Centri Affidi e Tribunali per i Minorenni che hanno contribuito a reperire disponibilità tra ulteriori coppie e famiglie, individuate dai Centri Affidi previa autorizzazione del Tribunale, che – a seguire – il Tribunale stesso ha conosciuto e valutato idonee e, quindi, ha provveduto a inserirvi i minorenni, con provvedimento di affido o di adozione. Tra le esperienze più significative si segnala il progetto “Affidi e Adozioni difficili” promosso dalla Regione Campania¹⁴, in intesa con i Tribunali per i Minorenni e le Procure Minorili di Napoli e di Salerno, e la rete nazionale “In Family Netw” – promossa e animata dal Centro Studi Affido – che coinvolge oltre quaranta Centri Affidi e associazioni di affidatari e collabora con vari Tribunali per i Minorenni¹⁵.

3. Alleanze tra Centro Affidi e servizi di accoglienza

Il documento dell’Autorità Garante per l’Infanzia e l’Adolescenza, già citato, dedicato alle “Reti per l’Affido”, inserisce tra i soggetti del network le «strutture di accoglienza e protezione»¹⁶. A questo proposito, è utile richiamare, innanzitutto, il mondo delle Comunità residenziali per minorenni (comunità educative, comunità familiari, comunità alloggio, etc.) per le quali le *Linee di Indirizzo nazionali per l’Accoglienza dei minorenni nei servizi residenziali* (anch’esse aggiornate l’8 febbraio 2024, come le Linee di indirizzo sull’affido) precisano l’importanza del ruolo che esse svolgono in collaborazione con i Centri Affidi¹⁷.

Un primo fronte di collaborazione riguarda le situazioni in cui i minorenni accolti transitano dalla Comunità all’affidamento familiare. Si tratta di passaggi che, per essere realizzati in modo appropriato, richiedono «opportune fasi di progettazione e misure di gradualità», come anche necessitano che si custodisca «la continuità dei rapporti significativi maturati dal minorenne nel Servizio residenziale»¹⁸.

¹⁴ Regione Campania (2021), *Progetto Sperimentale per la promozione di affidamenti e adozioni difficili*. bit.ly/3VSHJaW.

¹⁵ Giordano, M., Di Lollo, M. (2024). L’abbinamento tra minorenni e affidatari. Sperimentazioni, metodi e strumenti per i servizi sociali: il progetto In Family. FrancoAngeli: Milano. bit.ly/4kUIhb6. Per contatti, info e collaborazioni visitare la pagina <https://www.centrostudiaffido.it/in-family-netw>

¹⁶ Autorità Garante Infanzia e Adolescenza, *La promozione delle reti per l’affido*, p. 8. In <https://bit.ly/3ul6Y7J>.

¹⁷ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l’Accoglienza dei minorenni nei servizi residenziali*. In <https://www.statoregioni.it/media/zdfgu21c/p-2-cu-atto-rep-n-17-8feb2024.pdf>

¹⁸ *Ivi*, Paragrafo 353.

Le Linee di indirizzo sulle comunità d'accoglienza concepiscono in modo ampio il ruolo delle Comunità nell'affidamento familiare. Affermano, infatti, che: «gli Enti gestori di Servizi di accoglienza residenziale (...) sono chiamati a contribuire a una diffusione della cultura e della pratica dell'affidamento familiare. A tal fine, progettano e collaborano nell'organizzazione di iniziative di promozione, con i servizi territoriali e con l'associazionismo familiare»¹⁹. Promozione che va può essere intesa a vari livelli: nel senso della diffusione di informazioni e materiali divulgativi sul tema; con riferimento alla realizzazione di attività che possono sensibilizzare le persone a rendersi disponibili; mediante collaborazioni con il Centro Affidi nella formazione sul campo dei candidati all'affido; etc.

Un ultimo, richiamo, importante quanto i precedenti, per il rapporto tra Centro Affidi e Comunità residenziali lo rinveniamo laddove le Linee di indirizzo precisano che per i minorenni: «nei percorsi di accoglienza residenziale è utile sperimentare relazioni significative con altri adulti oltre che con gli operatori del Servizio». Al riguardo, le Linee di indirizzo sottolineano che «incontrare e conoscere altri adulti può aiutare il bambino/ragazzo a (...) costruire relazioni amicali, fiduciarie e significative che possono accompagnarlo nel suo percorso personale, familiare, scolastico, sociale, istituzionale»²⁰. Per questi motivi, si inviano i Servizi sociali (e noi, aggiungiamo, i Centri Affidi) e le Comunità residenziali a «ricercare la presenza di altri adulti per arricchire la rete dei riferimenti e di sostegno del minore»²¹. È questo il tema, importante e complesso, del cosiddetto affiancamento part-time degli adolescenti inseriti nelle comunità residenziali, al quale nel 2022 il Tavolo Nazionale Affido (TNA) ha dedicato un apposito documento, dove si sottolinea che: «l'attivazione, a favore di alcuni ragazzi out-of-home, della presenza di adulti/famiglie “affiancanti”, che possano fare da riferimento sia durante l'accoglienza che negli anni successivi, è un intervento che può essere appropriato alla loro specifica situazione»²². Sul tema, nel 2004, era già intervenuto il Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido (CNSA), affermando che:

efficace è anche l'affiancamento familiare per ragazzi ospitati in struttura, non pronti ad accettare una collocazione presso una famiglia affidataria o che abbiano legami intensi, sia positivi sia negativi, con la propria famiglia. Attraverso un affido durante i fine settimana o i periodi di vacanza, possono così avere la possibilità

¹⁹ *Ivi*, Raccomandazione 353.2.

²⁰ *Ivi*, Paragrafo 345.

²¹ *Ivi*, Raccomandazione 345.

²² Tavolo Nazionale Affido (2022). Appunti sull'affiancamento familiare di adolescenti “fuori famiglia”. in www.tavolonazionaleaffido.it/a/ji/files/888935/content.

di stabilire un legame con persone adulte con l'auspicio che esse possano diventare un riferimento significativo e che questo legame possa proseguire nel tempo²³.

I possibili fronti di collaborazione tra Centro Affidi e servizi residenziali riguardano anche le Comunità d'accoglienza di nuclei genitore-figlio: case per donne con figli coinvolte in un percorso di supporto e valutazione delle loro competenze genitoriali, case rifugio per donne vittime di violenza, comunità residenziali per gestanti, etc. Con queste tipologie di servizi, pur nelle specificità che ne caratterizzano le varie forme, il Centro Affidi può sviluppare importanti collaborazioni nell'attivazione di progetti di affidamento diurno o di solidarietà familiare finalizzati a supportare il percorso di inclusione e reinserimento sociale dei nuclei genitore-figlio al termine del periodo di permanenza residenziale. Al contempo, i responsabili e gli operatori di queste comunità possono offrire supporto al Centro Affidi nella formazione dei candidati all'affidamento, realizzando interventi nel percorso d'aula, organizzando momenti di incontro, conoscenza e coinvolgimento dei formandi in alcune attività dei servizi residenziali, a diretto contatto con i nuclei ospiti.

Un ambito di collaborazione, particolarmente importante, che il Centro Affidi è chiamato a favorire e sviluppare, è quello relativo ai Servizi e Centri di accoglienza di Minorenni stranieri non accompagnati (MSNA). Questo fronte di interazione è divenuto di rilevanza sempre maggiore da quando la Legge n° 47/2017 (cd. Legge Zampa)²⁴, all'articolo 7, ha sancito il dovere degli enti locali di: «favorire l'affidamento familiare dei minori stranieri non accompagnati, in via prioritaria rispetto al ricovero in una struttura di accoglienza».

A seguire, il Ministero degli Interni è intervenuto più volte per stimolare un impegno diretto nel campo dell'affidamento da parte Centri di accoglienza del Sistema Accoglienza e Integrazione (SAI). Impegno da realizzare, ovviamente, in raccordo con i Servizi sociali locali. Al riguardo, già il Manuale Operativo SPRAR del 2018 segnalava che nella promozione dell'affidamento familiare «non si può prescindere dal lavoro sinergico tra diversi attori, vista la complessità di tale istituto. Pertanto, è necessario garantire integrazione e collaborazione tra Servizi e figure professionali»²⁵. Negli anni successivi, il Ministero degli Interni ha infuso un forte impulso ai Centri che ospitano minorenni stranieri affinché divenissero parte attiva del-

²³ Coordinamento Nazionale Servizi Affido (2004), *Affido Adolescenti*, in <https://bit.ly/4bTcNxS>.

²⁴ Legge n° 47/2017 recante “*Disposizioni in materia di misure di protezione dei minori stranieri non accompagnati*” <https://bit.ly/4iDtG2g>.

²⁵ Ministero degli Interni (2018), *Manuale operativo per l'attivazione e la gestione di servizi di accoglienza integrata in favore di richiedenti e titolari di protezione internazionale e umanitaria*, p. 118. <https://bit.ly/4izCwht>

l'ampliamento delle possibilità di attivazione di percorsi di affidamento familiare. Si pensi, ad esempio, all'Avviso Pubblico del 2023 relativo al Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione (FAMI) che ha messo in campo uno stanziamento di sei milioni di euro per finanziare progetti di «promozione del diritto alle relazioni familiari a favore dei Minori Stranieri Non Accompagnati con particolare riferimento all'incremento delle diverse forme dell'affidamento familiare»²⁶.

Ciò premesso, sarà opportuno che il Centro Affidi concordi specifiche forme di collaborazione – da sancire in appositi protocolli d'intesa – con i Centri che accolgono MSNA, sia sul fronte dell'informazione, sensibilizzazione della popolazione sul tema, che nell'attività di formazione, conoscenza, valutazione ed empowerment delle persone disponibili, che nella realizzazione dei singoli interventi di affidamento (attivando, ad esempio, specifiche sinergie volte ad assicurare, ove necessario, un adeguato lavoro di mediazione culturale, piuttosto che a favorire la conoscenza graduale tra il minorenne e i potenziali affidatari, sostenendo anche – ove utile – modalità di affiancamento part-time, etc.

4. Debolezza e importanza della rete territoriale

L'indagine campionaria già più volte citata affronta – come abbiamo visto – anche il tema della frequenza dei rapporti tra Centri Affidi e realtà territoriali operanti in materia minorile e familiare. Abbiamo già segnalato che il rapporto con le associazioni e le reti informali di famiglie affidatarie si presenta, in circa il 40% delle realtà studiate, caratterizzato da scarse o nulle di interazioni. L'indagine esplora anche il grado di raccordo tra Centri Affidi e altre tipologie di soggetti: con le Scuole le interazioni sono insufficienti in circa il 30% dei casi; con le Associazioni di volontariato le sinergie sono assenti o scarse nel 40,9% delle situazioni; con le Parrocchie i Centri Affidi collaborano poco o mai in oltre il 50% delle realtà; con le associazioni ricreative, la carenza di interazioni sale ad oltre il 65%; con le associazioni sportive il vuoto di rapporti tocca il picco di quasi il 75%²⁷.

²⁶ Ministero degli Interni (2023), *Avviso pubblico per la presentazione di progetti da finanziare a valere sul Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione 2021-2027 – Obiettivo Specifico 2 Integrazione / Migrazione legale – Misura di attuazione 2d) – Ambito di applicazione 2h) – Intervento n) Monitoraggio della tutela volontaria e promozione dell'accoglienza familiare dei MSNA – “Promozione del diritto alle relazioni familiari a favore dei Minori Stranieri Non Accompagnati con particolare riferimento all'incremento delle diverse forme dell'affidamento familiare”*. <https://bit.ly/4jhfrJ>

²⁷ Cf Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in acco-*

Da questi dati emerge quanto i Centri Affidi investano poco nella dimensione della rete territoriale, con maggiori carenze nel rapporto con le realtà non istituzionali. Occorrerebbe indagare sulle cause di questa fragilità per comprendere se è frutto di debolezza operativa, di differenti priorità, di indisponibilità degli interlocutori o di altri fattori. Eppure, con grande chiarezza, le Linee di indirizzo nazionali inseriscono tra le condizioni per il buon esito dell'affidamento familiare la costruzione di «una rete integrata di interventi»²⁸.

Al riguardo, il Sussidiario ministeriale immagina una dinamica in cui l'azione istituzionale si intrecci con quella dell'associazionismo «nella promozione di percorsi di rete territoriale con le diverse agenzie locali competenti a vari livelli in ambito minorile, familiare e sociale: scuole, parrocchie, associazioni culturali e sportive, comitati di quartiere, ecc.»²⁹. Aggiunge poi che

l'intervento di rete, se precoce, cambia l'efficacia dell'intervento e permette di superare la contrapposizione bisogni del bambino (tutela immediata e cura) e bisogni del genitore (tempi di cura molto lunghi) dal lavoro parallelo nascono indicatori reciproci di efficacia o difficoltà, che consentono man mano di verificare e "aggiustare" o reimpostare il percorso. Occorre perciò che sia gli operatori che hanno la responsabilità della cura del bambino sia gli operatori dell'affidamento familiare abbiano capacità di lettura dei mutamenti nella situazione sociale, per essere adeguatamente in grado di leggere i bisogni e di impostare interventi di sostegno sempre più articolati e calibrati su ogni singola situazione³⁰.

Sul tema, una particolare attenzione è stata posta anche dall'Autorità Garante per l'Infanzia e l'Adolescenza che, come già sopra citato, ha elaborato un intero documento dedicato alla «promozione delle reti dell'affidamento familiare». Rimandando l'approfondimento di dettagli e sottolineature alla lettura del testo integrale ci limitiamo qui a evidenziare che il documento invita a considerare quanto l'affidamento familiare possa svilupparsi appieno solo a fronte della maturazione di uno specifico "sistema di rete": «la rete a sostegno dell'affidamento familiare deve dar vita a luoghi stabili di incontro, coordinamento e condivisione in cui valorizzare la complementarità e la sussidiarietà delle azioni e degli interventi realizzati dai diversi soggetti, pubblici e privati, coinvolti»³¹ Utile, anche, richiamare il

glienza in Italia. Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali, *Questioni e documenti*, 66, p. 92. <https://bit.ly/4c4Ad3w>.

²⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 211.

²⁹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 84.

³⁰ *Ivi*, p. 76.

³¹ AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti*

passaggio in cui l'Autorità Garante segnala che «la rete consente di realizzare sul territorio contesti attivi di sinergia e collaborazione tra pubblico, privato sociale, cooperazione sociale e società civile, funzionali sia ai processi di promozione, sensibilizzazione, formazione e gestione della rete di famiglie sia al monitoraggio dei singoli progetti di affidamento familiare»³².

Anche lo Studio pubblicato da Unicef sullo stato di attuazione delle Linee di indirizzo tocca il punto, sottolineando innanzitutto che:

la presenza di una rete di associazioni locali è considerata un punto di forza, un elemento di buona pratica, nei casi analizzati, da promuovere, coinvolgere e sostenere. Il ruolo dell'associazionismo è molto importante nelle azioni di sensibilizzazione e informazione. In alcuni casi questo risulta essere il canale principale per avvicinare nuove famiglie perché aiuta a generare maggiore motivazione per le persone e la testimonianza e il "passa parola" risultano essere le azioni più efficaci³³.

Allarga poi il tema all'intero sistema delle sinergie, precisando che: «l'affidamento familiare implica e allo stesso tempo alimenta una forte alleanza e collaborazione tra attori sia pubblici che privati. È importante lavorare in modo coordinato tra attori pubblici e con la comunità e le famiglie, considerandole come partner del processo decisionale e dell'attuazione dell'intervento»³⁴.

È evidente che le indicazioni appena richiamate iscrivono lo sviluppo dell'affidamento familiare in una cornice volta a favorire il coinvolgimento attivo della comunità locale nelle sue varie espressioni. Dimensione che le stesse Linee di indirizzo indicano esplicitamente: «l'affidamento familiare affonda le sue radici nella comunità locale, che è co-responsabile, insieme al sistema dei servizi sociali territoriali, della cura del bambino e della sua famiglia»³⁵.

Come Castellani e Colombo ben sottolineano:

Il tema della responsabilità (...) va affrontato ponendo attenzione (...) al contesto in cui si collocano i servizi (...) La comprensione del contesto non può prescindere dalla mappa degli attori coinvolti (...) troviamo (...) i servizi territoriali (pubblici e di terzo settore), le organizzazioni di servizi tutela e affidi, il contesto politico-istituzionale, il contesto territoriale/comunitario (...) e i servizi della giustizia. Oltre alle reti amicali e di vicinato, gli ambiti sportivi, le parrocchie, i luoghi di la-

dell'affido, p. 6. In <https://bit.ly/3ul6Y7J>.

³² *Ivi*, p. 7.

³³ Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia* (cit.), p. 53.

³⁴ *Ivi*, p. 61.

³⁵ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'affidamento familiare* (cit.), Raccomandazione 110.3.

voro. Nel lavoro di rete valorizzare queste relazioni può essere strategico e può aiutare a fronteggiare le difficoltà. Proprio all'interno di queste relazioni informali il tema dell'affido può essere portato e attivare risorse³⁶.

5. Centro Affidi e Scuole

Nella rete territoriale sono innumerevoli e variegata le entità che svolgono un ruolo significativo in campo minorile e familiare, verso le quali il Centro Affidi fa bene a investire attenzioni e tessere raccordi. Un primo bacino di grandissima importanza è quello delle Istituzioni scolastiche. Si tratta di un'attenzione che va attivata con specifica consapevolezza perché, come emerge da un recente documento ministeriale «In Italia (...) il coordinamento fra istituzioni (...) non è ancora del tutto perfezionato (e) i sistemi dell'istruzione (...) e dei servizi e interventi sociali si sono sviluppati in parallelo nel corso dei decenni»³⁷. Il punto di partenza di questa sinergia deve poter essere «la consapevolezza che né gli operatori (sociali) né gli insegnanti da soli possiedono le forze sufficienti per intervenire su tematiche così delicate dai complessi risvolti educativi, affettivi e relazionali ci ha convinto sulla opportunità di integrare le diverse professionalità a disposizione»³⁸.

Una parte della letteratura scientifica in materia di tutela minorile, documenta importanti carenze di collaborazione tra i sistemi di assistenza all'infanzia e di istruzione³⁹. A ben vedere, esistono pochi meccanismi per supportare una collaborazione di successo tra scuole pubbliche e agenzie di assistenza all'infanzia⁴⁰. Eppure, ai più è ben chiaro che la collaborazione tra i sistemi di tutela dell'infanzia e di istruzione è fondamentale per soddisfare le esigenze educative specifiche⁴¹.

³⁶ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare "buoni affidi"*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, pp. 50-51.

³⁷ Repubblica Italiana (2022). *Piano di azione nazionale per l'attuazione della garanzia infanzia (PANGI). Giuste radici per chi cresce*, p. 12. In <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/infanzia-e-adolescenza/Documents/PANGI.pdf>.

³⁸ Alloero L., Farri M., Pavone M., Re L., Rosati A (1997), *L'affidamento familiare si impara a scuola. Nove unità didattiche per i bambini delle classi materne ed elementari*, Utet, Torino, pp. 55-56.

³⁹ Cf. Stone, S.I., D'Andrade, A., & Austin, M.J. (2006). Educational Services for Children in Foster Care. *Journal of Public Child Welfare*, 1, 53-70. In https://doi.org/10.1300/J479v01n02_04

⁴⁰ Cf. Altshuler, S.J. (2003). From barriers to successful collaboration: public schools and child welfare working together. *Social work*, 48 1, 52-63. In <https://doi.org/10.1093/SW/48.1.52>

⁴¹ Cf. Gill, A., & Oakley, G. (2018). Agency Workers' Perceptions of Cross-System

Sul tema, il Piano Sociale Nazionale 2024-2026 segnala che i Centri Affidi contribuiscono «alla definizione di percorsi e procedure per le forme di collaborazione fra il sistema educativo-scolastico e quello dei servizi nell'ambito della protezione e cura dei bambini e sul tema della protezione e tutela dei bambini in affidamento familiare»⁴². Ribadisce, inoltre, che le «équipes multidisciplinari (...) possono avvalersi (...) delle collaborazioni (...) della scuola»⁴³.

Le Linee di indirizzo dedicano al ruolo della Scuola nell'affido un intero paragrafo, corredato da due raccomandazioni. Innanzitutto, affermano che:

è fondamentale, pur nell'ambito della autonomia scolastica, una proficua interazione tra gli operatori dell'affidamento familiare, gli insegnanti, le famiglie, le associazioni e le reti di famiglie, i tutori, che preveda l'identificazione di un referente per gli alunni che sono fuori dalla famiglia di origine, a partire dai nidi e dai servizi 0-3; un'adeguata formazione dei docenti, sempre più spesso chiamati a comporre, all'interno della propria classe, un articolato quadro di complessità, relazioni, storie e percorsi differenti⁴⁴.

Le Linee di indirizzo precisano, altresì, che: «La scuola è luogo privilegiato per la sensibilizzazione delle famiglie sui diritti dei bambini e sulla cultura dell'accoglienza familiare. La scuola, i servizi, le associazioni e le reti familiari possono attivare adeguati percorsi di prevenzione e reti di solidarietà informale tra le famiglie»⁴⁵.

Precisano, altresì, l'importanza del coinvolgimento dell'istituto scolastico nella progettazione e nell'attuazione dell'affidamento familiare e, a tal fine, sanciscono che «l'insegnante referente di classe del bambino in affidamento familiare (...) partecipa come membro attivo all'Équipe sul Caso, apportando le sue conoscenze e le sue osservazioni sul comportamento, sulla crescita, sugli apprendimenti, sui rapporti sociali nel contesto scolastico, contribuendo così sia alla formulazione del progetto sia alla sua ridefinizione in itinere»⁴⁶.

Chiedono, inoltre, che una particolare attenzione venga posta dalla scuola nel rapporto con gli affidatari. Al riguardo, ribadiscono la previsione della norma nazionale (legge 184/84, art. 5, comma 1) secondo la quale

Collaboration to Support Students in Out-of-Home Care. *Children Australia*, 43, 47-56. In <https://doi.org/10.1017/cha.2018.1>

⁴² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025) Piano Nazionale degli interventi e servizi sociali 2024-2026 (cit.), p. 137.

⁴³ *Ivi*, p. 138.

⁴⁴ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 128.

⁴⁵ *Idem*.

⁴⁶ *Ivi*, Raccomandazione 128.2.

«l'affidatario in relazione ai rapporti con la scuola esercita i poteri connessi con la responsabilità genitoriale e partecipa all'elezione degli organi collegiali»⁴⁷. Esercizio a sostegno del quale è bene che le stesse scuole e il Centro Affidi si facciano parte diligente.

Sul ruolo della Scuola nell'affidamento familiare i documenti istituzionali offrono numerose ulteriori indicazioni. Il Sussidiario ministeriale dedica un ampio paragrafo nel quale approfondisce cinque temi cruciali: la scuola come luogo principe per favorire l'inclusione sociale dei bambini in affidamento; la scuola come soggetto attivo nella promozione della cultura dell'accoglienza familiare; il ruolo della scuola nell'équipe integrata che progetta e accompagna gli interventi di affido; l'accoglienza a scuola dei minorenni in affido e delle loro famiglie; le indicazioni e gli strumenti per parlare di affidamento a scuola⁴⁸.

Un ulteriore e più articolato riferimento è rappresentato dalle *Linee guida per il diritto allo studio delle alunne e degli alunni fuori dalla famiglia di origine*⁴⁹, emanate congiuntamente, nel 2017, dal Ministero dell'Istruzione e dall'Autorità Garante nazionale per l'Infanzia e l'Adolescenza, nelle quali, dopo un inquadramento introduttivo del fenomeno, si offrono indicazioni operative relative alle problematiche maggiormente ricorrenti (difficoltà di apprendimento, difficoltà emotive, gestione della classe, promozione della rete, etc.) e ai diversi aspetti amministrativi (iscrizione scolastica, scelta della classe, inserimento scolastico, certificazioni, continuità del percorso, orientamento scolastico, documenti sanitari). Le Linee guida dedicano, inoltre, un apposito capitolo alla governance del processo, sia a livello nazionale, che regionali, che locale.

Purtroppo, da quanto evidenziato nel 13° rapporto CRC: «continua a dover essere stigmatizzata la scarsa implementazione delle Linee guida»⁵⁰. Ciononostante, occorre riconoscere che le indicazioni di cui sopra nascono – e contribuiscono ad ampliare – dalla consapevolezza che la scuola può avere un ruolo fondamentale nell'evoluzione delle storie di affido etero-familiare (...) i bambini in affido entrano in una nuova scuola portando con sé le loro pregresse esperienze negative (...) Hanno spesso alle spalle una storia scola-

⁴⁷ *Ivi*, Raccomandazione 128.3.

⁴⁸ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), pp. 113-125.

⁴⁹ Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, Garante per l'infanzia e l'adolescenza (2017), *Linee guida per il diritto allo studio delle alunne e degli alunni fuori dalla famiglia di origine*, in <https://bit.ly/444771U>

⁵⁰ Gruppo CRC (2023). I diritti dell'infanzia e dell'adolescenza in Italia. 13° Rapporto di aggiornamento sul monitoraggio della Convenzione sui Diritti dell'Infanzia e dell'Adolescenza in Italia, pp. 84-85.

<https://grup pocrc.net/wp-content/uploads/2023/11/RAPPORTO-CRC-2023.pdf>

stica fallimentare (...) Spetta agli adulti, e agli insegnanti in questo caso (...) essere in grado di valorizzare risorse e talenti spesso nascosti e sconosciuti al bambino stesso (...) per ridare fiducia al minore e innescare un circolo virtuoso, in grado di contrastare quello vizioso dei fallimenti⁵¹.

Se, da un lato, «le discontinuità nell'affido influenzano la situazione scolastica in maniera negativa, dall'altro canto occorre tenere ben presente che per i ragazzi in affido «avere successo a scuola dà speranza per il futuro e un sentimento di orgoglio»⁵². Ne consegue l'assoluta necessità di gestire in modo pienamente armonico e costruttivo la collaborazione tra servizi sociali, scuola e affidatari affinché l'inevitabile complessità sia governata in modo costruttivo.

6. Volontariato socioassistenziale e socioeducativo

Accanto alla collaborazione con le scuole, il Centro Affidi è chiamato a tessere sinergie e raccordi con tutte le realtà non istituzionali che, a vario titolo, possono svolgere un ruolo attivo nello sviluppo dell'affidamento e della solidarietà familiare nel contesto territoriale. Un primo fronte di collaborazione a cui è bene che il Centro Affidi dedichi particolare attenzione è il Volontariato socioassistenziale e socioeducativo attivo in campo minore e familiare. Non a caso, le Linee di indirizzo nazionali, nel primo capitolo dedicato alla definizione del contesto e dei soggetti dell'affidamento familiare, consapevoli che «l'affidamento familiare è un sistema di interventi a elevata complessità relazionale e gestionale»⁵³, chiedono di adoperarsi per «garantire integrazione e collaborazione (...) tra servizi (...) e volontariato» e, a tal riguardo, evidenziano la necessità di attivare: «attraverso un lavoro collegiale dei diversi soggetti interessati, accordi di programma o protocolli che garantiscono tenuta e continuità di modalità e percorsi operativi, verso obiettivi comuni»⁵⁴. Tra i tanti fronti di sinergia possibile tra il Centro Affidi e il volontariato, ne segnaliamo alcuni sui quali si farà bene a porre attenzione e a valorizzare le risorse territoriali. Innanzitutto, le realtà

⁵¹ Patrizi A., Tettamanzi M. (...), *Le famiglie affidatarie raccontano la scuola*, in CAM (a cura di), *Storie in Cerchio. Riflessioni sui gruppi di famiglie affidatarie*, FrancoAngeli, Milano, p. 130-131.

⁵² Hedin L. (2013), *La scuola per i giovani in affido in Svezia*, in Canali C., Vecchiato T., *Le forme dell'affido in Europa: cosa sappiamo degli esiti e delle condizioni di efficacia?* Fondazione Emanuela Zancan, Padova, pp. 88-89.

⁵³ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'affidamento familiare* (cit.), Paragrafo 110.

⁵⁴ *Ivi*, Raccomandazione 110.3.

e i gruppi di volontariato impegnati con bambini, ragazzi e famiglie rappresentano un prezioso bacino in cui reperire persone disponibili all'affidamento o alla solidarietà familiare. Al riguardo, il Sussidiario ministeriale, interrogandosi sul “chi è” della famiglia affidataria, cita un testo di Pati del 2008 in cui si sottolinea che le persone molto spesso si rendono disponibili all'affido con uno spirito che muove dal mondo del volontariato e della azione civica. Il Sussidiario segnala che «molte e significative sono le testimonianze documentate delle famiglie che concepiscono la loro esperienza di affido come pratica concreta di appartenenza ad una comunità educante (...) caratterizzata da valori di cittadinanza sociale e di partecipazione»⁵⁵. In questa direzione, è utile citare i risultati di uno studio pubblicato nel 2021 da un ricercatore dell'Università di Varsavia su quali siano i fattori che portano le persone a maturare una effettiva capacità di offrire un “aiuto adeguato” verso coloro che si trovano nel bisogno. Ebbene, emerge che questa competenza, non comune, si sviluppa particolarmente in quei contesti nei quali le persone hanno modo di vivere esperienze prolungate di impegno concreto e di maturazione etica⁵⁶. Ebbene, è immediatamente evidente quanto i bacini del volontariato siano uno dei luoghi principe in cui convergono e si consolidano le persone con queste caratteristiche.

Come tante esperienze dimostrano, le organizzazioni di volontariato possono – inoltre – essere di grande supporto per il Centro Affidi nell'attivazione di azioni di sostegno concreto ad affidatari, famiglie di origine e minori in affido. Il Sussidiario ministeriale precisa che, nella prospettiva ecologica dello sviluppo⁵⁷, una “buona genitorialità” è la combinazione delle caratteristiche personali dei genitori con il grado di supporto che l'ambiente sociale offre a livello formale e informale»⁵⁸ e tra questi ultimi inserisce anche il volontariato. Dunque, tanto per le famiglie di origine quanto per gli affidatari, essere accompagnati dal volontariato significa partecipare a un reticolo di connessioni relazionali che contribuisce a rendere più adeguato il loro impegno rispetto ai bisogni del bambino e del ragazzo.

Un altro fronte in cui la collaborazione tra Centro Affidi e volontariato diventa preziosa è quello della programmazione periodica delle attività di sviluppo dell'affidamento sul territorio. Mettere a fuoco e riflettere sui bi-

⁵⁵ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 81.

⁵⁶ Jowita Radzińsk (2021) Dojrzałość empatii wpływa na jakość solidarności ETYKA, Tom 59 Nr 1 <https://doi.org/10.14394/etyka.1287>

⁵⁷ Cf. Bronfenbrenner, U. (1979), *The Ecology of Human Development: Experiments by Nature and Design*, Harvard University Press, Cambridge, MA.

⁵⁸ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 146.

sogni e le risorse del contesto è un lavoro che diviene particolarmente prezioso quando è co-costruito con i vari soggetti locali, tra i quali quelli «del volontariato sociale»⁵⁹.

Vari altri possono essere fronteggiati su cui il volontariato territoriale può offrire un utile supporto ai Centri Affidi: negli aspetti logistici e organizzativi delle attività di informazione e sensibilizzazione della comunità locale; nelle attività di formazione degli aspiranti affidatari, sia intervenendo negli incontri d'aula che supportando la realizzazione di momenti di training sul campo; le organizzazioni di volontariato possono ospitare e favorire in seno alle loro attività l'attivazione graduale della relazione tra i minorenni e i loro affidatari; etc.

7. Associazionismo sportivo dilettantistico

Un importante bacino a cui il Centro Affidi deve dedicare attenzioni e proporre sinergie è quello rappresentato dall'associazionismo sportivo dilettantistico. Numerosi sono i richiami che, in tal senso, rinveniamo nel Sussidiario ministeriale. Innanzitutto, si precisa l'importanza che nelle attività di progettazione e valutazione dei percorsi territoriali «siano attivamente coinvolti tutti i soggetti (...) che nella comunità sono impegnati nell'ambito della cura dei bambini e della solidarietà familiare» tra cui le «agenzie sportive»⁶⁰.

Si sottolinea anche che «per i bambini accolti in una “seconda famiglia” va tenuta una specifica attenzione sui bisogni relativi alle relazioni sociali perché sia garantita (...) la costanza di punti di riferimento rassicuranti come (...) i luoghi dello sport»⁶¹.

Si evidenzia, inoltre, l'importanza che, sia per i genitori del minorenne che per gli affidatari, può svolgere la relazione «con i genitori dei compagni della società sportiva»⁶² e con «gli allenatori»⁶³.

L'esperienza sul campo segnala che non è da sottovalutare, inoltre, la possibilità che proprio in seno al contesto sportivo dilettantistico si creino, con il minorenne bisognoso di legami integrativi, quelle relazioni significative che possono man mano sensibilizzare gli allenatori e i genitori dei compagni a rendersi in prima persona disponibili a divenirne affidatari o adulti di riferimento.

⁵⁹ *Ivi*, p. 85.

⁶⁰ *Ivi*, p. 129.

⁶¹ *Ivi*, p. 69.

⁶² *Ivi*, p. 82.

⁶³ *Ivi*, p. 33.

Anche sul fronte dell'informazione, le realtà dello sport dilettantistico, possono diffondere notizie, inviti e materiali alla loro rete di contatti e relazioni.

8. Parrocchie, gruppi e organizzazioni religiose

Un ambito in cui il Centro Affidi fa bene a investire energie particolari al fine di sviluppare intense forme di collaborazione è quelle delle realtà religiose. Innanzitutto, il primo destinatario di tali attenzioni è bene siano le Parrocchie. In Italia, sono circa 26mila, con un bacino medio di popolazione che oscilla tra i 1.500 e i 3.000 abitanti, anche se il dato medio nasconde una situazione abbastanza polarizzata, con parrocchie rurali composte da poche centinaia di persone e parrocchie urbane nelle quali la media sale intorno ai 5.000-10.000 abitanti, con punte anche di 30.000 persone, specie nelle zone abitative in espansione⁶⁴.

Martini e Sequi suggeriscono anche di tenere presente che le parrocchie sono:

un centro di aggregazione, talvolta l'unico centro di aggregazione del territorio. Nelle sale parrocchiali si svolgono numerose attività che vedono coinvolte tutte le fasce d'età. Intorno alla parrocchia si organizza spesso il volontariato (...) e la parrocchia stessa funziona come un osservatorio sui problemi della comunità accrescendo in questo modo anche la competenza della comunità stessa⁶⁵.

Queste caratteristiche portano a evidenziare l'importanza di valorizzare il ruolo che le parrocchie possono svolgere nel percorso di sviluppo di esperienze di affidamento familiare, e, in particolare, di forme di prossimità e solidarietà familiare diurna.

Occorrerà, ovviamente, considerare che ogni parrocchia ha le sue specificità, che non tutti i parroci e le comunità parrocchiali hanno la medesima propensione relazionale né la stessa apertura sociale. Sicuramente le parrocchie sono un mondo che ha un proprio linguaggio e propri codici che vanno compresi e rispettati, pena il non trovare alcuna accoglienza né collaborazione. Sarà, inoltre, importante conoscere la visione e l'approccio che le parrocchie stesse – e, in generale, le realtà cristiane – hanno della solidarietà familiare. Ad esempio, può essere utile tenere presente che numerosi documenti pontifici invitano esplicitamente i fedeli a rendersi disponibili

⁶⁴ Cf. Caritas Italiana, *Le 26mila parrocchie in Italia*, in www.caritasitaliana.it.

⁶⁵ Martini, E.R., Sequi, R. (1998), *La comunità locale, Manuale per la formazione e l'aggiornamento dell'operatore sociale*, Carocci, Roma, p. 79.

come famiglie solidali. Assai evocativo, ad esempio, quanto scritto da Papa Francesco, nel 2016, al termine del Sinodo mondiale sulla famiglia: «le famiglie aperte e solidali fanno spazio (...), sono capaci di tessere un'amicizia con quelli che stanno peggio di loro (...). Questa famiglia allargata dovrebbe accogliere con tanto amore le ragazze madri, i bambini senza genitori, le donne sole che devono portare avanti l'educazione dei loro figli, le persone con disabilità che richiedono molto affetto e vicinanza»⁶⁶. Già nel 1993 la Conferenza dei vescovi italiani, in un importante documento sulla pastorale familiare, aveva sottolineato che

modalità particolari attraverso le quali la famiglia, nell'ottica specifica e propria dell'amore e della vita, può realizzare il servizio all'uomo sono l'affidamento e l'adozione di quei figli che sono privati dei genitori o da essi abbandonati. Le famiglie sperimentino l'adozione e l'affidamento come “segni di carità operosa e di annuncio vissuto della paternità di Dio”, li riconoscano e li vivano come una forma di “fecondità spirituale”, che nasce dalla “disponibilità ad accogliere e ad aiutare anche i figli degli altri”⁶⁷.

I documenti ecclesiali che si potrebbe citare su questo tema sono vari e importanti. Si rimanda, per uno sguardo d'insieme, all'appendice magisteriale di un volume realizzato dal Centro Studi Affidò nel 2016, in cui sono raccolte le principali indicazioni sulla solidarietà e l'accoglienza familiare presenti nei documenti della Chiesa Cattolica dal 1965⁶⁸.

La loro collaborazione con le parrocchie, spesso, chiede che il Centro Affidò s'attivi in una relazione reciproca, nella quale non si limiterà a chiedere disponibilità ma, anche, contribuirà a rispondere ad alcuni bisogni del contesto, come – ad esempio – l'offerta (casomai con la collaborazione del Centro per le Famiglie) di attività contigue al tema dell'accoglienza, quali possono essere alcuni incontri sull'educazione o sulla genitorialità da proporre, d'intesa con il parroco, alle famiglie che frequentano il contesto parrocchiale.

Le Parrocchie, una volta agganciate, potranno svolgere un ruolo prezioso nel campo dell'informazione e della sensibilizzazione delle persone frequentanti e di tutta la comunità locale sui temi dell'affidamento e della solidarietà familiare. In particolare, l'attività di sensibilizzazione potrà essere

⁶⁶ Papa Francesco (2016), *Amoris Laetitia, Esortazione Apostolica postsinodale sull'amore nella famiglia*. nn. 183, 197 in www.vatican.va/content/francesco/it/apost_exhortations/documents/papa-francesco_esortazione-ap_20160319_amoris-laetitia.html

⁶⁷ Conferenza Episcopale Italiana (1993), *Direttorio di Pastorale Familiare*, n. 160. In <https://bit.ly/45QhoOS>

⁶⁸ Giordano, M. (2016), *Parrocchia e solidarietà familiare. Profezia di comunione*, Editrice Punto Famiglia, Anghi (SA), p. 235.

realizzata favorendo l'incontro tra gli operatori del Centro Affidi e i vari gruppi presenti nella parrocchia. Si pensi, innanzitutto, ai tanti gruppi di formazione spirituale e catechetica. Si pensi, anche, ai gruppi parrocchiali impegnati nel campo del volontariato socioassistenziale (Caritas, gruppi San Vincenzo, etc.) e in quello socioeducativo (Gruppi Scout, Azione Cattolica, oratori parrocchiali, etc.), con i quali mettere in conto anche attività finalizzate a inserirvi bambini e ragazzi bisognosi di incontrare adulti positivi disponibili e formati per offrire loro relazioni calde e supportive.

Accanto alle Parrocchie, la realtà dell'associazionismo cattolico, dei movimenti spirituali, delle congregazioni e delle opere religiose è molto ampia e vivace e può offrire agli operatori dell'affido varie opportunità di collaborazione. Al riguardo il Centro Studi Affido ha pubblicato un sussidio metodologico per gli operatori dei Centri Affidi dedicato alle modalità di contatto e sinergia con le realtà cattoliche⁶⁹. Una buona modalità che il Centro Affidi può adottare, per conoscere e valorizzare tutte le potenzialità presenti nel territorio, è quella di raccordarsi con la Diocesi e, in particolare, con gli organismi di coordinamento come la Caritas Diocesana, l'Ufficio Diocesano di Pastorale Familiare, la Consulta delle Aggregazioni Laicali e il Forum delle Associazioni Familiari. Con ciascuno di questi organismi sarà opportuno interagire e concordare spazi di collaborazione, anche definendo accordi formali.

Il rapporto con le realtà religiose può portare a fecondi esiti anche in merito alle altre Confessioni Cristiane (alcune delle quali molto attive in campo sociale come le Comunità Evangeliche, la Tavola Valdese, etc.) e alle altre religioni, con particolare riguardo a quelle che favoriscono l'impegno attivo dei propri membri nella solidarietà. Sul tema, molto interessante è un articolo di Howell-Moroney, pubblicato nel 2014 sulla rivista *Religions*, che analizza i collegamenti empirici tra la motivazione religiosa e l'altruismo nei genitori affidatari, traendone implicazioni per le iniziative di sensibilizzazione nei contesti religiosi⁷⁰.

⁶⁹ Per visionare o scaricare il fascicolo, visitare la pagina dedicata del sito web del Centro Studi Affido: <https://bit.ly/4IM6hwk>

⁷⁰ Howell-Moroney, M. (2014). The empirical ties between religious motivation and altruism in foster parents: implications for faith-based initiatives. *Religions*, 5(3), 720–737. <https://doi.org/10.3390/rel5030720>.

9. Centro Affidi e altre realtà sociali del territorio

I contesti con i quali il Centro Affidi può attivare collaborazioni preziose sono numerosi e variegati. Si pensi all'Associazionismo culturale e del tempo libero, alle Pro-LoCo, ai Comitati di quartiere che possono offrire supporto nelle attività di informazione e sensibilizzazione, come pure nel coinvolgere nelle loro attività e nel loro sistema di relazioni sia i bambini e i ragazzi bisognosi di riferimenti adulti che le famiglie di origine e gli affidatari.

Si pensi, anche, al mondo delle imprese e dell'economia sociale e alle associazioni di categoria e professionali che possono offrire supporti importanti, ad esempio nell'offrire ai ragazzi in affido occasioni formative, di apprendistato lavorativo, di stage e tirocini, anche in vista del loro avvio all'autonomia.

Si pensi a realtà come le associazioni dei pensionati, le associazioni del personale docente, le associazioni femminili, che possono favorire la sensibilizzazione dei propri membri affinché si rendano disponibili a forme di affidamento o di solidarietà familiare.

Si pensi alle associazioni e comunità di persone straniere, spesso caratterizzate da intense forme di mutualità tra connazionali, che potrebbero rappresentare un interlocutore importante per il Centro Affidi nella promozione dell'affidamento omoculturale a vantaggio di bambini e ragazzi stranieri, anche non accompagnati.

Si pensi a tutta l'articolata realtà dei media locali, da quelli "classici" (radio, TV, giornali) al web (testate giornalistiche online, siti di informazione, gruppi social territoriali, etc.), e a quale importante contributo potrebbero offrire nel promuovere informazione e sensibilità sui temi dell'affidamento e della solidarietà familiare.

L'elenco potrebbe continuare ulteriormente. Ci fermiamo qui, richiamando alcuni passaggi delle Linee di indirizzo che offrono la cornice complessiva del lavoro di rete a cui il Centro Affidi è chiamato. Innanzitutto, sottolineano che: «per far crescere e sviluppare l'affidamento familiare è fondamentale che tutta la comunità riconosca l'educazione e il pieno sviluppo dei bambini come un interesse, una responsabilità e una competenza della collettività»⁷¹. Quindi, ribadiscono che:

in ogni ambito territoriale si concordano e formalizzano (attraverso la forma del protocollo d'intesa e/o della convenzione) percorsi di collaborazione tra servizi (e) formazioni sociali (...) secondo il modello della partnership, operando in un rappor-

⁷¹ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Paragrafo 115.

to chiaro di sussidiarietà, complementarità, integrazione, valorizzazione delle specificità e delle differenze, nel rispetto delle diverse responsabilità⁷².

La scommessa è, dunque, quella di sviluppare un sistema territoriale coeso, capace di promuovere, con azioni organiche, la maturazione di una comunità accogliente. Lungo questo solco, le Linee di indirizzo sottolineano, ancora, che: «in una prospettiva ampia di supporto all'affidamento familiare, l'Ente pubblico promuove forme di coordinamento e di integrazione con tutti quei soggetti collettivi che nel territorio operano in ambiti "contigui" al sostegno dei bambini accolti in famiglia: la cultura, lo sport, il tempo libero, il volontariato, gli enti religiosi, l'economia sociale»⁷³.

Operando in questa direzione il Centro Affidi potrà muovere, a mo' di regista, di direttore d'orchestra, le fila di una complessa e importante sinfonia di relazioni, fiducia e collaborazioni. L'obiettivo, in ultima analisi, è di coinvolgere «un vero e proprio esercito di persone che, seppur con modi e intensità diverse, contribuisce alla promozione del bene comune. Esercito con il quale è più che opportuno allearsi se si intende realizzare un efficace lavoro di tessitura relazionale»⁷⁴.

10. Centro Affidi e raccordi sovra-territoriali

Tra gli ultimi spunti inerenti al lavoro di rete che è opportuno lanciare in merito alle sinergie che il Centro Affidi è chiamato ad attivare, è opportuno inserire il discorso delle reti sovra-territoriali. Si tratta di un tema non meno importante degli altri. Anzi, i territori nei quali la pratica dell'affidamento è più matura e consolidata sono caratterizzati sovente da forme di raccordo e sinergia tra diversi soggetti e a variegati livelli (locale, provinciale, regionale, etc.). Un primo aspetto che è utile esplorare è relativo alla collaborazione tra Centri Affidi. Sorprende, riprendendo la già citata indagine campionaria pubblicata nel 2019, che tale collaborazione sia scarsa o totalmente assente in oltre la metà (52%) dei Centri Affidi⁷⁵. Nonostante, tra l'altro, le reiterate sollecitazioni lanciate delle Linee di Indirizzo a lavorare in una logica che valorizzi anche le connessioni tra diversi territori. Su questo fronte, le possibilità

⁷² Ivi, Raccomandazione 115.1.

⁷³ Idem.

⁷⁴ Giordano M. (2023), *Tutori di Resilienza. Principi e metodi del Servizio Sociale*, Amazon Kdp, p. 483. In <https://bit.ly/3HlhTlx>

⁷⁵ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali* (cit.), p. 89.

di collaborazione possono essere promettenti e, se condotte con attenzione e costanza, anche efficienti, migliorando il rapporto tra sforzi effettuati e risultati raggiunti. Si pensi a forme di collaborazione inerenti alla formazione congiunta degli operatori, al raccordo tra le campagne di informazione e comunicazione, alla definizione di strumenti e metodologie di intervento condivise, all'attivazione di servizi sovra-territoriali come, ad esempio, uno sportello telefonico che possa assicurare agli affidatari spazi di ascolto anche negli orari o nei giorni di ordinaria chiusura dei singoli Centri Affidi, etc.

Un secondo fronte di raccordo e sinergia è, indubbiamente, quello della rete regionale. A questo livello, il documento sulla promozione delle reti per l'affido pubblicato dall'Autorità Garante per l'Infanzia e l'Adolescenza (AGIA) dedica una specifica attenzione, precisando che: «la rete regionale (...) è attivata e coordinata dalle regioni (...) e si traduce in uno strumento funzionale alle attività di programmazione nel settore dell'affidamento, facilitando il dialogo fra servizi e istituzioni»⁷⁶. È, quindi, una rete a supporto del lavoro di rete. Uno spazio più ampio che può contribuire a seminare e far crescere buone prassi collaborative. È la rete regionale, secondo il Sussidiario ministeriale, che favorisce il compito «di individuazione degli obiettivi di benessere dei bambini, degli interventi di prevenzione dell'allontanamento e dei livelli territoriali ottimali per la gestione dei servizi per l'affidamento familiare»⁷⁷.

In merito al ruolo delle regioni nel campo dell'affidamento familiare, sono intervenuti con varie sollecitazioni Vivaldi e Chiappetta, in seno al loro contributo al citato testo della Fondazione Zancan per il quarantennale della legge sull'affido. Essi, innanzitutto, segnalano una «certa ritrosia del legislatore regionale ad esercitare i propri margini di intervento, in un meccanismo di cedevolezza (...) che lascia parzialmente inesplorato il delicato campo di azione dei servizi sociali territoriali»⁷⁸. Eppure, affermano con chiarezza, «il livello istituzionale maggiormente idoneo a tracciare gli elementi essenziali dei percorsi di affido appare quello regionale, posto che l'ente Regione rappresenta, per sua natura, la sede concertativa di riferimento per tutte le articolazioni locali e, grazie ai poteri normativi e di indirizzo politico, è in grado di assicurare l'omogeneo operato dei servizi sul territorio e di incentivare il dialogo tra tutti i soggetti della rete (...) Purtroppo, come si è avuto modo di rilevare, al ruolo riconosciuto in potenza alle Regioni non

⁷⁶ AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti dell'affido* (cit.), p. 15.

⁷⁷ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie* (cit.), p. 92.

⁷⁸ Vivaldi E, Chiappetta A. (2023), *Affido familiare e regolazione multilivello: gli interventi regionali nella cornice statale*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 39.

sempre è corrisposta una partecipazione al percorso davvero attiva e propositiva. Anzitutto, la forma d'intervento a cui maggiormente si è fatto ricorso è quella dei provvedimenti amministrativi di indirizzo, sprovvisti della coerenza e del carattere generale propri degli atti normativi»⁷⁹.

Forse, anche per rimediare alla debolezza delle indicazioni presenti in alcune regioni, tra gli strumenti di rete proposti dal citato documento dell'Autorità Garante per l'Infanzia e l'Adolescenza, troviamo l'istituzione di un Tavolo regionale per l'affidamento familiare, inteso come luogo «stabile e ufficiale di raccordo tra i vari soggetti attivi sul tema in ambito regionale o provinciale» in cui far maturare un «un solido sistema di partnership territoriale e (...) una “cabina di regia” delle azioni di rete, composta dalle rappresentanze dei vari mondi coinvolti» e che faccia da «funzione consultiva (...) alla predisposizione e all'aggiornamento periodico di adeguati atti regionali di normazione, di indirizzo e di programmazione e la progettazione e realizzazione di eventuali azioni di sistema»⁸⁰.

Sul tema è intervenuto anche il Piano Sociale Nazionale 2024-2026, sottolineando che:

l'efficacia del lavoro dei Centri/Servizi per l'affido può essere sostenuta anche dalla creazione di un Nucleo di coordinamento provinciale e regionale interistituzionale che coinvolga stabilmente i servizi sociali e sanitari, la magistratura competente, il Terzo settore e gli Uffici scolastici per favorire lo scambio di pratiche di eccellenza all'interno del territorio e per assicurare l'uniformità/ omogeneità degli interventi pianificati e dei messaggi veicolati dalle campagne di sensibilizzazione e garantire la disponibilità sull'intero territorio di servizi specializzati idonei a fornire supporto alle famiglie⁸¹.

Anche le Linee di Indirizzo chiedono che ci si adoperi nel «prevedere e organizzare, a livello (...) provinciale e regionale, occasioni e modalità di coordinamento e confronto tra tutti gli attori presenti sul territorio, pubblici e privati»⁸² e, in particolare, nel dare vita a nuclei di coordinamento finalizzati a «favorire lo scambio di pratiche di eccellenza (...) e per assicurare l'uniformità/omogeneità degli interventi pianificati e dei messaggi veicolati dalle campagne di sensibilizzazione e garantire la disponibilità sull'intero territorio di servizi specializzati idonei a fornire supporto alle famiglie»⁸³.

⁷⁹ *Idem*, p. 40.

⁸⁰ AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti dell'affido* (cit.), p. 15.

⁸¹ Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), *Piano Nazionale per gli Interventi e i Servizi Sociali per il triennio 2024-2026* (cit.), pp. 137-138.

⁸² Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 310.1.

⁸³ *Idem*.

Un altro importante strumento, di livello provinciale o regionale, utile allo sviluppo delle reti di sinergie per l'affido, è l'attivazione dell'Albo delle Associazioni e reti di affidatari «al fine di garantire un bacino qualificato e conosciuto di risorse disponibili»⁸⁴. L'esperienza, ad esempio, della Regione Marche a tal riguardo è particolarmente significativa. Nel 2012, ha istituito il Registro regionale delle Reti formalizzate di famiglie affidatarie, nel quale vengono inserite le associazioni che ne fanno domanda e che siano in possesso di alcuni requisiti (almeno cinque famiglie disponibili all'affido, di cui almeno due con esperienze pregresse di affidamento; possesso di un regolamento di gestione). Reti alle quali, tra l'altro, in base al medesimo regolamento, sono riconosciute specifiche forme di sostegno economico per ogni affidamento realizzato dagli affidatari che ne fanno parte, calcolato in misura del 40% del contributo spese che ricevono quegli affidatari⁸⁵.

A livello regionale potranno, inoltre, essere attivate preziose collaborazioni e sinergie di secondo livello, agganciando le realtà che hanno funzioni di guida o di rappresentanza regionale dei mondi che i singoli Centri Affidi sono chiamati a contattare localmente. Si pensi innanzitutto all'Ufficio Scolastico Regionale, con il quale Sussidiario e Linee di indirizzo suggeriscono di definire sinergie volte a definire

percorsi e procedure per le forme di collaborazione fra il sistema scolastico e quello dei servizi nell'ambito della protezione e cura dei bambini e per la segnalazione delle situazioni a rischio di allontanamento (...) alla formazione congiunta scuola/servizi sociali e sanitari sul tema della protezione e tutela dei bambini in affidamento familiare (...) alla elaborazione di materiali didattici specifici sul tema dell'affidamento da diffondere e mettere a disposizione delle scuole⁸⁶.

Si pensi, andando oltre, alle Rappresentanze regionali delle reti di Comunità residenziali per minorenni, alle rappresentanze regionali dei mondi del volontariato e del Terzo Settore, dello sport dilettantistico e culturale, alle Conferenze episcopali regionali e agli altri organismi di raccordo e rappresentanza regionale delle realtà religiose, alle rappresentanze regionali delle comunità straniere, etc.

Si pensi, infine, a quelle Realtà di dimensione regionale o provinciale, come alcuni Media, i Centri di servizio per il volontariato, i Garanti regionali per l'Infanzia e l'Adolescenza, etc.

⁸⁴ AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti dell'affido* (cit.), p. 15.

⁸⁵ Regione Marche, Delibera di Giunta Regionale n° 865 dell'11 giugno 2012. <https://bit.ly/4iEZ0NX>

⁸⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 128.1.

11. “In Family Netw”: rete di accoglienza di seconda *chance*

Concludiamo il nostro excursus nelle varie dimensioni collaborative che un Centro Affidi è bene metta in conto di attivare, allargando lo sguardo a un’esperienza nata in Italia nel 2021 e consolidatasi progressivamente denominata “In Family Netw”. Si tratta di una rete tra Centri Affidi e con le Associazioni e Reti di famiglie affidatarie, ideata e coordinata dal Centro Studi Affido⁸⁷, per l’accoglienza familiare di seconda chance di bambini e ragazzi con difficoltà particolari. La finalità di “In Family Netw” è quella di svolgere attività di “pre-abbinamento esplorativo” al fine di favorire l’incontro tra il “bisogno di accoglienza familiare” rilevato dai soggetti istituzionali preposti (servizi sociali territoriali e/o autorità giudiziaria minorile) e la “disponibilità all’accoglienza familiare”, suscitata e accompagnata dai servizi stessi e dalle associazioni e reti familiari. La rete “In Family Netw” intende facilitare il “contatto preliminare” tra i servizi sociali e/o magistrati “segnalanti” e i servizi e associazioni che ritengono di avere, tra gli affidatari presenti nella propria banca dati, una o più disponibilità ritenute abbinabili al bisogno. “In Family Netw” non entra nel merito dell’abbinamento vero e proprio, atto successivo ed eventuale, deciso in piena autonomia dal Servizio sociale e/o dal Magistrato minorile titolare del caso. Si limita a favorire l’individuazione di “ipotesi di abbinamento” che i soggetti istituzionali competenti – nell’esercizio della propria responsabilità – possono confermare o non confermare.

I minorenni ai quali “In Family Netw” rivolge la propria attenzione, sono quelli per i quali il Servizio Sociale e/o il Tribunale per i minorenni non ritiene opportuno o possibile individuare risposte di accoglienza nel loro territorio di residenza e considera rispondente al preminente interesse di tali minorenni l’ipotesi di un’accoglienza extra-territoriale. I principali beneficiari ai quali si rivolge “In Family Netw” sono bambini e ragazzi con disabilità importanti, ragazzi ultra-dodicenni, fratrie numerose, minorenni con famiglie di origine pericolose e/o fortemente disturbanti per il minorenne e gli affidatari, minorenni stranieri non accompagnati. A tale riguardo, “In Family Netw” si pone come misura residuale rispetto alla modalità ordinaria di realizzazione dell’accoglienza familiare, che punta sulla vicinanza geografica tra famiglie di origine e affidatari, al fine di favorire i rapporti tra il minorenne e il suo contesto, in vista del rientro a casa dello stesso.

La rete “In Family Netw” rappresenta un tentativo di dare corpo a quanto richiesto dalle Linee di indirizzo nazionali laddove sottolineano la necessità

⁸⁷ Per ulteriori informazioni, per chiedere supporto nella ricerca di affidatari per il pre-abbinamento esplorativo, per aderire formalmente al network, visitare la pagina web di “In Family Netw”: <https://www.centrostudiaffido.it/in-family-netw>

di favorire il raccordo tra le banche dati degli affidatari esistenti sui vari territori⁸⁸. La modalità adottata non è quella di allestire un'unica grande banca dati nazionale (sulla cui funzionalità e utilità il Centro Studi Affidò e numerosi altri esperti in materia hanno varie perplessità) bensì una rete di collegamento tra i responsabili dei Centri Affidò e delle Associazioni di affidatari.

Il supporto all'incontro tra "bisogno" e "disponibilità" di accoglienza attuato da "In Family Netw" può, previa autorizzazione della magistratura minorile, essere attivato a vantaggio di minorenni "adottabili non adottati", cioè di minorenni per i quali è intervenuta la dichiarazione di adottabilità ma che, a causa delle particolari problematiche e caratteristiche di cui sono portatori (disabilità gravi, età avanzata, etc.), non hanno trovato disponibilità all'adozione da parte delle coppie presenti nelle liste tenute dai Tribunali per i minorenni. In tali casi, nel pieno rispetto della titolarità giurisdizionale, "In Family Netw" supporta la ricerca di eventuali disponibilità, presso i bacini di famiglie accoglienti di altri territori, previa specifica autorizzazione del magistrato competente, al quale vengono inoltrati gli eventuali esiti positivi di tale esplorazione, affinché possa formulare le valutazioni e le decisioni del caso.

L'area geografica di riferimento di "In Family Netw" comprende l'intero territorio nazionale italiano. L'avvio sperimentale del Network (partito nella primavera 2021 e durato fino al giugno 2024) si è caratterizzato per un intervento concentrato nel Centro-Sud Italia (Lazio, Molise, Abruzzo, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria, Sicilia). A seguire, dall'estate 2024 il raggio d'azione è stato esteso a tutto il Paese.

Aderiscono a "In Family Netw" i Centri Affidò degli Ambiti Territoriali Sociali e le Associazioni/Reti familiari formalmente costituite, iscritte nel RUNTS (Registro Unico Nazionale del Terzo Settore) e altri Enti di Terzo Settore attivi nel campo dell'affidamento e dell'accoglienza familiare. L'adesione a In Family Network è gratuita e non comporta spese o costi di sorta. Attualmente aderiscono a In Family oltre quaranta Centri Affidò e enti di Terzo Settore. Per proporre istanza di adesione, gli interessati effettuano una formale richiesta, compilando ed inviando l'apposito modulo tramite PEC, alla casella info@pec.centrostudiaffido.it.

"In Family Netw" ha attivi canali di collaborazione con la magistratura minorile di alcuni territori. Tale sinergia si sostanzia, in genere, nel raccordo con i singoli magistrati finalizzato al pre-abbinamento esplorativo per specifici minorenni di volta in volta indicati dal magistrato stesso. Può altresì sostanzarsi nella sottoscrizione di un protocollo con i Tribunali per i minorenni interessati.

⁸⁸ Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 123.1.

Box 3

“In Family Netw”: procedura di pre-abbinamento esplorativo di *Marilena di Lollo* (Centro Studi Affido)

Secondo il regolamento di In Family, l'attività di pre-abbinamento esplorativo svolta da “In Family Netw” avviene secondo una precisa **procedura**, articolata in:

Step 1.a – Attivazione da parte del Servizio sociale: l'avvio, per un minorenni, dell'attività di pre-abbinamento è deciso, di volta in volta, dal servizio sociale titolare del caso. Il *case manager* compila un apposito form del “profilo anonimo del bisogno di accoglienza”, precisando il bacino territoriale all'interno del quale si intende svolgere la ricerca, e lo trasmette alla segreteria tecnica di “In Family Netw” (accoglienze@centrostudiaffido.it). L'invio di richieste è possibile anche da parte di Servizi sociali di enti non ancora aderenti a In Family Network.

Step 1.b – Attivazione da parte del Magistrato minorile: qualora sia un magistrato minorile a valutare opportuno, per un determinato minorenne, attivare la ricerca di famiglie disponibili all'interno della rete di “In Family Netw”, compila il medesimo form e lo invia, allegato ad apposita comunicazione, al Servizio Sociale competente per quel minorenne e, per conoscenza, alla segreteria di coordinamento di “In Family Netw” (accoglienze@centrostudiaffido.it).

Step 2 – Confronto tra segnalante e segreteria tecnica di “In Family Netw”. Sulla base delle informazioni ricevute attraverso il form del “profilo anonimo del bisogno di accoglienza” la segreteria tecnica di “In Family Netw” (composta da un assistente sociale e uno psicologo del Centro Studi Affido) interagisce con il Servizio Sociale e/o il Magistrato competenti per un momento di confronto sulla situazione, anche al fine di raccogliere eventuali ulteriori elementi utili.

Step 3 – Ricerca esplorativa. Effettuato il confronto con le autorità richiedenti, la segreteria tecnica di In Family Netw, attiva la ricerca esplorativa di famiglie disponibili, inoltrando il profilo anonimo del minorenne alle realtà aderenti al network, nel rispetto dell'area geografica di esplorazione concordata con i richiedenti;

Step 4 – Risposte: entro 15 giorni dall'avvio della ricerca, i referenti delle realtà contattate rispondono alla segreteria tecnica di “In Family Netw”, segnalando la presenza o l'assenza di disponibilità e trasmettendo il profilo delle persone/famiglie disponibili, mediante la compilazione di un apposito “Profilo della disponibilità all'accoglienza”. I servizi sociali che segnalano la disponibilità degli affidatari, si fanno garanti della loro preparazione e idoneità all'affido. Ove utile, la segreteria tecnica interagisce con le singole realtà contattate per eventuali confronti. Nel caso di invio di disponibilità da parte di associazioni/reti familiari e enti di terzo settore, questi indicano nel form il soggetto istituzionale che si è previamente espresso sull'idoneità di tali persone/famiglie. Nel caso di assenza di tale valutazione istituzionale

previa, questa è demandata al soggetto istituzionale segnalante che la espleta, prima dell'inizio dell'affido, con le modalità all'uopo ritenute più opportune, anche in eventuale raccordo con i servizi sociali del domicilio dei candidati affidatari.

Step 5 – Contatto diretto tra servizi: trascorsi i 15 giorni, la segreteria tecnica comunica al Servizio Sociale e/o al magistrato minorile richiedente l'esito della ricerca e trasmette loro il profilo delle eventuali famiglie disponibili.

Step 6 – Conferma dell'ipotesi di abbinamento: Il Servizio Sociale e/o il magistrato minorile competenti, nel caso in cui ritengano potenzialmente abbinabili una o più delle famiglie disponibili, ne approfondiscono – con le modalità del caso – la conoscenza e valutano, **in piena autonomia**, l'effettiva abbinabilità al caso del minorenne e l'eventuale prosieguo, in rapporto diretto con il servizio di residenza e l'eventuale associazione/rete di provenienza della famiglia. Durante questo step la segreteria tecnica di "In Family Netw", senza entrare nel merito delle valutazioni, resta disponibile per eventuali attività di raccordo comunicativo. Giunti a questo punto il "pre-abbinamento esplorativo" e il ruolo di "In Family Netw" si concludono e i soggetti istituzionali coinvolti proseguono autonomamente con la decisione di effettiva abbinabilità, la progettazione dell'affido, l'avvio dell'accoglienza, etc. Il Servizio sociale e/o il magistrato minorile titolari del caso valutano e attivano eventuali approfondimenti conoscitivi, ove utili a confermare la piena ed effettiva idoneità e abbinabilità.

BOX 4

Il CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidi⁸⁹

Il CNSA è nato da operatori che in occasione di un convegno sull'affidamento familiare, organizzato a Vicenza nel 1996, hanno sentito l'esigenza di coordinarsi per continuare lo scambio e la discussione delle esperienze sul tema dell'affido familiare, consapevoli che solo nell'imparare dall'altro (sia le "buone prassi" ma anche dalle reciproche diversità) è possibile fare sempre meglio (...) Nel 1998, nasce ufficialmente il Coordinamento Nazionale dei Servizi Affidi al quale, per Statuto, possono aderire gli Enti pubblici che "avendo costituito Servizi che si occupano di affido familiare, sono interessati alla realizzazione degli scopi dello stesso coordinamento".

Il CNSA è uno specchio fedele della varietà e complessità dei servizi che oggi si occupano di affido (...) Gli scopi principali del CNSA, condivisi dalle Pubbliche Amministrazioni che vi sono rappresentate, sono: la valorizzazione del ruolo dell'Ente Locale nella programmazione, gestione e coordinamento di tutte le attività inerenti l'Affido Familiare (...); l'elaborazione di percorsi metodologico-operativi comuni ai diversi Servizi Affidi operanti sul territorio nazionale; l'offerta di consulenza tecnico-organizzativa ai Servizi Affidi aderenti al Coordinamento, nonché alle Amministrazioni locali e centrali nell'ambito della programmazione delle politiche inerenti l'affido familiare, i minorenni, la famiglia; Promuovere iniziative di sensibilizzazione, anche in collaborazione con il privato sociale, a livello nazionale, su tematiche minorili e di affido familiare (...).

Il CNSA è quindi un organismo di confronto sulle diverse tematiche dell'affidamento; il lavoro viene svolto in piccoli gruppi all'interno di tre incontri annuali del Direttivo del CNSA e riportato successivamente alla discussione dei soci aderenti in sede assembleare.

⁸⁹ Testo tratto dall'intervento di Lucia Dallai dal titolo "*L'esperienza del coordinamento nazionale servizi affido, punto di riferimento e confronto a livello nazionale per gli operatori*" al Convegno Nazionale di Albano Laziale (RM) il 15.6.2005.

BOX 5

Il TNA – Tavolo Nazionale Affidò⁹⁰

Il Tavolo Nazionale Affidò è un organo di collegamento tra le associazioni e le reti nazionali e regionali di affidatari. Si configura come “racordo leggero” tra le associazioni/reti, le quali custodiscono la piena autonomia e la propria specificità. Ciò è assicurato dai seguenti criteri:

- il Tavolo non è un ente giuridicamente costituito;
- le iniziative del tavolo sono decise di volta in volta dai membri. Ordinariamente le iniziative coinvolgono tutti i membri ma non è escluso che in taluni casi uno o più membri possano decidere di non partecipare ad un’iniziativa promossa dagli altri;
- la segreteria, attualmente affidata a Valter Martini dell’Associazione Comunità Papa Giovanni XXIII, non comporta funzioni di rappresentanza né di portavoce unico del Tavolo. Di volta in volta i membri decidono chi delegare allo svolgimento di singole azioni concordate.

La “base comune” di riferimento del Tavolo Nazionale Affidò è costituita dal documento “10 punti per rilanciare l’affidamento familiare in Italia” elaborato nell’autunno 2010 e presentato in occasione della Conferenza Nazionale della Famiglia svoltasi a Milano nei giorni 8-10 novembre 2010. Gli obiettivi del Tavolo sono individuabili a tre livelli: **a. Livello Nazionale**: sviluppare riflessioni condivise su questioni di rilevanza nazionale in materia di affidamento familiare e tutela del diritto dei minori alla famiglia; condividere e valorizzare le buone prassi maturate dai partecipanti o da altri enti; favorire percorsi di racordo e di azione comune, specie nel dialogo con le varie istituzioni nazionali (CNSA, Conferenza Regioni, Cabina di Regia del Progetto Nazionale Affidò, ecc.); **b. Livello Regionale**: approfondire il dialogo ed il confronto con le singole Regioni circa i processi di regolamentazione e di promozione delle politiche in materia di affidamento familiare; **c. Livello “di base”**: favorire percorsi di incontro, confronto, condivisione e visibilità per tutte le associazioni e le reti di famiglie affidatarie d’Italia, ivi comprese le organizzazioni sub-regionali e locali. Favorire altresì l’accesso alle informazioni, notizie, riflessioni, buone prassi da parte delle reti/associazioni locali d’Italia.

⁹⁰ Informazioni tratte dal sito www.tavolonazionaleaffido.it

9. Regole e accordi locali per l’Affido e la Solidarietà Familiare

1. Regole e procedure

Il termine “regolamento” (e le sue varianti: “regolamentazione”, “regolamentare”, etc.) compare tredici volte nelle Linee di indirizzo nazionali sull’affido e ottantaquattro volte nel Sussidiario ministeriale. Il termine “procedura” è presente venti volte nelle Linee di indirizzo e cinquantaquattro nel Sussidiario ministeriale. Una parte considerevole di questi richiami si riferisce all’emanazione da parte dell’ente titolare del Centro Affidi di specifici atti. È evidente la forte attenzione e l’importanza che la definizione delle regole ha nella realizzazione dei percorsi di affidamento familiare.

Sulla stessa linea si collocano altre importanti indicazioni. Il libro bianco Unicef sul rilancio dell’affidamento familiare in Europa invita gli enti gestori dei Centri Affidi a definire e implementare un adeguato set di «*procedures for foster care services*»¹. Il Piano Sociale Nazionale, ribadisce che i Centri Affidi «collaborano alla definizione di percorsi e procedure (...) predispongono specifiche schede (...) utilizzano strumenti specifici quali schede, banche dati, relazioni, etc.»².

L’importanza (e l’urgenza) di questi aspetti emerge anche dalle criticità evidenziate dall’azione di Monitoraggio sull’attuazione delle Linee di Indirizzo nazionali sull’affidamento familiare, laddove, ad esempio, si sottolinea «la mancanza di uno strumento condiviso, talvolta anche dentro lo stesso Centro (...) per costruire il Progetto Quadro e il Progetto di Affidamento»³.

Dissegna, in un saggio sul “maltrattamento istituzionale” pubblicato nel citato testo della Fondazione Zancan, precisa che:

¹ UNICEF (2024). *White Paper. Development of foster care in the Europe and Central Asia Region* (cit.), p. 20.

² Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025) *Piano Nazionale degli interventi e servizi sociali 2024-2026* (cit.), p. 137.

³ Labrief – Laboratorio di Ricerca e Intervento in Educazione Familiare (2016), *Monitoraggio delle Linee di Indirizzo per l’Affidamento Familiare. Executive Summary*, Università di Padova, p. 17.

le procedure rispondono ad una serie di regole condivise, poste in essere per raggiungere determinati risultati, che facilitino una comune interpretazione del linguaggio e dell'agire professionale e istituzionale. Rappresentano un elemento di conoscenza, di efficienza, di trasparenza, di "normalizzazione" delle attività che riduce i personalismi, evita situazioni di stallo in caso di assenza improvvisa di personale e facilita l'eventuale inserimento di nuove persone nell'organizzazione. Procedure che per distinguersi da prassi richiedono di essere definite e documentate⁴.

Definizione che «può avvenire anche ricorrendo a creatività, mutuandoli anche da altre esperienze e con modalità condivise come (...) la costruzione di un regolamento del servizio affidi con tutti gli attori coinvolti nella ideazione, attivazione, gestione e conclusione dei progetti di affido»⁵.

In merito alla regolamentazione, le Linee di indirizzo, dopo aver ribadito l'importanza di una cornice normativa regionale che faccia da riferimento, segnala la necessità che anche gli enti territoriali adottino una specifica regolamentazione in materia⁶. In particolare, nel paragrafo dedicato al ruolo dei Comuni nell'affido, si precisa che questi «adottano un provvedimento deliberativo con il quale, in coerenza con il livello amministrativo sovraordinato (...) si regolamentano le procedure dell'affidamento familiare» al fine di

garantire il rispetto dei diritti dei bambini, delle loro famiglie e delle famiglie affidatarie anche con la formalizzazione dell'affidamento sia consensuale che giudiziale; prevedere per le famiglie affidatarie un adeguato supporto professionale e di tipo economico durante il periodo dell'affidamento; approvare ogni tipo di agevolazione e di facilitazione all'accesso ai servizi comunali per sostenere i bambini in affidamento familiare e le famiglie affidatarie; rilasciare agli affidatari un'attestazione dell'affidamento del bambino⁷.

A seguire, viene precisata la necessità di definire adeguate «procedure amministrative per l'erogazione del contributo economico e per l'attivazione degli altri benefici previsti»⁸. Si sottolinea, poi, il bisogno di approntare apposite procedure che specifichino le «modalità di raccordo e trasmissione

⁴ Dissegna A. (2023), *Maltrattamento istituzionale nell'affido familiare*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 76.

⁵ Castellani V., Colombo, D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare "buoni affidi"*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova, p. 62.

⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 121.2.

⁷ Ivi, Raccomandazione 121.1.

⁸ Ivi, Raccomandazione 122.b.1.

delle informazioni anche al fine di costituire équipe di lavoro stabili»⁹.

Il Sussidiario indica le voci che è importante vengano disciplinate: l'organizzazione di servizi e interventi; la composizione e i compiti dell'équipe/servizio; le modalità di predisposizione del progetto di affidamento e della sua approvazione da parte degli operatori coinvolti; le procedure per l'attivazione dell'intervento; le fasi dell'intervento; il contributo spese agli affidatari, secondo le diverse tipologie di affidamento e le diverse situazioni; le modalità di esercizio delle funzioni di monitoraggio e verifica; le modalità di attivazione e gestione della Banca Dati delle risorse affidatarie e solidali¹⁰. Si precisa, altresì, che occorre regolamentare «la stipula di polizze assicurative che coprano adeguatamente gli eventuali oneri (in particolare responsabilità civile e infortuni) a carico della famiglia affidataria e derivati dalla realizzazione del progetto di affidamento»¹¹ e le misure di sostegno ulteriori al contributo spese, quali, ad esempio, «eventuali priorità di accesso ai servizi, come l'asilo nido, e l'esenzione o l'applicazione di tariffe minime per la fruizione di altri servizi, quali la refezione scolastica o il trasporto pubblico», avendo l'attenzione a disciplinare la possibilità di fruizione di tali benefici anche da parte di minorenni non residenti nel territorio, qualora siano accolti da affidatari residenti nel territorio, con successivo rimborso da parte del Comune di residenza dei minorenni¹².

Non è raro, nelle Linee di indirizzo, il riferimento anche alla necessità di costruire appositi protocolli operativi, ad esempio, associando il tema alla formazione degli operatori e precisando che «la stesura e stipulazione di protocolli operativi» deve poter riguardare anche l'individuazione di «indicatori di qualità degli interventi e di strumenti omogenei di monitoraggio dell'esperienza e di valutazione del servizio reso»¹³. Appositi protocolli operativi vanno definiti anche per favorire la piena espressione dell'integrazione sociosanitaria nei «percorsi di presa in carico dei bambini e dei loro nuclei in situazione di rischio o di pregiudizio»¹⁴. Riecheggia, in queste sottolineature, l'eco della Riforma “Cartabia” in merito alle indicazioni introdotte circa l'intervento dei servizi sociali e sanitari nei procedimenti a tutela dei minorenni, laddove si precisa che gli interventi degli operatori, in particolare, per ciò che concerne l'azioni valutative, che deve essere sempre «fondate su dati oggettivi e su me-

⁹ *Ivi*, Raccomandazione 122.d.1.

¹⁰ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014), *Nuove parole per l'affido. Sussidiario* (cit.), p. 96.

¹¹ *Idem*.

¹² Cf. *ivi*, p. 97.

¹³ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 122.c.1.

¹⁴ *Ivi*, Raccomandazione 124.1.

todologie e protocolli riconosciuti dalla comunità scientifica»¹⁵, richiamando alla necessità di approcci rigorosi, chiari, definiti in modo esplicito.

2. Accordi di collaborazione

Un'attenzione particolare viene poi offerta alla definizione di procedure che favoriscano la collaborazione e il raccordo tra Centro Affidi e altri enti. Ad esempio, si segnala l'importanza di apposite «procedure per le forme di collaborazione fra il sistema scolastico e quello dei servizi»¹⁶. Come pure, si segnala che per l'affidamento di bambini che si trovano in condizioni particolari occorre attivare: «protocolli di intesa che definiscono procedure e determinano compiti e interazioni in capo ai diversi ruoli professionali, e in particolare con l'Autorità giudiziaria e i servizi sanitari»¹⁷.

Il tema della collaborazione tra diversi soggetti, sul piano giuridico e definitorio, chiede di attenzionare l'assetto e l'impostazione delle sinergie mediante la sottoscrizione di appositi atti di intesa. Al riguardo le Linee di indirizzo, dopo aver segnalato la necessità di «garantire, considerata la complessità dell'affidamento familiare, integrazione e collaborazione tra Servizi e (...) tra Servizi Pubblici, Privato sociale e Volontariato», precisano che occorre costruire «attraverso un lavoro collegiale dei diversi soggetti interessati, accordi di programma o protocolli [d'intesa] che garantiscano tenuta e continuità di modalità e percorsi operativi, verso obiettivi comuni»¹⁸. A seguire, si ribadisce che «in ogni ambito territoriale si concordano e formalizzano (attraverso la forma del protocollo d'intesa e/o della convenzione) percorsi di collaborazione tra servizi – sociali, sanitari, educativi – le formazioni sociali, le reti di famiglie, l'associazionismo familiare e in generale il privato sociale»¹⁹. Ancora, laddove si richiama l'importanza della collaborazione tra i servizi pubblici e le associazioni e le reti familiari, si precisa che essa viene «formalizzata – ad esempio attraverso protocolli di intesa o forme di convenzione»²⁰.

¹⁵ Decreto Legislativo 149/2022, «Attuazione della legge 26 novembre 2021, n. 206, recante delega al Governo per l'efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie e misure urgenti di razionalizzazione dei procedimenti in materia di diritti delle persone e delle famiglie nonché in materia di esecuzione forzata», art. 473-bis.27.

¹⁶ Conferenza Unificata Stato, Regioni, Autonomie Locali (2012, 2024), *Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare* (cit.), Raccomandazione 128.1.

¹⁷ *Ivi*, Raccomandazione 224.a.1.

¹⁸ *Ivi*, Raccomandazione 110.3.

¹⁹ *Ivi*, Raccomandazione 115.1.

²⁰ *Ivi*, Raccomandazione 116.1.

Sulla base di quanto sopra si presentano alcune necessità. La prima è quella di sottoscrivere in ogni territorio un accordo inter-servizi tra Ambito Territoriale Sociale e Azienda Sanitaria Locale, per la gestione integrata del Centro Affidi. A questo proposito si rimanda al Capitolo 2 di questo manuale, dedicato ai “soci” del Centro Affidi.

La seconda necessità consiste nel predisporre, in ciascun territorio, alcuni schemi di accordo che facciano da base per la formalizzazione delle sinergie del Centro Affidi con le principali tipologie di partner. Tra gli schemi di maggiore utilità, troviamo:

- schema di Accordo con le Associazioni di Affidatari;
- schema di Accordo con le Istituzioni Scolastiche;
- schema di Accordo con le Organizzazioni di volontariato;
- schema di Accordo con le Associazioni sportive dilettantistiche;
- schema di Accordo con Parrocchie e realtà religiose.

La scommessa, è bene chiarirlo subito, non è quella di importare format e modelli in uso in altri territori, bensì di costruire *in loco* e con la partecipazione attiva dei soggetti direttamente interessati, i contenuti di queste intese, affinché siano pienamente pertinenti e rispettosi della realtà locale.

3. Schema di Regolamento del Centro Affidi ²¹

Art. 1 – Riferimenti normativi

1. L’Affidamento familiare è disciplinato dalla Legge n. 184 del 4 maggio 1983 e ss.mm.ii.

2. Lo sviluppo dell’Affidamento e della Solidarietà Familiare è inoltre orientato dalle Linee di indirizzo nazionali per l’Affidamento Familiare nella versione approvata l’8.2.2024 dalla Conferenza Unificata Stato – Regioni – Autonomie locali e ispirato dalle Linee Guida ONU del 24.02.2010 sulle Alternative Care.

Art. 2 – Principi e definizioni

1. L’Affidamento familiare è una forma di intervento ampia e duttile che consiste nell’aiutare una famiglia ad attraversare un periodo difficile e/o una situazione di particolare avversità, prendendosi cura dei suoi figli.

2. Sul piano operativo, l’Affidamento Familiare consiste nell’accoglienza temporanea di un minorenne presso una famiglia o una persona

²¹ Schema elaborato a partire dalle Linee di Indirizzo nazionali per l’Affidamento Familiare nella versione approvata in data 8.2.2024 dalla Conferenza Unificata Stato – Regioni – Autonomie Locali.

singola, realizzata per fronteggiare situazioni di temporanea inidoneità del nucleo d'origine. A seconda del bisogno e dell'entità della difficoltà del nucleo, l'affidamento familiare viene realizzato in forma residenziale, part-time o diurna.

3. La Solidarietà Familiare è una forma di prossimità tra famiglie che si esprime nel supporto informale a fronte di bisogni di accompagnamento, presenza, vicinanza, educazione, istruzione, assistenza di minorenni nelle situazioni di fragilità familiari lievi, non caratterizzate da inidoneità del nucleo, fronteggiando le quali si intende prevenire l'insorgenza delle cause di allontanamento.

4. Scopo principe dell'affidamento e della solidarietà familiare è quello di offrire "un legame in più", integrativo, non sostitutivo e supportivo di quelli d'origine, su cui il minorenne e i suoi genitori possano contare, onde superare o prevenire situazioni di disagio e povertà relazionale e contribuire alla sana crescita del minorenne stesso e al benessere dell'intera famiglia.

5. Sul piano giuridico l'Affidamento familiare residenziale e part-time viene disposto dal Servizio sociale territoriale, previo consenso scritto degli esercenti la responsabilità genitoriale, e vistato per l'esecutività dal Giudice tutelare. Viene disposto dal Tribunale per i Minorenni, qualora manchi tale consenso e/o sussistano situazioni di pregiudizio per il minorenne. L'Affidamento diurno è disposto dal Servizio sociale con il consenso scritto dei genitori e senza bisogno di visto del Giudice tutelare. Comporta un impegno di più giorni a settimana e si traduce nel coinvolgimento complessivo degli affidatari nel percorso educativo e di cura del minorenne, in stretta intesa e raccordo con la sua famiglia. La solidarietà familiare è una modalità di vicinanza tra famiglie nell'educazione e cura di bambini e ragazzi, promossa dal Servizio sociale e caratterizzata da diversi livelli di strutturazione progettuale dell'intervento, in base alle concrete situazioni e ad eventuali mandati giurisdizionali. Può esplicarsi – ove ne ricorrano le condizioni – in percorsi completamente informali, incentrati sull'accordo tra la famiglia del minorenne e la famiglia solidale, facilitati ma non determinati dal Servizio stesso. Nell'ampio ventaglio della solidarietà familiare, rientrano anche i percorsi di affiancamento tra famiglie, consistenti in forme di supporto e prossimità tra genitori o adulti con ruoli educativi, anch'esse caratterizzate – in base alle circostanze – da differenti livelli di strutturazione o informalità.

6. Nel rispetto della normativa vigente e nel miglior interesse dei minorenni, l'Affidamento familiare è da ritenersi, salvo diverse specifiche e documentate esigenze, l'intervento preferibile per l'accoglienza residenziale dei minorenni rispetto al loro inserimento in un Servizio residenziale.

Analogamente, l’Affidamento a parenti è da ritenersi preferibile rispetto a quello ad estranei, così come la solidarietà familiare, l’affidamento diurno e part-time sono da ritenersi preferibili rispetto alla modalità residenziale. Tali preferenze vanno in ogni caso subordinate al rispetto dei principi di necessità e di appropriatezza degli interventi, conseguendone una attuazione non assoluta né automatica, dovendosi sempre fondare la scelta del tipo di accoglienza su un’attenta e individualizzata valutazione della concreta situazione vissuta dal minorenni e dalla sua famiglia, ponderando con attenzione bisogni e risorse al fine di giungere all’attivazione della forma più adeguata.

7. Il soggetto principale dell’intervento di affidamento non sono le persone in quanto tali ma le relazioni (genitoriali, familiari e sociali) che tra esse intercorrono. Di conseguenza, il buon esito di un affidamento si evidenzia quando, al termine del percorso, il minorenni vive in un ambiente relazionale migliore del precedente nella capacità di rispondere ai suoi bisogni di sviluppo.

8. Nella realizzazione degli interventi di Affidamento familiare, specie quando residenziali e giurisdizionali, occorre riconoscere il dolore e la fatica dei genitori e del nucleo familiare per la separazione dal proprio figlio e per aver dovuto rivolgersi e appoggiarsi a terzi. Occorre, a tal riguardo, favorire il rientro in famiglia del minorenni ogni qualvolta sia possibile e appropriato. Bisogna in ogni caso operare nella prospettiva della riunificazione familiare, intesa come processo che mira ad assicurare al bambino la migliore stabilità e il senso di appartenenza alla sua storia familiare, anche nelle situazioni in cui il pieno rientro in famiglia non fosse praticabile.

9. Ulteriori principi e idee su cui fondare il corretto svolgimento degli interventi di affidamento e solidarietà familiare sono: l’ascolto e la partecipazione attiva dei minorenni e delle famiglie; la cura del presidio dei tempi affinché gli affidamenti abbiano una durata limitata e appropriata; la visione positiva delle possibilità di cambiamento dei bambini quando questi vengono inseriti in sistemi di relazioni sane, l’importanza dei legami e della continuità degli affetti; la valenza preventiva che l’affidamento può avere nel favorire il mantenimento dell’unità delle famiglie; l’importanza di attuare una reale sussidiarietà tra servizi pubblici, privato sociale e espressioni formali e informali della società civile.

Art. 3. Il centro per l’affidamento e la solidarietà familiare (CASF)

1. È istituito presso l’Ambito Territoriale Sociale il Centro per l’Affidamento e la Solidarietà Familiare (CASF), articolazione dell’Ufficio di Piano.

2. Entro 6 mesi dall’approvazione del presente Regolamento, il Dirigente dell’Ambito Territoriale Sociale, mediante apposita determina, ap-

prova il Protocollo Operativo del CASF, indicante gli assetti, le procedure, i metodi e i ruoli che permettono la piena attuazione del Regolamento stesso e l'adeguato sviluppo dell'Affidamento e della Solidarietà Familiare sul territorio. Il Protocollo Operativo rappresenta lo strumento di gestione dei processi organizzativi e attuativi. Elaborato con la partecipazione attiva degli operatori deputati alla sua attuazione e aggiornato periodicamente e all'occorrenza, il Protocollo Operativo è corredato dalla Modulistica per l'attuazione delle azioni e dagli Schemi di accordo per la sinergia con i soggetti del territorio, istituzionali e no.

3. Il CASF attua il proprio ruolo attraverso un'apposita Équipe (Équipe del CASF). La responsabilità del coordinamento dell'Équipe e dell'intero CASF è affidata a un operatore assunto a tempo indeterminato dall'Ambito stesso. All'Équipe del CASF partecipano – anche sulla base di appositi accordi – il personale dell'ASL e, ove presenti, i referenti delle Associazioni e Reti di affidatari attive sul territorio. L'Équipe del CASF è dotata di assistenti sociali e psicologi. È auspicabile che ad essa partecipino, ove ne ricorrano le condizioni, anche educatori/pedagogisti ed esperti di comunicazione. È, altresì, utile che l'équipe possa usufruire di un servizio di mediazione familiare, quando ne ricorra la necessità. Alla composizione dell'équipe può contribuire anche personale di Terzo Settore convenzionato, a supporto e integrazione del personale dell'Ambito Territoriale Sociale e dell'eventuale personale dell'ASL. L'Équipe del CASF organizza al proprio interno funzioni e attività, in linea con il Protocollo Operativo, nel quale sono definiti numero, tipologia, ore dedicate e ruoli dell'Équipe del CASF, assicurando una organizzazione interna articolata almeno in: un'équipe psicosociale, composta almeno da assistente sociale e psicologo, deputata alla valutazione, progettazione e attuazione dei singoli percorsi di affidamento e di solidarietà familiare di cui ai commi 6, 7 e 8 del presente articolo; personale socioeducativo, deputato alle funzioni di cui ai commi 5 e 9 del presente articolo e allo sviluppo del network territoriale di cui all'art. 4.

4. L'Équipe del CASF opera in stretta sinergia e organica interazione con le articolazioni del Servizio sociale territoriale e con i servizi e percorsi attivati in area minorile, a partire dall'ufficio tutela minorile, dai centri e servizi per le famiglie, dai servizi di prevenzione socioeducativa, dal programma Pippi.

5. L'Équipe del CASF è deputata allo svolgimento delle seguenti funzioni: sensibilizzazione, informazione della popolazione locale; formazione, tutoraggio, conoscenza, studio e valutazione degli aspiranti affidatari; predisposizione e aggiornamento delle Banche dati dei minorenni in affido e degli affidatari; conduzione di gruppi di sostegno tra affidatari; cura dei rapporti con altri Servizi, associazioni e reti familiari; programmazione,

monitoraggio e verifica con individuazione di indicatori di qualità degli interventi e di strumenti omogenei per il monitoraggio delle esperienze e la valutazione del servizio reso. Lo svolgimento delle attività di cui al presente comma è assicurato dall'Équipe del CASF sia attraverso il proprio intervento diretto che tramite il coinvolgimento di ulteriori operatori.

6. La progettazione e attuazione dei singoli percorsi di affidamento e di solidarietà familiare, ivi comprese le attività di assessment iniziale per la decisione di realizzare o meno un affidamento, di abbinamento minorenni/affidatari, di accompagnamento e supporto ai vari soggetti in gioco, di monitoraggio e verifica dei progetti in atto, di progettazione e accompagnamento della conclusione degli interventi, viene condotta dall'Équipe del CASF in stretta sinergia con il Servizio Sociale Professionale (SSP) territoriale che ha in carico il nucleo familiare. A tal fine, su impulso del responsabile del CASF, viene costituita una apposita "Équipe sul caso", a cui partecipano componenti dell'Équipe del CASF, di cui uno con funzione di coordinamento, e componenti del Servizio Sociale Professionale (SSP). I componenti dell'Équipe sul Caso accompagnano, in regime di corresponsabilità, lo svolgimento degli interventi di affidamento, ferma restando la permanenza – in capo al Servizio Sociale Professionale – della titolarità della presa in carico del minorenne e del nucleo familiare d'origine, anche per quanto attiene al rapporto con la magistratura competente. All'Équipe sul caso partecipano anche mediatori culturali e altri specialisti, qualora il profilo dei minorenni ne renda necessario il coinvolgimento. Partecipano altresì i referenti dell'Associazione/Rete di eventuale afferenza degli affidatari abbinati.

7. L'Équipe del CASF, in sinergia con il SSP e le altre realtà pubbliche e private del territorio, attiva percorsi volti a favorire il sostegno alle famiglie fragili del territorio con figli allontanati o a rischio di allontanamento. Particolare attenzione viene posta allo sviluppo di azioni e progetti, anche sperimentali, volti a favorire la partecipazione, la consapevolezza, il consenso e l'empowerment dei genitori in difficoltà e l'instaurarsi di una adeguata relazione di fiducia tra questi e i Servizi.

8. Il CASF, nel corso della sua azione, investe particolare attenzione nella definizione e attuazione di modalità operative adeguate e specifiche per lo sviluppo dell'affidamento dei bambini 0-36 mesi, dell'affidamento di adolescenti; del prosieguo dell'accoglienza dei neomaggioranni e del loro accompagnamento all'autonomia, dell'affidamento di emergenza, dell'affidamento di minorenni stranieri non accompagnati, dell'affidamento omoculturale, dell'affidamento di minorenni con importanti difficoltà di salute, dell'affidamento di minorenni orfani di crimini domestici. Dedica, inoltre, energie particolari all'elaborazione e attuazione di specifiche pro-

cedure per la tutela della continuità degli affetti dei minorenni in affidamento, per la diffusione dell'affidamento diurno e dell'affidamento culturale, per l'attuazione appropriata degli affidamenti a parenti, per la realizzazione di accoglienze in famiglia di nuclei genitore-bambino.

9. Periodicamente il CASF svolge attività di analisi del contesto, con particolare riguardo alla mappatura del fabbisogno e delle risorse di accoglienza dei minorenni del territorio. Specifica attenzione è dedicata alla lettura del bisogno di affidamento o di affiancamento part-time dei minorenni che vivono nei servizi residenziali e al bisogno di affidamento o di solidarietà familiare dei minorenni che vivono nelle famiglie seguite dal Servizio Sociale Professionale. Il CASF svolge attività di lettura del più ampio fenomeno delle solitudini minorili e familiari del territorio, evidenziando le aree di maggiore povertà di legami e promuovendo un ampio lavoro sociale di comunità volto all'empowerment relazionale di bambini, ragazzi e famiglie.

10. L'Ambito Territoriale Sociale assicura l'aggiornamento degli operatori del CASF, del SSP e dell'intero territorio, sia pubblici che privati, attivi nell'area minorile e familiare, favorendo la partecipazione a occasioni di formazione, d'incontro e di crescita sul tema dell'affidamento familiare e del diritto dei minorenni a crescere in famiglia.

Art. 4. Il network per l'affidamento e la solidarietà familiare

1. L'Ambito Territoriale Sociale si impegna a sviluppare l'affidamento e la solidarietà familiare promuovendo l'attivo coinvolgimento di tutti i soggetti della comunità locale, istituzionali e no. A tal fine, si favoriscono le varie forme d'accordo e coinvolgimento previste dalla normativa vigente, con particolare attenzione allo sviluppo di percorsi di co-programmazione e co-progettazione, in vista della gestione condivisa degli interventi.

2. Primo interlocutore dell'Ambito Territoriale Sociale nella promozione e attuazione dell'affidamento familiare è l'Azienda Sanitaria Locale, con la quale viene stipulato un apposito protocollo operativo e definite procedure condivise di lavoro integrato.

3. Di centrale importanza è il raccordo con le Scuole del territorio, la cui sinergia è promossa sia nell'accompagnamento dei singoli minorenni seguiti dall'Équipe del CASF che nell'informazione e sensibilizzazione dei genitori dei bambini afferenti alla scuola, anche mediante la diffusione di pratiche solidali quali l'accompagnamento degli alunni a scuola, l'attività di accudimento pre-scuola e post-scuola, il supporto nello svolgimento dei compiti pomeridiani, la realizzazione di iniziative di affidamento culturale, etc.

4. Lo sviluppo dell'Affidamento e della Solidarietà familiare sono in particolare promossi in collaborazione con gli Enti del Terzo Settore

(ETS) attivi nell'area minorile e familiare. Tale collaborazione punta a valorizzare le diverse responsabilità istituzionali e del privato sociale, mantenendo in capo all'Ambito Territoriale Sociale il ruolo di protagonista e diretto responsabile dell'affidamento familiare.

5. Particolare attenzione viene data all'attivazione di collaborazioni con le Associazioni e Reti di affidatari, la cui presenza sul territorio va favorita e promossa anche mediante la sinergia con realtà nazionali attive nel campo. A supporto dell'attività di tali associazioni e reti, l'Ambito Territoriale Sociale programma apposite forme di sostegno finanziario, oltre ai rimborsi spesa di cui all'art. 5, comma 5. Parimenti, è dedicata una specifica attenzione allo sviluppo di spazi di confronto e sinergia con gli enti gestori delle Comunità residenziali per minorenni, con sede nel territorio dell'Ambito e/o ospitanti minorenni residenti nel territorio. A tal fine, viene favorito lo sviluppo di un Tavolo CASF/Comunità, da realizzare in integrazione con le altre forme di dialogo e interazione già attive.

6. Il CASF è interessato al coinvolgimento attivo nella promozione e attuazione dei percorsi di affidamento e di solidarietà familiare di tutte le ulteriori realtà territoriali, quali, ad esempio, organizzazioni di volontariato, associazioni sportive dilettantistiche, associazioni culturali, parrocchie e gruppi ecclesiali, associazioni di categoria, etc. A tal fine, promuove l'approfondimento di ogni utile sinergia.

6. Il Protocollo Operativo del CASF definisce in dettaglio le modalità per lo svolgimento delle collaborazioni e dei connessi schemi di accordo di cui al presente articolo. In particolare, individua le modalità di partecipazione di queste realtà alla pianificazione sociale di zona, all'analisi del fabbisogno e delle reti – anche informali – di accoglienza e solidarietà familiare, alla attivazione di un Gruppo di Lavoro d'Ambito per l'Affidamento e la Solidarietà Familiare, quale luogo di coinvolgimento circolare dei referenti delle realtà concretamente disponibili e impegnate nel campo, e alla elaborazione – a cura del Gruppo stesso e coordinata dal CASF – di un Piano territoriale per l'Affidamento e la Solidarietà familiare, di durata almeno biennale.

Art. 5. Contributi e coperture assicurative

1. Al fine di sostenere economicamente l'impegno della famiglia affidataria nella cura del minorenne, l'Ambito Territoriale Sociale concede, in conformità a quanto previsto al comma 4 dell'art. 5, della legge 184/1983, un contributo spese forfettario mensile a favore degli affidatari a tempo pieno o a tempo parziale o diurno, sia in caso di affidamento consensuale che giudiziale. Tali contributi spese sono svincolati dal reddito degli affidatari. Non sono previsti contributi spese forfettari per le attività di solida-

rietà familiare.

2. L'importo del contributo spese forfettario mensile è fissato in € xxx,xx²² per gli affidamenti residenziali a tempo pieno. Per gli affidamenti part-time e per quelli diurni la determinazione dell'importo del rimborso avviene con una riduzione proporzionale alla minore intensità dell'impegno economico sostenuto dagli affidatari. A tal riguardo, con provvedimento della Direzione dell'Ambito Territoriale Sociale, è definita una apposita Tabella che indica criteri e importi. I contributi, ordinari e straordinari, si aggiornano annualmente in base agli indicatori inerenti alle variazioni del costo medio della vita. L'importo forfettario mensile può essere maggiorato, fino al 100% del suo importo, a fronte di specifiche più intense esigenze e costi del minorenni, laddove portatore di bisogni particolari. Il contributo spese è liquidato agli affidatari con frequenza al massimo trimestrale.

3. A fronte di spese straordinarie per il minorenni sostenute dalla famiglia affidataria o solidale possono essere disposti rimborsi mirati, erogati a fronte di richieste degli affidatari, documentate e corredate dei connessi giustificativi. Rientrano tra queste spese, a titolo esemplificativo e non esaustivo, quelle per prestazioni ortodontiche e psicoterapeutiche o per visite e trattamenti specialistici privati (se non assicurati dal Sistema sanitario nazionale) e ogni altra spesa straordinaria connessa alla cura, all'educazione e all'istruzione del minorenni previamente concordata con l'Équipe sul caso. Le spese straordinarie, se dovute, sono rimborsate entro 60 giorni dalla richiesta di rimborso.

4. L'Ambito Territoriale Sociale, a tutela dei minorenni e delle famiglie affidatarie e solidali, garantisce la copertura assicurativa a tutela dei danni subiti o causati dal minorenni durante l'accoglienza residenziale, part-time o diurna dello stesso, ivi compreso lo svolgimento di attività solidali individuali e attività di gruppo. Tali polizze sono stipulate previa-

²² La determinazione dell'importo del contributo spese mensile forfettario è bene che avvenga considerando il livello del costo medio della vita nel territorio considerato. Al riguardo, è auspicabile una uniformazione degli importi a livello regionale (già presente in alcuni contesti) mentre è ragionevole considerare la presenza di differenze tra le diverse regioni. Le Linee di indirizzo nazionali suggeriscono, in ogni caso, di prendere a riferimento la pensione minima INPS (Raccomandazione 121.4). L'indagine campionaria pubblicata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali nel 2019 segnala ampie oscillazioni degli importi medi erogati nelle varie Regioni, evidenziando la marcata insufficienza, in alcuni contesti, degli importi stabiliti. In generale, può essere utile considerare che la gran parte delle Regioni è comunque attestata su valori compresi tra 350,00 € e 500,00 € (Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia. Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali*, p. 94. <https://bit.ly/3DWRbnE>).

mente all'inizio degli interventi.

5. A riconoscimento e supporto dell'azione positiva compiuta dalle Associazioni e Reti di Affidatari operanti nel territorio e sottoscrittrici di accordi di collaborazione con l'Ambito Territoriale Sociale, e a favore della nascita di Associazioni e Reti locali di Affidatari, è corrisposto alle stesse – per ogni affidamento realizzato da famiglie ad esse formalmente afferenti – un contributo spese forfettario mensile a ristoro dei maggiori costi di funzionamento che queste affrontano, calcolato in una cifra aggiuntiva pari al 25% del contributo spese riconosciuto agli affidatari. Tali contributi spese aggiuntivi sono liquidati all'Associazione/Rete, con frequenza al massimo trimestrale.

Art. 6. Norme finali

1. Il presente Regolamento ha validità immediata, dal giorno della sua approvazione.

2. Responsabile dell'attuazione del Regolamento è l'Ufficio di Piano, nella persona del suo Dirigente *pro tempore*.

3. Si rimanda alla regolamentazione dell'Ambito Territoriale Sociale per tutto quanto attiene alla riservatezza dei dati, nel rispetto delle vigenti normative nazionali ed europee.

4. Per quanto non previsto, si rimanda alle specifiche indicazioni contenute nel Protocollo Operativo del CASF, nel rispetto delle norme regionali e nazionali in materia.

Bibliografia

- Abbruzzi, I. (2020) *Le modalità di lavoro tra ente pubblico e privato sociale*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci, Roma.
- AGIA – Autorità Garante Infanzia e Adolescenza (2018), *La promozione delle reti dell'affido*. In <https://bit.ly/3ul6Y7J>.
- Alleri, M. et al. (2020) Centri per l'Affido: il servizio Affidi del Comune di Palermo, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci, Roma.
- Alloero L., Farri M., Pavone M., Re L., Rosati A. (1997), *L'affidamento familiare si impara a scuola. Nove unità didattiche per i bambini delle classi materne ed elementari*, Utet, Torino.
- Altshuler S.J. (2003). From barriers to successful collaboration: public schools and child welfare working together. *Social work*, 48 (1), 52-63.
- Arnosti C., Fiorenza M. (2006), *Affido senza frontiere. L'affido familiare dell'adolescente straniero non accompagnato*, FrancoAngeli, Milano.
- Arrigoni G., Dell'Olio F. (1998), *Appartenenze. Comprendere la complessità dell'affido familiare*, FrancoAngeli, Milano.
- Bartolomei, A., Gazzì, G. (2020), *Le qualità degli operatori. L'assistente sociale tra indeterminazione e complessità*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci, Roma.
- Belotti V. (2014), *Per un sistema di protezione e di cura centrato sull'interesse del bambino. Dibattito ed evidenza empiriche*, in Belotti V. a cura di, *Bambine e bambini temporaneamente fuori dalla famiglia di origine*. Quaderni del Centro Nazionale di documentazione e analisi per l'infanzia e l'adolescenza, Nuova Serie, 55, Istituto degli Innocenti, Firenze, p. XXIV. In www.minori.gov.it/it/minori/quaderno-55-bambine-e-bambini-temporaneamente-fuori-dalla-famiglia-di-origine
- Belotti V., a cura di (2009), *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*, Istituto degli Innocenti, Firenze.

- Benna S.R. (2010), *Il terreno del confronto tra famiglie e operatori*, in Favretto A.R., Bernardini C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell'affidamento eterofamiliare dei minori*, FrancoAngeli, Milano.
- Bianchi, D. (2020), *L'affido familiare in Italia, un istituto che non cresce*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci, Roma.
- Borsellino, P., Belotti, A. (dnd), *Famiglie in rete. Manuale operativo. Progetto*, Regione Veneto. In elezioni.regione.veneto.it/documents/10797/81782/Manuale+Operativo+Progetto+Famiglie+in+Rete.pdf/dcd0a5b3-6302-4975-b139-6f8957600088
- Bronfenbrenner, U. (1979), *The Ecology of Human Development: Experiments by Nature and Design*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Bruni A. (2011), *Manuale per famiglie controcorrente. L'accoglienza familiare tra teoria e pratica*, Edizioni Psicoline, Francavilla al Mare (CH).
- Bruno, S. (2015), *Affiancare le famiglie fragili. Verso nuove forme di affido*, Edizioni San Paolo, Cinisello Balsamo (MI) p. 202. In <https://bit.ly/4bVSHmL>
- Burlando L. (2011), *Prefazione*, in Greco O., Comelli I., Iafrate R., *Tra le braccia un figlio non tuo. Operatori e famiglie nell'affidamento dei neonati*, FrancoAngeli, Milano.
- Busnelli Fiorentino E. (1985), *Introduzione*, in Busnelli Fiorentino E., Del Conte L., Cattabeni G., Santone G., Tonizzo A., *Dal ricovero all'affidamento: cambia una legge o una mentalità?*, Fondazione Emanuela Zancan, Padova.
- Caffi, S. (2016). *Affido familiare e differenziazione dei servizi: sostegno o frammentazione? Principali figure professionali che operano a sostegno della famiglia affidataria*. In <https://bit.ly/3Y3qILV>
- Calcaterra V. (2014), *L'affido partecipato. Come coinvolgere la famiglia di origine*, Erickson, Trento.
- Calcaterra, V. (2011), *Il Multifamily approach, una metodologia di lavoro internazionale*, in Bramanti, D., Carrà, E. (a cura di), *Buone pratiche nei servizi alla famiglia. Famiglie fragili e famiglie con anziani non autosufficienti*, PubliCatt, Milano.
- Cantwell, N.; Davidson, J.; Elsley, S.; Milligan, I.; Quinn, N. (2012). *Moving Forward: L'attuazione delle Linee guida sull'accoglienza dei bambini fuori dalla famiglia di origine*. UK: Centre for Excellence for Looked After Children, Scozia. In https://www.iss-ssi.org/storage/2023/04/Moving-Forward_Italian.pdf.
- Capuzzi M. (2008), *L'affido familiare nella comunità locale*, in Pati L. (a cura di), *Famiglie affidatarie. Risorse educative della comunità*, Editrice La Scuola, Brescia.
- Caritas Italiana, *Le 26mila parrocchie in Italia*. In www.caritasitaliana.it.
- Casarotti, P. (2015). Ufficio dell'aiuto e della protezione: la collaborazione tra settore curatele e tutele e settore famiglie e minorenni: figura dell'assistente sociale e del curatore negli affidamenti di minorenni presso famiglie affidatarie. In <https://bit.ly/3FBUX6h>
- Cassibba R., Elia L. (2007), *L'affidamento familiare. Dalla valutazione all'intervento*, Carocci, Roma.

- Castellani V., Colombo D.A. (2023), *Etica della responsabilità: presidiare nel servizio le condizioni per generare “buoni affidi”*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L’Affido cos’è e cosa sarà. Quarant’anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova.
- Cellentani O., a cura di (1992), *Dalla nozione al concetto: ipotesi per un modello formativo dell’operatore sociale*, FrancoAngeli, Milano.
- Chistolini, M. (2015), *Il percorso di conoscenza della famiglia candidata all’affido*, in CAM (a cura di), *Nuovi Sfide per l’Affido. Teorie e prassi*, FrancoAngeli, Milano.
- Ciucci F. (2008), *Valutazione delle politiche e dei servizi sociali. Partecipazione, metodo, qualità*. FrancoAngeli, Milano.
- CNCA (2005), *Il sasso nello stagno. L’esperienza e le buone prassi delle reti familiari del CNCA Veneto*, Comunità Edizioni, Roma.
- CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido (2002), *La legge 149/01: riflessioni del Coordinamento nazionale servizi affidi*, in Istituto degli Innocenti, *I bambini e gli adolescenti in affidamento familiare. Rassegna tematica e riscontri empirici*.
- CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido (2003). *La promozione dell’affido*. In <https://sociale.comune.fi.it/system/files/2023-03/Statuto%20.pdf>.
- CNSA – Coordinamento Nazionale Servizi Affido (2004), *Affido Adolescenti*. In <https://bit.ly/4bTcNxS>.
- CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido (2007). *Proposte di Linee Guida per l’Affidamento familiare*. In <https://bit.ly/4l2cpRU>
- CNSA – Coordinamento Nazionale dei Servizi Affido (2011). *Diventare Affidatari*. In <https://bit.ly/4kOPAkq>
- Comune di Milano (dnd), *Il progetto di pronta accoglienza 0-3*, in *Affidabile. La costruzione di un percorso per i bambini e le loro famiglie*.
- Conferenza Episcopale Italiana (1993), *Direttorio di Pastorale Familiare*, n. 160. In <https://bit.ly/45QhoOS>
- Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l’Affidamento Familiare*. In www.statoregioni.it/media/wtwet210/p-2-all1.pdf.
- Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali (2024), *Linee di indirizzo per l’Accoglienza dei minorenni nei servizi residenziali*. In <https://www.statoregioni.it/media/zdfgu21c/p-2-cu-atto-rep-n-17-8feb2024.pdf>
- Conti, C. (2021), Affidamento del minore al servizio sociale. Indagine in sei comuni toscani, in *MinoriGiustizia*. Giugno 2021. In <https://doi.org/10.3280/mg2020004020>
- D’Angelo A. (2025), *Affido e Multi-Family Approach. Indicazioni ed Esperienze per il lavoro di gruppo con le Famiglie di Origine*, Centro Studi Affido. In www.centrostudiaffido.it/libri/affido-e-multi-family-approach-2
- Danna V., Ganio Mego G., a cura di (2002), *La famiglia solidale. Riflessioni e testimonianze sulla famiglia comunità d’amore*. Effatà Editrice.
- De Piccoli N., Finco D., Gamba P. (2017), *Il progetto Neonati. Bimbi in transito tra legame e separazione. Narrazioni e riflessioni dei suoi protagonisti*, Città di Torino.

- Decreto Legislativo 149/2022, “Attuazione della legge 26 novembre 2021, n. 206, recante delega al Governo per l’efficienza del processo civile e per la revisione della disciplina degli strumenti di risoluzione alternativa delle controversie e misure urgenti di razionalizzazione dei procedimenti in materia di diritti delle persone e delle famiglie nonché in materia di esecuzione forzata”, art. 473-bis.27.
- Delfabbro, P., Borgas, M., Vast, R., Osborn, A. (2008), The effectiveness of public foster carer recruitment campaigns: The South Australian experience, *Children Australia*, n. 33, pp. 29-36. In <https://doi.org/10.1017/S1035077200000298>
- Dipartimento per le Politiche della Famiglia (2022). Modello condiviso di Centro per le Famiglie. In www.poninclusionefamiglia.it/wp-content/uploads/2022/11/Modello-Centro-per-le-famiglie-.pdf
- Dipartimento per le Politiche della Famiglia (2025), *Piano Nazionale per la Famiglia 2025-2027*. In <https://bit.ly/4k1bLmD>.
- Disegna A. (2023), *Maltrattamento istituzionale nell’affido familiare*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L’Affido cos’è e cosa sarà. Quarant’anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova.
- Donati P., Di Nicola P. (2006), *Lineamenti di sociologia della famiglia. Un approccio relazionale all’indagine sociologica*, Carocci, Roma.
- Fargion S. (2013), *Il metodo del servizio sociale. Riflessioni, casi e ricerche*, Carocci, Roma.
- Favretto A.R., Bernardini C. (2010), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell’affidamento eterofamiliare dei minori*, FrancoAngeli, Milano.
- Favretto, A.R. (2010), *L’affidamento eterofamiliare: nuove sfide per la genitorialità sociale*, in Favretto, A.R., Bernardini, C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell’affidamento eterofamiliare per minori*, FrancoAngeli, Milano.
- Ferrario F. (1995), *La supervisione*, FrancoAngeli, Milano.
- Ferrario G. (1998), *La tutela dei minori e l’affido nel servizio pubblico*, in CAM (a cura di), *L’affido familiare: un modello di intervento. Manuale per gli operatori dei servizi*, FrancoAngeli, Milano.
- Franza A. (2002), *Il congegno metodologico*, in Massa R. (a cura di), *La clinica della formazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Frediani E. (2021), *La co-progettazione dei servizi sociali. Un itinerario di diritto amministrativo*, Giappichelli, Torino.
- Gagliano, S., Arcidiacono, C. (2003), L’esercizio del diritto di visita nell’approccio clinico e sociale del Centro per le Famiglie di Napoli, in *Terapia familiare: rivista interdisciplinare di ricerca ed intervento relazionale*. Marzo, pp. 1-26.
- Gallina M. (...), L’affido in rete e la rete delle famiglie affidatarie, in CAM a cura di, *Italia-Europa. Alla ricerca di nuovi modelli di tutela per l’infanzia e l’adolescenza*, FrancoAngeli, Milano.
- Garelli F. (2000), *L’affidamento. L’esperienza delle famiglie e i servizi*, Carocci, Roma.
- Garstka, T., Lieberman, A.A., Biggs, J., Thompson, B.E., & Levy, M.A. (2014). Barriers to Cross-Systems Collaboration in Child Welfare, Education, and the Courts: Supporting Educational Well-being of Youth in Care Through Systems

- Change. *Journal of Public Child Welfare*, 8, 190-211. In <https://doi.org/10.1080/15548732.2014.888697>
- Genco, E., Patt, S. (2020), *Centri per l'affido: la Casa dell'Affidamento del Comune di Torino, Le qualità degli operatori. L'assistente sociale tra indeterminazione e complessità*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci, Roma.
- Giasanti A., Rossi E. a cura di (2007), *Affido forte e adozione mite: culture in trasformazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Gill, A., & Oakley, G. (2018). Agency Workers' Perceptions of Cross-System Collaboration to Support Students in Out-of-Home Care. *Children Australia*, 43, 47 – 56. In <https://doi.org/10.1017/cha.2018.1>
- Gill, H., Higginson, L., & Napier, H. (2003). Family Group Conferences in Permanency Planning. *Adoption & Fostering*, 27, 53-63.
- Giordano M. (2004), Contributo al Seminario "L'incontro con l'accoglienza: assistenza o relazione?" promosso da AiBi a Bellaria (RI) nei giorni 25-27 Agosto 2004.
- Giordano M. (2008), *Prefazione*, in Progetto Famiglia/Fondazione Affidò (a cura di), *L'affido: una scelta di amore gratuito*, Edizioni Elledici, Torino.
- Giordano M. (2011), *Verso un modello di collaborazione tra le reti di famiglie affidatarie e il sistema dei servizi*, in *Reti di famiglie affidatarie nel sistema di servizi per minori*, Quaderno 12, Osservatorio Sociale Provincia di Mantova.
- Giordano, M. (2016), *Parrocchia e solidarietà familiare. Profezia di comunione*, Editrice Punto Famiglia, Anghi (SA).
- Giordano M, a cura di (2022) *Quaderno dell'Affido n° 1/2022 "Dare Certezza al Crescere in Famiglia*, Centro Studi Affidò. In www.centrostudiaffido.it/libri/dare-certezza-al-crescere-in-famiglia.
- Giordano M. (2023), *Tutori di Resilienza. Introduzione ai Principi e ai Metodi del Servizio Sociale*, Centro Studi Affidò. In <https://bit.ly/3HhLTix>
- Giordano, M., Di Lollo, M. (2024). L'abbinamento tra minorenni e affidatari. Sperimentazioni, metodi e strumenti per i servizi sociali: il progetto In Family. FrancoAngeli, Milano. In bit.ly/4kUIhb6.
- Giovannini D. (1997), *Il ruolo della comunicazione nella relazione tra operatori e utenti e fra servizi*, in Costi P.O, Luciardi M., Raffellini I., Traverso R.M. (a cura di), *Un bambino per mano. L'affido familiare, una realtà complessa*, FrancoAngeli, Milano.
- Giuliani, C., Iafrate, R. (2006), *L'enrichment familiare*, Carocci, Roma. In <https://bit.ly/4hxlcbu>
- Goso N. (2008), *La struttura organizzativa*, in Corsi G., Goso N. (a cura di), *Famiglie solidali: percorsi di impegno tra disagio ed accoglienza. Report del progetto "Prima che sia troppo tardi"*, Federazione SCS/CNOS Salesiani per il Sociale, Roma.
- Gouveia, L., Magalhães, E. & Pinto, V.S. (2021) Foster Families: A Systematic Review of Intention and Retention Factors. *J Child Fam Stud* 30, 2766–2781. In <https://doi.org/10.1007/s10826-021-02051-w>
- Gramma D. (2005), *Impariamo a conoscere l'affido dei minori. Buone prassi per l'accoglienza*, Edizioni del Cerro, Tirrenia (PI).

- Gruppo CRC (2023). I diritti dell'infanzia e dell'adolescenza in Italia. 13° Rapporto di aggiornamento sul monitoraggio della Convenzione sui Diritti dell'Infanzia e dell'Adolescenza in Italia.
- Hanlon, R., Simon, J., Day, A., Vanderwill, L., Kim, J., & Dallimore, E. (2021). Systematic Review of Factors Affecting Foster Parent Retention. *Families in Society*, 102(3), 285-299. In <https://doi.org/10.1177/1044389420970034>
- Hedin L. (2013), *La scuola per i giovani in affido in Svezia*, in Canali C., Vecchiato T, *Le forme dell'affido in Europa: cosa sappiamo degli esiti e delle condizioni di efficacia?* Fondazione Emanuela Zancan, Padova.
- Howell, J. C., Kelly, M. R., Palmer, J., Mangum, R. L. (2004), Integrating Child Welfare, Juvenile Justice, and Other Agencies in a Continuum of Services, *Child Welfare*, 83(2), pp. 143-156.
- Howell-Moroney, M. (2014). The empirical ties between religious motivation and altruism in foster parents: implications for faith-based initiatives. *Religions*, 5(3), 720–737. In <https://doi.org/10.3390/rel5030720>.
- Iafrate R., Marzotto C., Rosnati R. (1989), *L'adozione e l'affidamento familiare*, numero monografico, *Studi interdisciplinari sulla famiglia*, 7.
- Ichino F., Zevola M. (2002), *Affido familiare e adozione. Minori in difficoltà. Famiglia di sostegno e famiglia sostitutiva*, Hoepli, Milano.
- Jonson-Reid, M., Dunnigan, A., & Ryan, J. (2018), *Foster care and juvenile justice systems: Crossover and integration of services*, in Trejos-Castillo, E., Trevina-Schafer, N. (a cura di), *Handbook of foster youth*, Routledge.
- Jowita Radziński (2021) Dojrzałość empatii wpływa na jakość solidarności ETYKA, 59, 1. In <https://doi.org/10.14394/etyka.1287>
- Kaneklin S. L. (2003), *La preparazione degli attori dell'affidamento: minore, famiglia di origine, famiglia affidataria, servizi*, in Regione Veneto – Osservatorio Regionale sull'Infanzia e l'Adolescenza, *Un percorso di formazione e ricerca sull'affido familiare*.
- Kaneklin S.L., Comelli I. (2013), *Affido familiare. Sguardi e orizzonti dell'accoglienza*, Vita e Pensiero, Milano.
- LABRIEF – Laboratorio di Ricerca e Intervento in Educazione Familiare (2016), *Monitoraggio delle Linee di Indirizzo per l'Affidamento Familiare. Executive Summary*, Università di Padova.
- LABSUS – Laboratorio per la Sussidiarietà (dnd), *Cos'è un patto di collaborazione?* In <https://www.labsus.org/cose-un-patto-di-collaborazione/>
- Lenardini I.G (2010), *La formazione degli operatori*, in Favretto A.R., Bernardini C. (a cura di), *Mi presti la tua famiglia? Per una cultura dell'affidamento eterofamiliare dei minori*, FrancoAngeli, Milano.
- Legge n° 47/2017 recante “Disposizioni in materia di misure di protezione dei minori stranieri non accompagnati”. In <https://bit.ly/4iDtG2g>.
- Leone L., Prezza M. (1999), *Costruire e valutare i progetti nel sociale*, FrancoAngeli, Milano.
- Luke N., Sebba J. (2013), *Aumentare i vantaggi del sostegno tra pari affidatari*, in Canali C., Vecchiato T., *Le forme dell'affido in Europa: cosa sappiamo degli esiti e delle condizioni di efficacia?* Fondazione Emanuela Zancan, Padova.

- Maci, F. (2011). *Lavorare con le famiglie nella tutela minorile. Il modello delle Family group conference*. Erickson, Trento. In <https://bit.ly/4bTfEH8>.
- Maci, F. (2022), *Affido familiare e partecipazione: un'esperienza dal campo*. *Studi di Sociologia*. 3/2022, pp. 455-472. In www.doi.org/10.26350/000309_000148
- Marcello G. (2009), *Il cammino dell'accoglienza familiare in Italia*, in AA.VV., *Costruire Reti di Vicinanza*, Edizioni Rosso Fisso, Salerno.
- Marcello G. (2012), *Politiche di accoglienza di bambini e adolescenti. Il cammino lento della deistituzionalizzazione in Italia*, Rubettino editore, Soveria Mannelli CZ.
- Martini, E.R., Sequi, R. (1998), *La comunità locale, Manuale per la formazione e l'aggiornamento dell'operatore sociale*, Carocci, Roma.
- Maurizio, R., Perotto, N., Salvadori, G. (2015), *L'affiancamento familiare. Orientamenti metodologici*, Carocci, Roma.
- Mazzucchelli F. (1993), *Percorsi assistenziali e affido familiare*, FrancoAngeli, Milano.
- Merlini F., Filippini S. (2020), *Doveri e responsabilità generali dei professionisti*, in Filippini Simonetta (a cura di), *Nuovo Codice deontologico dell'Assistente sociale: le responsabilità professionali*, Carocci, Roma.
- Mills C.W. (1959), *The Sociological Imagination*, Oxford University Press, New York.
- Ministero degli Interni (2018), *Manuale operativo per l'attivazione e la gestione di servizi di accoglienza integrata in favore di richiedenti e titolari di protezione internazionale e umanitaria*. In <https://bit.ly/4izCwht>
- Ministero degli Interni (2023), *Avviso pubblico per la presentazione di progetti da finanziare a valere sul Fondo Asilo, Migrazione e Integrazione 2021-2027 – Obiettivo Specifico 2 Integrazione / Migrazione legale – Misura di attuazione 2d) – Ambito di applicazione 2h) – Intervento n) Monitoraggio della tutela volontaria e promozione dell'accoglienza familiare dei MSNA – “Promozione del diritto alle relazioni familiari a favore dei Minori Stranieri Non Accompagnati con particolare riferimento all'incremento delle diverse forme dell'affidamento familiare”*. In <https://bit.ly/4jhfrJ>
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2014). *Nuove parole per l'Affido. Sussidiario per operatori e famiglie*. Edizioni Le Penseur: Potenza. In www.minori.gov.it/sites/default/files/sussidiario-affido-familiare.pdf
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Bambini e ragazzi in accoglienza in Italia. Esiti dell'indagine campionaria sull'affidamento familiare e i servizi residenziali, Questioni e documenti*, 66. In https://www.minori.it/sites/default/files/idi_QuestioniDocumenti_66_191008.pdf.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2022). *5° Piano nazionale di azione e di interventi per la tutela dei diritti e lo sviluppo dei soggetti in età evolutiva 2022-2023. Educazione, Equità, Empowerment*. In https://www.minori.gov.it/sites/default/files/idi_quintopianoazione_220725-2.pdf
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Università di Padova (2022). *Il Quaderno di Pippi. Teorie, metodo e strumenti del Programma di Intervento per la Prevenzione dell'Istituzionalizzazione – LEPS Prevenzione dell'allontanamento familiare*. In <https://bit.ly/41W7nO3>

- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2022, *Quaderni della Ricerca Sociale*, 60. In www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/qrs-60-affidamento-familiare-2022.pdf.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024), I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS – Anno 2023, *Quaderni della Ricerca Sociale*, 61. In www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-infanzia-e-adolescenza/studi-e-statistiche/qrs-61-mff-2023.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2025) *Piano Nazionale degli interventi e servizi sociali 2024-2026*. In www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-poverta-ed-esclusione-sociale/focus/piano-nazionale-interventi-e-servizi-sociali
- Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, Garante per l'infanzia e l'adolescenza (2017), *Linee guida per il diritto allo studio delle alunne e degli alunni fuori dalla famiglia di origine*. In <https://bit.ly/444771U>
- Ministero della Giustizia, Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali (2022), Quinta relazione sullo stato di attuazione della legge 149/2001. Periodo di riferimento 2017-2020, *Quaderni della ricerca sociale n. 50*. In www.minori.gov.it/sites/default/files/qrs_50_relazione_legge_149-2001.pdf
- Palumbo M. (2001), *Il processo di valutazione*, FrancoAngeli, Milano.
- Papa Francesco (2016), *Amoris Laetitia, Esortazione Apostolica postsinodale sull'amore nella famiglia*. In www.vatican.va/content/francesco/it/apost_exhortations/documents/papa-francesco_esortazione-ap_20160319_amoris-laetitia.html
- Patrizi A., Tettamanzi M. (...), *Le famiglie affidatarie raccontano la scuola*, in CAM (a cura di), *Storie in Cerchio. Riflessioni sui gruppi di famiglie affidatarie*, FrancoAngeli, Milano.
- Pazè P. (2008), *Fare Comunità*, Introduzione a Zappa M., *Ri-fare comunità. Aprirsi a responsabilità condivise per chiudere davvero gli istituti*, FrancoAngeli, Milano.
- Pedrocco Biancardi, M.T. (2018), *Home visiting. Un modello innovativo di prevenzione del maltrattamento infantile*, FrancoAngeli, Milano.
- Pittalunga, M. (2000). *L'estraneo di fiducia. Competenze e responsabilità dell'Assistente sociale*. Carocci Faber, Roma.
- Pollack, D., & Frisino, J. M. (2005). Federal Confidentiality Laws as Barriers to Communication Between the Juvenile Justice System and the Child Welfare System. *The Social Policy Journal*, 4(2), 39–50. In https://doi.org/10.1300/J185v04n02_04
- Putnam, R. D. (1993). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. University Press, Princeton.
- Regione Campania (2004), Delibera di Giunta Regionale n°644/2004 recante “Linee Guida per l’Affidamento Familiare”.
- Regione Campania (2021), *Progetto Sperimentale per la promozione di affidamenti e adozioni difficili*. In bit.ly/3VSHJaW.
- Regione Marche (2012), DGR n. 1413 del 8.10.2012, Modifiche alla D.G.R. n. 685 dell'11/06/2012 Interventi in favore dei minorenni allontanati temporaneamente

- dalla propria famiglia. In <https://www.norme.marche.it/NormeMarche/atto/download-file.html?idAllegato=1382889&id=1382887>
- Regione Veneto (2008), *Linee Guida 2008 per i servizi sociali e sociosanitari. L'affido familiare in Veneto. Cultura, orientamenti, responsabilità e buone pratiche per la gestione dei processi di affidamento familiare*. In <https://bit.ly/41SxeGs>
- Repubblica Italiana (2022). *Piano di azione nazionale per l'attuazione della garanzia infanzia (PANGI). Giuste radici per chi cresce*. In <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/infanzia-e-adolescenza/Documents/PANGI.pdf>
- Rete Bambini, Ragazzi e Famiglie al Sud (2005), *Frammentazione ed Accoglienza*. In www.bambinieragazzialsud.it
- Rhodes, K. W., Orme, J. G., & Buehler, C. (2001). A comparison of family foster parents who quit, consider quitting, and plan to continue fostering. *Social Service Review*, 75(1), 84–114. In <https://www.journals.uchicago.edu/doi/10.1086/591883>
- Rhodes, K.W., Orme, J.G., Cox, M.L., Buehler, C. (2003). Foster family resources, psychosocial functioning, and retention. *Social Work Research*, 27, 135-150. In <https://doi.org/10.1093/SWR/27.3.135>
- Riefoli C. (2008), *Il ruolo, i bisogni, le proposte delle famiglie*, in Farina A. Toso M. (a cura di), *Famiglie affidatarie e Welfare Society*, LAS, Roma.
- Rodriguez D., Pacchiani L. (2007), *La lumaca e i figli degli altri. Relazioni d'affido: avventure educative e politiche*, Edizioni Achab, Verona.
- Sanicola L., Oletto S., Giaquinto C., (1999) *Nascere “sieropositivi”, crescere in famiglie accoglienti*, Liguori Editore, Napoli.
- Sbattella, f. (2015), *Famiglie affidatari cercansi*, in CAM (a cura di), *Nuove sfide per l’Affido. Teoria e prassi*, FrancoAngeli, Milano.
- Scaparro F., intervento alla Conferenza Nazionale sull'affidamento familiare organizzata dal Dipartimento Affari sociali della Presidenza del Consiglio dei ministri a Reggio Calabria il 12-13 dicembre 1997.
- Stone, S.I., D’Andrade, A., & Austin, M.J. (2006). Educational Services for Children in Foster Care. *Journal of Public Child Welfare*, 1, 53-70.
- Tavolo Nazionale Affido (2010). *Dieci punti per rilanciare l'affidamento familiare in Italia (22 ottobre 2010)*. In <https://bit.ly/4iMvGF0>
- Tavolo Nazionale Affido (2013). *Le associazioni e reti di famiglie affidatarie*. In <https://www.tavolonazionaleaffido.it/a/ji/files/888946/content>.
- Tavolo Nazionale Affido (2022), *Appunti sull’affiancamento familiare di adolescenti “fuori famiglia”*. In www.tavolonazionaleaffido.it/a/ji/files/888935/content.
- Thompson J.D. (1974), *Tecnologia, struttura e razionalità organizzativa*, in Fabris A., Martino F. (a cura di), *Progettazione e sviluppo delle relazioni*, Etas Compass, Milano.
- Tonizzo A. (1985), *Il ruolo delle famiglie, dei gruppi e delle associazioni in materia di affidamento*, in Busnelli Fiorentino E., Del Conte L., Cattabeni G., Santone G., Tonizzo A., *Dal ricovero all'affidamento: cambia una legge o una mentalità?* Fondazione Emanuela Zancan, Padova.
- Tuggia M., a cura di (2010), *Rotatorie sociali. Gruppo reti di famiglie aperte del CNCA*, Comunità Edizioni, Bassano, 2010.

- Unicef (2024). *White Paper. Development of foster care in the Europe and Central Asia Region*. In www.unicef.org/eca/media/34291/file/Development%20of%20foster%20care%20in%20the%20Europe%20and%20Central%20Asia.pdf
- Unicef ECARO, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, Istituto degli Innocenti, Università di Padova (2022). *Rafforzare il sistema dell'affidamento familiare in Italia nell'ambito della Child Guarantee europea. Studi di caso sulle pratiche emergenti di Affidato in Italia*. In bit.ly/4igwu51
- Vecchiato T. (2023), *L'Affido: perché una lunga ricerca non sta dando i risultati sperati*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova.
- Vicini S. (2005), *I compiti di un servizio affidi nella città di Roma*, in Atti del Convegno Nazionale "Il territorio e le sue potenzialità per la promozione dell'affidamento familiare", svoltosi nel Comune di Albano Laziale (RM) il 15 giugno 2005.
- Villagrana, K. M. (2024). "They want to hear my voice": facilitators of interprofessional collaboration among professionals supporting the education of children and youth in foster care. *Journal of Public Child Welfare*, 1–21. In <https://doi.org/10.1080/15548732.2024.2389132>
- Vivaldi E, Chiappetta A. (2023), *Affido familiare e regolazione multilivello: gli interventi regionali nella cornice statale*, in Canali C., Vecchiato T. (a cura di), *L'Affido cos'è e cosa sarà. Quarant'anni dopo la legge 184/1983*, Fondazione Zancan, Padova.
- Weick K.E. (1976), *Le organizzazioni scolastiche come sistemi a legame debole*, in Zan S. (1988), *Logiche di azione organizzativa*, Il Mulino, Bologna; Zan S. (1992), *Organizzazioni e rappresentanza*, La Nuova Italia Scientifica, Roma.
- Wilkinson, H., Wright A.M. (2024), Recruiting carers for older children and youth: Messages and methods of media campaigns, *Children and Youth Services Review*, n. 160. In <https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2024.107619>
- Zambaldo, I. (2020) *Sviluppare una rete di famiglie affidatarie e accompagnarle lungo tutto il progetto di affido*, in Fondazione L'Albero della Vita, *Due Famiglie per Crescere. Riflessioni e proposte per favorire l'affido familiare*, Carocci, Roma.

Parte seconda
Assetti dei Centri Affidi verso i livelli essenziali
dell'affidamento familiare. Prospettive e sfide
per Regioni e Ambiti Territoriali sociali.
Atti del Convegno Nazionale del 24 gennaio 2025

di Marco Giordano e Noemi Fiorentino

10. Prospettive e sfide per le Amministrazioni Regionali

di Pasquale Borsellino*

In Veneto i Centri per l’Affido si chiamano CAFS (Centri per l’Affidamento e la Solidarietà Familiare). Non posso pensare all’affido se non all’interno di un processo di mutualità, di autocura, di auto mutuo-aiuto che la comunità locale ha come patrimonio sia *filogenetico* che *autogenetico*. Penso che la capacità degli esseri umani di creare aiuto, di creare prossimità, di creare relazioni vitali sia ciò che ci ha permesso di essere l’umanità che siamo. In recenti studi e ricerche, alcuni antropologi hanno scoperto che già nelle culture preumane avevano riti funebri. Avevano capito che la prossimità, farsi prossimi per affrontare le difficoltà, come un lutto e la sua elaborazione, stare insieme, sviluppare una ritualità, significava superare le difficoltà stesse.

Nel lavoro preparatorio a questo Convegno, Marco Giordano mi poneva un vero e proprio compito: *come si può far diventare l’affidamento familiare un Livello essenziale delle prestazioni sociali (LEPS)?* Per svolgere questo compito vi propongo una riflessione, innanzitutto sul piano etico e valoriale. Riprendo un passaggio di quanto recentemente scritto l’Autorità Garante per l’Infanzia e l’Adolescenza ossia che “il grado di civiltà e di sviluppo di una società si misura sulla capacità di promuovere e difendere i diritti di coloro che sono più fragili, indifesi e incapaci di tutelarsi autonomamente”. Attingo anche a una riflessione della Mortari, grande autrice e punto di riferimento, secondo la quale “tutti hanno necessità vitale di ricevere cura, di avere cura, perché l’esistenza nella sua essenza è cura di esi-

* Psicologo e psicoterapeuta con esperienza trentennale, durante i quali. Ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità. Dal 2000, Dirigente e Direttore di Unità Operative Complesse in ambito materno, infantile e familiare. Attualmente, opera presso la Direzione Servizi Sociali della Regione Veneto come Direttore dell’U.O. Famiglia, Minori, Giovani e Servizio Civile. Docente, commissario d’esame, membro di gruppi di lavoro regionali e nazionali. Si è occupato di affido e adozione e ha promosso, come Direttore Scientifico in Veneto, il progetto “Famiglie in Rete”, focalizzato su percorsi di corresponsabilità comunitaria e supporto solidale.

stere, senza relazione di cura la vita umana cesserebbe di fiorire, e senza relazioni di cura, nutrite con attenzione, la vita umana non potrebbe realizzarsi nella sua pienezza”. Immagino che tutti noi collochiamo l’affidamento familiare dentro questa cornice, cioè come la possibilità delle comunità, dei sistemi umani di sviluppare questo riequilibrio ecologico, filogenetico/autogenetico. Ma tutto questo si realizza solo se sappiamo trasformare l’etica individualistica in un’etica della corresponsabilità: quello che accade intorno a me mi riguarda e ne sono corresponsabile.

Un’altra premessa che propongo ha a che fare con il sistema di accoglienza e con la ratifica delle nuove Linee di indirizzo nazionali per l’affidamento e delle nuove Linee di indirizzo nazionali quello per l’accoglienza nei servizi residenziali. Se recepite e messe in cantiere, in opera, da parte delle regioni, permetterebbero di raggiungere obiettivi importanti: il superamento della disomogeneità tra le regioni e della disomogeneità territoriale all’interno di ogni singola regione; la reale esigibilità di un diritto di natura ecologica, sociale per tutti i minori presenti sul territorio, senza nessuna discriminazione; l’aggiornamento normativo.

Le Linee di indirizzo fanno perno su tutte le attività e progettualità sperimentate negli anni che abbiamo rispetto alla deistituzionalizzazione e rimettono al centro i legami vitali. Legami che, vissuti e esperiti nella quotidianità, creano plusvalore generativo. I legami vitali hanno la caratteristica di moltiplicarsi esponenzialmente e rimettono a tema la corresponsabilità etica ed ecologica e, quindi, l’autoaiuto prossimale.

Se vogliamo pensare all’affido come LEPS, dobbiamo porci delle domande circa gli ostacoli che da affrontare. Sappiamo che l’affido, nella sua essenza, è un tentativo di “complementarizzare”, attraverso le relazioni, quello che a volte alcuni nuclei familiari non riescono a fare per i loro bambini.

L’idea che vi propongo è un po’ questa: i due presupposti – necessari per l’avvio di un reale percorso che porta l’affidamento familiare a diventare LEPS – sono un cambiamento organizzativo e un cambiamento di paradigma. Le risorse, l’organizzazione, sono fondamentali, però non bastano. Le risorse ci vogliono, gli operatori e l’organizzazione vanno rafforzati, però è anche vero che dobbiamo cambiare il paradigma con cui osserviamo la realtà e ci muoviamo in essa. Il cambiamento organizzativo ha a che fare con quello che già le Linee di indirizzo prevedono. Alle regioni tocca realizzare un sistema regionale per fare in modo che in qualche modo ci sia un coordinamento regionale, tutta una serie di attività, lasciando l’autonomia ad ognuna di quelle che saranno le realtà che verranno implementate. Il livello regionale deve avere una governance sugli accordi, protocolli con le scuole, la formazione, la sensibilizzazione. È un po’ quello che modestamente, stiamo cercando di fare in Veneto da alcuni anni.

Per quello che c'è scritto nelle nuove Linee di indirizzo, per quella che è la nostra cultura professionale, sappiamo che senza un progetto di *compliance*, senza un lavorare insieme con le famiglie, un rispetto verso la famiglia, le difficoltà che stanno affrontando e senza una reale comprensione di queste difficoltà i risultati non sono eccellenti. Occorre un patto: progettare insieme, confrontarsi insieme. In quello che è stato il mio lavoro per più di vent'anni in questo settore, ho potuto misurare i risultati di follow up: gli esiti migliori sono stati raggiunti con quelle famiglie in cui la collaborazione è stata massima. Pascal direbbe su questo che le persone fanno in maniera convinta le cose, se in qualche modo le avevano già pensate prima, o fanno le cose se ne sono convinte.

Il 59,9% della nostra organizzazione, nei nostri CAFS, è a gestione mista. Questo è avvenuto dopo il 2018, anno dei tagli lineari alle risorse del welfare che hanno in qualche modo messo in difficoltà il ricorso alla collaborazione con il Terzo Settore, che valuto molto positivamente.

Non c'è cambiamento, non c'è rivoluzione scientifica se non c'è un cambio di paradigma. Il cambio di paradigma avviene se usciamo fuori dagli schemi. Una sfida che ci aspetta nei prossimi anni è, non solo aver capito che certi tipi di fenomeni sono multidimensionali e certi tipi di famiglie hanno un problema di multi-vulnerabilità, ma anche che questa multidimensionalità, questa multi-vulnerabilità la si può affrontare solo con la multi-professionalità, con il lavorare insieme con le diverse figure professionali. Ma come facciamo in modo che a volte certi gruppi di lavoro, di etichette, divengano e creino quel plusvalore generativo attraverso le loro relazioni? Non le guerre professionali, individuali e personali che non creano nulla di generativo!

Abbiamo pensato alla comunità professionale protagonista. La comunità ce la rappresentiamo come un organismo, ha un cuore, una mente, un sistema immunitario e una capacità di autorigenerarsi, i cui meccanismi a volte ci sono sconosciuti. L'affido è una delle istanze migliori di autorigenerazione, di scambio, di riequilibrio ecologico dei rapporti e delle relazioni e delle forze, dell'energia all'interno della comunità locale. Per anni abbiamo cercato di lavorare su un modello stratificato a piramide. Ai nostri amministratori abbiamo chiesto se accettassero la sfida di prendere risorse dalla parte apicale della piramide e investire sulla base di questa, cioè nella comunità locale, nel lavoro di rete, nei reparti territoriali, nell'implementazione della comunità educante. I territori che hanno capito la sfida non hanno creato un benessere ecologico, sociale, solidarietà; hanno affievolito il grande fenomeno dei legami liquidi, tornando a una questione sociale diversa. E hanno anche risparmiato risorse finanziarie della collettività.

Ecco, questi sono i concetti chiave che ci hanno mosso: l'approccio eco-

logico, i concetti di corresponsabilità, di *prossimalità* e di sussidiarietà orizzontale. Queste idee le abbiamo prese da un punto di riferimento teorico che Capra ci ha descritto: “tutte le cose sono connesse, tutte le persone, i sistemi, gli organismi sono connessi tra di loro e sono interdipendenti”. Era un accenno alla teoria della complessità. Questo è il modello che ci ha guidato e abbiamo molto lavorato con le famiglie. Insieme a loro abbiamo affiancato le famiglie fragili, spesso marginalizzate (...). Facendo un lavoro come il nostro, a volte più che diventare specialisti della promozione delle relazioni vitali, di relazioni generative, siamo diventati come degli anatomopatologi, andiamo sempre a vedere quello che non funziona. Chi lavora nel sociale oggi è meno esperto di com'è generativa una società. Nei prossimi anni dovremmo dedicare a studi dove andiamo a cogliere, capire meglio quali sono i catalizzatori comunitari. Quegli elementi chimici che innescano processi di auto-cura, processi di autorigenerazione e di autoorganizzazione in maniera tale da poter essere in qualche modo allineati come rete formale di cura, attraverso i legami generativi.

11. Infrastrutturare il sistema locale dell’Affidamento

di *Emanuele Università**

Il tema che mi è stato assegnato ha a che fare con la infrastrutturazione del sistema locale per l’affidamento e la solidarietà familiare. Il sottotitolo è: “tra costituzione di adeguati Centri Affidamento e lavoro sociale di comunità”. Cercheremo insieme, quindi, di individuare i passaggi e le azioni più utili ad infrastrutturare il nostro sistema di riferimento, cioè a mettere quel cemento e quei paletti che possono consentire, poi, ad un Centro Affidamento e ad altri servizi di crescere sul territorio e rispondere ai bisogni che da questo provengono. Il Piano Sociale Nazionale 2021/2023 parlava già di “*strutturizzazione del sistema dei servizi*”, facendo riferimento al LEPS collegato alla presenza di un numero di assistenti sociali proporzionato alla popolazione residente: 1 A.S. ogni 5000 abitanti (ed anche ad un obiettivo di servizio più sfidante che potesse portare tale rapporto al valore di 1 A.S. ogni 4000 cittadini residenti). Lo stesso documento di programmazione faceva riferimento anche alla strutturazione di uffici (Uffici di Piano di zona, Uffici Unici di ATS, ecc.) e di Ambiti Territoriali Sociali, attraverso un lavoro sinergico fra varie forze in campo ad intra e ad extra rispetto alle Amministrazioni Comunali (si pensi alle ASL, ai servizi per le Politiche Attive per il Lavoro, ai presidi territoriali del Ministero della Giustizia, ecc.).

Per esigenze di maggiore linearità, l’intervento sarà cadenzato in punti: per prima cosa ci chiederemo cose c’è prima, cosa c’è accanto e cosa c’è intorno alla costruzione dei centri affidamento. È importante capire all’interno di quale contesto ci muoviamo. Il risultato di cui oggi parliamo è, a suo modo, una vera novità, un risultato storico. Questa importante opportunità – che troviamo nel documento di programmazione nazionale per il triennio 2024-2026 di recente adottato dalla Rete nazionale per la protezione e l’inclu-

* È attualmente Dirigente del Comune di Massafra e responsabile dell’Ufficio di Piano dell’omonimo Ambito Territoriale Sociale (TA), in precedenza ha ricoperto il medesimo ruolo presso il Comune/ATS di Corato. Prima ancora si è occupato, per molti anni, di programmazione sociale, monitoraggio, analisi ed implementazione delle politiche di inclusione sociale presso la Regione Puglia.

sione sociale – della definizione di un LEPS o di un obiettivo di servizio sui Centri per l'affidamento familiare in ciascun ATS non nasce dal nulla, così all'improvviso. È, potremmo dire, la derivazione di un percorso che viene da lontano e che ha avuto una serie di passaggi e che oggi ci permette di parlare dei LEPS. In Italia erano stati definiti e introdotti con la L. n. 328/00, ma ci sono voluti 17 anni per arrivarci e tutt'ora stiamo capendo come vanno strutturati. La domanda cruciale che dobbiamo porci è la seguente: qual è il paradigma delle nuove politiche di welfare in questo contesto? Uno contesto, è utile sottolinearlo, notevolmente cambiato dal punto di vista dello scenario complessivo di riferimento.

Dopo questa analisi, per così dire “macro”, mi dedicherò al racconto un'esperienza: l'esperienza dell'Ambito Territoriale Sociale di Corato – Ruvo di Puglia – Terlizzi, in provincia di Bari nel quale svolgo il mio servizio attualmente dirigendo l'Ufficio di Piano di zona. Questa come tante esperienze, raccontata in modo per così dire esemplificativo, per provare insieme a *pensare, dire, fare sociale*. Chi sono gli ATS? Chi sono i comuni? Chi sono gli operatori sociali dei comuni? Sono quelli che stanno sul fronte. Ho avuto il piacere, la possibilità, l'opportunità di fare tante esperienze professionali di guardare questo mondo del welfare, dell'inclusione sociale da diverse prospettive ed oggi sono arrivato ad occuparmi di questo tema stando, per così dire, “al fronte” dove ci si muove sempre fra due dimensioni diverse ma complementari: l'emergenza e le priorità. Il dramma è che, a volte, la prima (emergenza) viene confusa con le seconde (priorità). Mentre sarebbe necessario saper fronteggiare l'emergenza – qui ed ora – senza perdere di vista le priorità – la programmazione – di medio-lungo periodo. La confusione delle due dimensioni ci fa perdere in efficacia, in efficienza, in smalto, e anche, potremmo dire, riduce la possibilità di generare vere politiche e servizi per l'inclusione.

Quindi, come terzo punto, porteremo la nostra attenzione sul tema della cura dei bambini e delle bambine: affidamento familiare come leva per l'inclusione sociale. Non è un servizio isolato, ma nasce all'interno di una rete integrata di servizi ed interventi domiciliari, residenziali, semiresidenziali. Tutto questo accade in un territorio, riprenderemo l'osservazione diretta di un'esperienza che stiamo compiendo nel nostro territorio per coglierne suggestioni ed utili spunti di riflessione.

Infine concluderemo questi pochi minuti di chiacchierata presentando una possibile agenda che io amo definire, con un gioco linguistico, lo schema delle quattro R. Si tratta, secondo me, dei quattro presidi, dei quattro step da tenere presenti quando si vuole costruire il lavoro territoriale. In questo caso sul sistema di cura dei bambini e delle bambine, dei ragazzi e delle ragazze e in particolare, di attivazione di servizi per l'affidamento fa-

miliare ma, più in generale, nelle politiche di inclusione. Andiamo, dunque dei diversi punti indicati.

Qual è il contesto in cui agiamo, in che mondo ci troviamo? Un mondo di gran lunga mutato rispetto a quello in cui, nel 2000, nasceva la legge n. 328, una legge quadro invocata e attesa da tempo e che aveva anche dei prodromi in altri interventi normativi. Cito, fra tutti, la legge n. 285 del 1997, che ha visto tanti di noi cimentarsi con le prime attività di rete, di progettazione e di integrazione delle politiche. La legge n. 328, dunque, nasceva in un contesto molto diverso da quello odierno, noi siamo immessi in questo momento in una fase di transizione, viviamo l'epoca delle grandi transizioni, e in questa epoca vediamo acuirsi alcuni fenomeni. Ho citato alcune delle cose che ci interessano e rilevano in questo contesto, che sono povertà economica e crisi occupazionale. Parlare di affidamento familiare significa, infatti, parlare di inclusione sociale. Istat recentemente ha pubblicato le statistiche sulla povertà in Italia con riferimento al 2023 (lo fa ogni anno) e i dati sono agghiaccianti, continuano ad essere agghiaccianti ormai da anni e parlano di quasi sei milioni di persone (5,7 milioni) in condizioni di povertà, un dato che si acuisce nel mezzogiorno, ma soprattutto un dato, siamo quasi al 10% della popolazione, che diventa ancora più marcato se si guarda ai bambini, ai minori in condizioni di povertà (il 13,8% di tutti i minori residenti in Italia), quasi il 15% della popolazione. Stiamo parlando di 1.300.000 bambini in condizioni di povertà assoluta, cioè di deprivazione estrema. Il 13,8% significa che ogni 20 bambini ce ne sono 3 in condizioni di povertà estrema. 20 bambini sono il numero contenuto in una classe scolastica, significa che in ogni classe ci sono almeno 3 bambini in condizione di forte deprivazione. Accanto a questo c'è la transizione demografica che cambia completamente, così come il costante aumento dei flussi migratori, lo scenario che abbiamo di fronte, il cosiddetto catalogo dei rischi rispetto ai quali un sistema di welfare deve interrogarsi. Per quanto detto, quindi, c'è la necessità di rivedere – e lo stiamo facendo come Paese, con gli strumenti citati, con l'avvento del sistema dei LEPS – il nostro sistema di welfare passando da un modello in cui il nucleo paradigmatico era fondato sulla triade individuo-domanda-emergenza (l'individuo manifesta un bisogno e il sistema interviene in suo sostegno solo quando questo bisogno diventa emergenza sociale e ci si ferma) a uno che poggia sul paradigma – oggi condiviso in modo pressoché unanime dalla comunità scientifica e professionale – che vede l'intervento sociale, come un'azione tesa all'inclusione sociale a tutto tondo, incardinato sulla comunità, sui bisogni e sull'inclusione. La comunità non è solo il Servizio, non è solo il Comune, non coincide, dunque solo con l'Assistente sociale che, come singolo professionista, prende in carico la persona. La persona è inserita all'interno di un processo di comunità: la legge n. 328, all'art.5 nel Capo I, annovera tra i

principi fondamentali l'apertura al terzo settore; il legislatore non ha fatto casualmente questa scelta. Il terzo settore non è inserito nella parte delle norme che disciplina il riparto delle competenze, la struttura organizzativa, è collocato nei principi fondamentali della norma, come a dire se vogliamo fondare un nuovo sistema di welfare – e noi ancora la legge n. 328 ce l'abbiamo come legge manifesto anche se poi abbiamo avuto gli altri provvedimenti, altre norme e gli altri piani che si sono succeduti –, un vero sistema di welfare moderno ed integrato, dobbiamo porre come cardine, tra i nostri principi di riferimento la costruzione e l'allargamento della comunità. Il welfare è questione di comunità, nella possibilità di infrastrutturare il sistema tra il lavoro sociale e il lavoro di comunità, quindi, c'è un allargamento anche delle responsabilità. In sintesi, si tratta di passare dai sistemi riparativi ai sistemi proattivi di partecipazione attiva e di costruzione dell'inclusione sociale. Dei LEPS si occupa già la, più volte citata, legge n. 328/00 all'articolo 22; la norma ne definisce le aree di riferimento ed individua già alcuni servizi da intendersi come livelli essenziali. Dobbiamo aspettare, tuttavia, 17 anni perché nel 2017, con il Decreto Legislativo n. 147, vengano formalmente e specificamente individuati i primi LEPS in Italia (agganciandosi al richiamato dispositivo della legge n. 328 ed anche al dettato Costituzionale come rinnovato nel 2001 con la L. Cost. n. 3). Il D. Lgs. n. 147/2017 è il provvedimento che ha dato il via al Reddito di Inclusione (ReI) dopo la sperimentazione del Sostegno per l'Inclusione Attiva (SIA), prima dell'avvento del Reddito di Cittadinanza (RdC), oggi diventato Assegno di Inclusione (AdI). Si trattò giunse così (con il ReI) alla definizione del LEPS attivato in Italia. È giusto il caso di ricordare che il ReI rappresentò la prima misura nazionale strutturata di contrasto alla povertà, più volte e da più parti invocata, visto che l'Italia era rimasto l'ultimo tra i Paesi dell'Unione Europea a essere privo di uno strumento di contrasto alla povertà e di sostegno al reddito. Ma il decreto n. 147 è importante perché introduce anche altri livelli essenziali passati un po' più sotto silenzio nell'opinione pubblica e nel clamore mediatico, ma molto importanti, guardati con grande favore e soddisfazione dagli operatori sociali, dagli studiosi, da chi si occupa di questi temi. La definizione di LEPS come la *valutazione multidimensionale*, la *presa in carico* e il *progetto personalizzato*, rappresentano un elemento di svolta decisivo per il lavoro sociale. Quelli citati sono, infatti, tasselli fondamentali di quello che è il lavoro quotidiano di tante operatrici e tanti operatori sociali, assistenti sociali, educatori e, dal 2017, tali strumenti divengono un livello essenziale delle prestazioni, significa cioè che l'utilizzo di tali procedure e dei connessi strumenti devono essere diffusi su tutto il territorio nazionale e la necessità di fare progetti personalizzati tarati su misura per promuovere inclusione sociale attraverso una fase di assessment e di presa in carico. Tale modello di lavoro va

applicato a tutto il lavoro sociale – anche oltre il perimetro della misura nazionale di sostegno al reddito – e quindi anche ai programmi ed ai progetti di affidamento familiare, dove abbiamo un soggetto che non è solo il minore, ma la sua famiglia di origine. Nella fase di presa in carico, dunque, occorre lavorare per tirare fuori tutte le risorse offerte dal territorio ed a disposizione della famiglia affidataria per un percorso di accoglienza ed inclusione più efficace possibile, come ad esempio, gli altri servizi di supporto alle famiglie. In questo quadro va letta l'introduzione – come ci diceva il Dott. Renato Sampogna nel suo precedente intervento – con il nuovo Piano Sociale Nazionale 2024-2026 di una serie di LEPS, tra cui il Centro per l'affidamento familiare in tutti gli Ambiti Territoriali Sociali. Con il Decreto n. 147 si ha la possibilità, già dal 2018, di rimettere mano a degli utili strumenti di programmazione quali i Piani Nazionali. Ricordiamo che dopo il primo Piano Nazionale – per il triennio 2001-2003 – con la riforma costituzionale del 2001 ed il passaggio di competenze alle Regioni in materia di welfare non era più stato adottato un Piano nazionale; solo nel 2018 con la definizione dei LEPS torna ad essere definito un Piano Sociale Nazionale, cui seguono quello già citato per il triennio 2021-2023. Negli anni fra il 2021 e il 2022 nasce, inoltre, il primo Piano per interventi e servizi sociali integrato, nel senso che ha al suo interno tutti i documenti di programmazione nazionale per le politiche di welfare: i capitoli 1 e 2, rappresentano le linee di indirizzo sull'utilizzo del Fondo Nazionale per le Politiche Sociali, il capitolo 3 costituisce il documento di programmazione in materia di povertà ed offre linee di indirizzo per la gestione dell'omonimo fondo e, poi infine, nel 2022 viene adottato il Piano per la non autosufficienza. Questo è il contesto in cui ci muoviamo, un contesto che nel frattempo è maturato, aveva definito un percorso con la legge n. 328/00, lo ha puntellato con la definizione dei primi LEPS ed ha costruito su quello uno schema di programmazione che inquadri le situazioni su cui costruire, anche a livello territoriale, efficaci politiche di inclusione perché, poi da tale assetto dipendono i Piani Sociali Regionali ed i Piani sociali di zona a livello territoriale.

Se questo è il contesto veniamo ora agli Ambiti territoriali, il fronte, i soldati: gli operatori di prima linea sono chiamati a fare le politiche sociali, a pensarle, a raccontarle. Pensare le politiche sociali significa che dobbiamo rifuggire nei territori da uno dei vizi che purtroppo, a volte, deriva da una necessità, cioè quello di ripiegarsi sull'urgenza; lo dicevo prima, dando attenzione alle priorità ed alla programmazione di medio-lungo periodo. Dobbiamo tornare, pur nella fatica di tutti i giorni, a ridisegnare spazi di riflessione sul lavoro sociale ed a riguadagnare un pezzetto di pensiero, di ragionamento, altrimenti quell'azione, quell'intervento che poniamo in essere, diventa una risposta immediata, estemporanea a una emergenza e non

il disegno di una strategia che individui delle priorità in un percorso che porti all'inclusione. Cos'è che ci permette di fare questo ragionamento? Di tenere insieme le cose? La costruzione di un piano sociale di zona che non sia un documento vuoto, non venga inteso solo come un adempimento amministrativo, Non lo devo fare perché la Regione o il Ministero mi hanno sollecitato a farlo. Non è un adempimento amministrativo, ma una piattaforma di riflessione, analisi e programmazione; è il documento su cui le speranze di un territorio, i limiti, le carenze, i suoi punti di forza, vengono messi insieme. Per costruire una serie di politiche, di interventi e direttrici, che sono poi delle varie aree di intervento, tra cui vedete evidenziato un filo conduttore, una direttrice strategica fondamentale: quella della tutela dei minori e del sostegno alle famiglie per contrastare la povertà e la povertà educativa in modo particolare. Dicevamo prima dei dati Istat agghiaccianti, ma veniamo al titolo dell'intervento. Per poter far questo, prima ancora abbiamo bisogno di costruire quegli strumenti, quindi di mettere a fuoco quella fase di partenza che è di struttura ed è di metodo per costruire politiche di inclusione. Gli interventi ed i servizi che attiviamo hanno necessità di poggiare su una base solida. Questa base solida è in costruzione: uffici di piano di ambito territoriale, sistemi integrati di servizio sociale professionale di ambito, non singoli comuni, non singoli assistenti sociali professionali, ma équipe integrate ed associate a un altro livello essenziale, insieme alle competenze dei vari territori. Non si lavora più a livello comunale, perché l'Italia è suddivisa in tanti piccolissimi comuni ed è impossibile pensare a politiche di welfare in un Comune di 10.000 abitanti, di 20.000, abbiamo bisogno di unire le forze, di immaginare strategie su bacini di utenza e su bacini territoriali più grandi e per questo abbiamo bisogno di creare strumenti di integrazione, ad intra e in primis con i servizi sanitari. Punto difficile il dialogo, ma questo dialogo diventa fattibile, diventa forte se abbiamo costruito al nostro interno una struttura stabile e questa struttura stabile ha la necessità, che è anche obbligo normativo, di appoggiarsi alla rete territoriale di riferimento (pubblica e del privato sociale), perché da soli non siamo niente, non andiamo da nessuna parte. Gli enti pubblici da soli non ce la fanno. La rete per l'inclusione, i patti di comunità – ora vi racconterò un'esperienza che abbiamo fatto nel nostro Ambito – sono benzina, sono carburante per il lavoro quotidiano degli assistenti sociali dei Comuni e degli Ambiti territoriali.

In questo contesto io provo a darvi qualche elemento dall'esperienza che abbiamo costruito nel nostro Ambito territoriale, la nostra struttura, la nostra impalcatura. L'Ambito ha costruito innanzitutto una struttura interna, fatta in questo modo: c'è un'area di coordinamento tecnico, che presidia la programmazione delle risorse, il monitoraggio, l'attività di comunicazione

istituzionale ecc.; poi ci sono le aree della contabilità, quella amministrativa e quella progettuale che costituiscono l'ossatura dell'ufficio di piano. Questo anche in coerenza con gli indirizzi forniti dalla regione Puglia, nei documenti di programmazione regionale. A fare da cerniera fra la parte tecnica e la parte poi del servizio sociale professionale, è il coordinamento del servizio sociale professionale che è appunto quell'elemento di cerniera tra il team dei professionisti sociali e la tecnostuttura di gestione dell'intero sistema. Questi due mondi devono viaggiare insieme. Cioè la costruzione di strumenti amministrativi, contabili e giuridici, assieme alle competenze e alle sapienze professionali che devono essere integrate seppur suddivise in alcune aree di intervento specificamente dedicate al sostegno del supporto dei minori e delle famiglie, alle persone disabili ed agli anziani e non autosufficienti e, infine, agli adulti in condizioni di fragilità, emarginazione povertà o devianza. Ovviamente sono aree molto ampie all'interno delle quali ci sarebbe da fare tanti ragionamenti. Ma non abbiamo tempo e non è questa la sede deputata a farlo bene. Questa tecnostuttura organizzativa è la parte centrale di questa ulteriore slide, non è sola, si colloca all'interno di una cornice più ampia. In alto rispetto al riquadro che è la tecnostuttura c'è la parte istituzionale. Nel nostro caso, questa è la nostra organizzazione dell'Ambito di Corato in Puglia, vedete il coordinamento istituzionale, cioè l'assemblea dei sindaci, i referenti istituzionali integrati i rappresentanti del distretto sociosanitario dell'asl, che sono la testa, l'organo di indirizzo politico strategico dell'Ambito territoriale. Poi vi è la tecnostuttura, ci cui si è detto, che a sua volta diventa cerniera fra l'istituzione e il territorio. In basso, ma non per importanza, c'è tutta la rete del territorio, la rete per l'inclusione sociale, definita anch'essa nel Decreto n. 147 a livello nazionale, che è obbligatoria in tutti i territori regionali. La rete per l'inclusione sociale è un punto di osservazione, noi l'abbiamo chiamato osservatorio delle risorse, delle povertà, è il luogo che dovrebbe costituire la testa pensante all'interno della rete e non è uno strumento solo di concertazione e contrattazione quando costruiamo il piano di zona; infatti in itinere abbiamo provato a farlo diventare partner di confronto abituale. Lo abbiamo fatto mettendo in piedi un programma che abbiamo chiamato "Connessioni" dopo aver approvato il piano sociale di zona vigente. E quindi con attività di concertazione, di ascolto dei territori abbiamo costruito, immaginato e definito congiuntamente ad organizzazioni sindacali, enti del terzo settore, associazioni, liberi cittadini, altri enti pubblici, quindi con tutto il territorio, con tutte le forze vive dei 3 Comuni, dell'ambito territoriale, un patto di comunità. Una connessione, uno stare insieme che riguarda il benessere e la vita delle persone in condizioni di fragilità in primis. Questo patto di comunità ha visto un percorso di diversi mesi con decine di organizzazioni e

di enti partecipanti che hanno consentito di formulare un manifesto che oggi è alla base del lavoro dell'ambito, ma soprattutto ha consentito di generare relazioni, di generare incontri, generare sinergie su determinati temi. Ecco a partire da questo noi costruiamo la rete di inclusione sociale e lo facciamo attraverso l'esercizio quello che può essere un esercizio di sussidiarietà, richiamo articolo 118 della Costituzione. Proviamo a costruire legami stabili, volti che si incontrano, persone che si conoscono, numeri di telefono che si scambiano. Oggi quando facciamo i servizi, non solo abbiamo degli interlocutori formali, non solo facciamo procedure di affidamento ad evidenza pubblica, anche con un uso abbondante che abbiamo cominciato a fare dell'istituto della progettazione, ma abbiamo l'opportunità di ragionare costantemente con le persone, con gli attori salienti del territorio.

Vado rapidamente verso la terza parte. Un polo integrato, dicevo, l'affidamento familiare si situa, dunque, accanto a interventi di accoglienza residenziale, servizi comunitari a ciclo diurno, interventi domiciliari territoriali ed anche ad attività che hanno a che fare con l'integrazione dei minori disabili. Per questo è importante strutturare e definire un obiettivo di servizio, un LEPS in tema di affidamento familiare. L'affidamento familiare, nella sua versione matura è esattamente in linea con il modello preventivo di cui parlavo. Vediamo di intervenire prima che la situazione si concluda, prima che una situazione di disagio, privazione diventi estrema e si dovrebbe intervenire attraverso la costruzione di quei legami e di quelle connessioni che possono trovare ragione solo in un'attività che vede insieme servizi pubblici, territorio, terzo settore, comuni, cittadini e istituzioni nell'unica idea di creare inclusione sociale. L'affidamento è un tema di inclusione; ho citato dei dati di povertà. Istat, con i suoi rapporti, ci dice la stessa cosa. Chiara Saraceno, sociologa esperta sul tema della povertà, una vera istituzione sul tema, ci ricorda che la povertà è prevalentemente un fenomeno minorile. Quando parliamo di affidamento familiare parliamo della possibilità di generare un meccanismo che interrompa la spirale perversa. Le famiglie in condizioni di povertà rigenerano quel meccanismo anche nella generazione successiva. I figli di una famiglia che si è trovata in condizioni di povertà, spesso vivono essi stesso situazioni di povertà. Noi abbiamo una grande responsabilità: quella di interrompere e invertire questa spirale mettendoci accanto. L'affidamento familiare fa proprio questo, consente di metterci accanto alle famiglie, ai bambini, ai minori. Questo percorso lo possiamo fare se costruiamo un sistema a rete, se costruiamo un'infrastruttura capace di generare integrazione di tipo istituzionale abbiamo detto organizzativa, ma anche professionale, multi-professionale; competenze, sguardi diversi. Psicologi, assistenti sociali, educatori, operatori sociali, mediatori familiari e quant'altro, competenze e lavoro di rete. Vado al no-

stro specifico percorso. Noi abbiamo provato a mettere insieme pensiero e azione, dire, fare sociale attraverso un progetto specifico sull'affido che, tra l'altro, abbiamo l'opportunità di condividere con i colleghi Giordano e Di Lollo e che mette insieme due poli: da un lato la sperimentazione di percorsi, cioè il fare un lavoro con minori, con le famiglie ecc., dall'altro il pensiero, la formazione, la definizione di accordi e di strumenti, la ricerca e il monitoraggio. Quindi, da un lato il pensiero e dall'altro l'azione in uno sguardo che deve essere per forza sinergico per arrivare, ovviamente noi ce l'auguriamo, a obiettivi efficaci. Certamente la strutturazione del piano nazionale in questa versione non può che darci un ulteriore manforte in questa direzione.

Vado a terminare, sono andato un po' lungo e mi scuso per i tempi, con questa possibile agenda di intervento, vogliamo costruire politiche per affidamento familiare, per inclusione e politiche di welfare. A me piace dire che dobbiamo rispettare quattro step che sono le quattro R dell'intervento sociale.

Cioè darci delle REGOLE innanzitutto. Non puoi lavorare alla strutturazione di un intervento sistematico se non definisci una procedura, una regola, chi fa cosa, le competenze, le organizzazioni, disciplinare i regolamenti, i protocolli, tutto ciò che ci serve che non è solo lettera morta, ma rappresenta uno strumento vivo e che serve a farci lavorare con maggiore efficacia, stabilità e serenità.

Le RISORSE, le risorse umane, strumentali, finanziarie e la loro programmazione, il piano sociale di zona è centrale perché ci permette di programmare risorse.

Un quadro strutturato e sinergico, ma accanto a questo, una RIFLESSIONE che accompagni l'azione, formazione continua per scambi di esperienza, studio, ricerca, ricerca-azione.

Poi evidentemente, in ultimo ma non da ultimo, secondo me la chiave vera di un buon intervento sociale, di un buon intervento di inclusione, di un buon percorso sulla promulgazione dell'affido familiare è la costruzione di reti, di RELAZIONI solide, perché solo quelle possono davvero farci come un albero che pianta forte le sue origini nel terreno, ma anche, attraverso i suoi rami e le sue foglie, raggiunge un po' tutte le dimensioni e di queste si arricchisce, a queste risponde in termini di bisogni, esperienze ed inclusione.

Grazie mille e buon lavoro.

12. Ritmo, senso e postura professionale per rilanciare l'affido. Urgenze per Ambiti e Regioni

di *Marco Giordano*

1. Questione di ritmo! L'affido non si attiva, si coltiva

Siamo in un tempo nel quale, per la prima volta, un Piano Sociale Nazionale investe risorse importanti specificatamente dedicate all'affidamento. In questa opportunità nuova, inedita, occorre mettere bene a fuoco il viaggio da compiere. In particolare, qui proviamo a considerare quella che può e deve essere la postura, la traiettoria, il senso, il ritmo dell'azione dei professionisti dell'affido. Proviamo a farlo con alcune suggestioni. La prima che vi propongo ruota attorno al ritmo con cui può essere promosso l'affido in un territorio. Abbiamo tutti chiaro che l'affido ha sì bisogno di essere maggiormente sviluppato e che questo si traduce in una specifica responsabilità dei servizi sociali. Ricordiamoci, però, con estrema chiarezza che "l'affido non è un servizio", nel senso che, in sostanza, il minore viene affidato a persone e famiglie, non a operatori. E allora, occorre chiedersi, se e come servizio sociale possa promuovere qualcosa che gli è esterno? L'affidamento familiare è un'azione che interessa, tocca, coinvolge i servizi sociali, ma ha un'altra natura e segue altri criteri, altri ritmi.

L'affido ha a che fare con la comunità, non con le istituzioni. Questo significa – come direbbero i sociologi – che l'affido si fonda su un principio regolatore (cioè, l'ingrediente intorno al quale si muove) che non è quello di tipo normativo (tipico delle istituzioni). L'affido non nasce su un territorio perché un soggetto istituzionale lo decide o lo regola, fermo restando che occorrono decisioni e regolamentazioni. La comunità locale muove, vive, si anima, agisce, percorre cammini in base a un altro principio regolatore quello del dono. La famiglia affidataria, che liberamente sceglie di accogliere le ferite di un bambino, di un ragazzo, di una famiglia fragile, lo fa donandosi.

Questo comporta una conseguenza metodologica e operativa: l'affida-

mento familiare non può essere attivato. Pensiamo al programma Pippi: ha vari dispositivi. Un dispositivo di intervento lo attivi. La vicinanza solidale, anche se denominata anch'essa come "dispositivo" del programma, non è un dispositivo in senso stretto, cioè non è attivabile. Non la puoi fabbricare. E allora cosa si può fare? Beh, la si può coltivare; la vicinanza solidale, la prossimità solidale, l'affido diurno, l'affidamento residenziale, la disponibilità della gente ad aprire le porte di casa e del cuore possono essere coltivate, favorite, sostenute. Bisogna averne cura. Sono dimensioni già presenti, in germoglio, nella comunità locale. Quel che occorre è accompagnarne la crescita. Su questo tema, come sapete, il convegno nazionale del 18 dicembre 2024 ha dedicato una specifica attenzione¹.

2. Senso e direzione dello sviluppo dell'affido

In questa traiettoria affrontiamo, dunque, il nostro tema di oggi: senso, postura e ritmi dell'azione professionale per il rilancio dell'affidamento familiare. Rispetto al senso cosa possiamo dire? Nel lavoro di sociale fondamentalmente sono sempre in campo due dimensioni. La prima è il lavoro sociale sul caso, che è quello che viene messo in campo quando si è chiamati ad agire una funzione di tutela, di protezione rispetto a rischi gravi o, peggio, a danni in atto. Si tratta della parte riparativa dell'azione sociale. Il lavoro sociale sul caso è tipicamente individuale: quel determinato minore, quel determinato nucleo. Agisce, interviene sui "singoli casi". La seconda dimensione è il lavoro sociale di prossimità. È l'approccio che meglio può esprimere l'obiettivo di prevenzione del malessere sociale e la promozione del benessere sociale. Questa dimensione richiede, per potersi esprimere, che le problematiche siano affrontate con un approccio collettivo. Occorre, cioè, che i percorsi siano realizzati avendo presente e intervenendo sulla dimensione gruppale e comunitaria.

Perché facciamo questi discorsi in un appuntamento che ragiona sul rilancio e sulla messa a sistema dell'affido familiare? Perché la garanzia che l'affido familiare sia a disposizione di tutti coloro che ne hanno bisogno richiede che sia letto e promosso come strumento preventivo-promozionale e sviluppato con un approccio collettivo-comunitario. L'affidamento familiare, invece, oggi è realizzato per lo più in modo tardo-ripartivo e agendo sul-

¹ Video e slide sono disponibili nella sezione del sito del Centro Studi Affido relativa ai seminari nazionali, al link: www.centrostudiaffido.it/seminari-nazionali. Nella sezione metodologica del sito è presente una pagina inerente al reclutamento degli affidatari, con ulteriori materiali. Il link è: www.centrostudiaffido.it/reclutare-famiglie-affidatarie-con-il-metodo-dei-nuovi-ritmi-centro-studi-affido.

le singole situazioni. Mentre l'azione preventivo-promozionale resta decisamente minoritaria. In una cornice tardo-riparativa, l'affidamento familiare è destinato a non potersi sviluppare. Su questo aspetto il Piano Sociale Nazionale offre una spinta importante, perché chiede che nell'organizzare i Centri Affidi si preveda la presenza, oltre che delle doverose équipe socio-psico-pedagogiche deputate a lavorare sui singoli casi, anche di figure socioeducative deputate all'animazione comunitaria, al lavoro sociale di prossimità, alla presenza sui territori, all'attivazione di quei processi relazionali che implementano le disponibilità delle persone, alla connessione delle persone già sono attive. Tutto questo lavoro di connessione richiede figure dedicate. Non si riesce a farlo mentre ci si occupa anche di presa in carico.

Come Centro Studi, nel 2024, abbiamo intervistato un migliaio di colleghi, tramite un questionario online che chiedeva: "in un Centro Affidi, immaginando un Ambito Territoriale Sociale di centomila abitanti, quante ore occorre spendere al mese per iniziare un lavoro per l'affido, nella cornice del lavoro sociale di comunità?". Dalle risposte è emersa la necessità di un impegno continuativo, di frequenza almeno settimanale. Ecco allora la prima proposta (ne lancerò otto in tutto): dotare i centri affido di una funzione socio-educativa prettamente dedicata al lavoro di comunità.

3. Postura professionale nella promozione dell'affido

Rispetto alla postura professionale che cosa possiamo dire? Ci riferiamo alla postura degli operatori dell'affido. Come Centro Studi Affido abbiamo pubblicato, a marzo 2024, un quaderno di commento alle nuove Linee di indirizzo nazionali, segnalando che in esse sono presenti 101 sfide, tutte convergenti verso la necessità di un riposizionamento dell'affido stesso. C'è una transizione in atto, anche se è soltanto alle sue prime battute, per spostare l'affido da una dimensione – oggi prevalentemente – tardiva, coattiva e riparativa, ad una dimensione tempestiva, consensuale e preventiva.

Sappiamo che l'incidenza del disagio sociale minorile e familiare ha una struttura piramidale. Le forme più gravi del disagio sociale sono come la punta alta della piramide, meno ampie, meno diffuse. Diminuendo di gravità, passando dalla forma grave alla forma intensa, che comunque è pesante, ma con intensità meno estrema, la platea dei bambini, dei genitori e delle famiglie che vivono tali situazioni è più numerosa della platea di coloro che hanno un disagio grave. E così via, man mano che si scende lungo questa piramide immaginaria, l'incidenza nella popolazione si allarga e l'intensità del disagio si riduce, scendendo al disagio medio, al disagio lieve, fino alla semplice solitudine, che è la matrice delle problematiche sociali ed è la

forma più ampiamente diffusa di difficoltà. Stando a questo schema, che è lo schema statistico ordinario, dovremmo poter considerare che di affidi giudiziali (che rispondono al disagio grave) dovremmo averne un numero circoscritto, marcatamente minoritario rispetto alle altre forme. E, man mano che scendiamo lungo la piramide, dovremmo avere più affidi consensuali degli affidi giudiziali, e scendendo ancora, più affidi diurni e più vicinanza solidale rispetto alle forme residenziali. E, andando alla base della piramide, dovremmo incontrare un ampio sviluppo di interventi di prossimità informale (solidarietà nel vicinato, reti di relazioni di sostegno, etc.) rispetto ai quali – per altro – la funzione del servizio dovrebbe essere prevalentemente di stimolo, neanche di presa in carico (necessaria solo per le forme più intense di difficoltà ma non per il semplice senso di solitudine). Ma qual è la piramide dell'incidenza reale degli interventi di affido? Dai dati SIOSS e dai report del programma Pippi, che cosa emerge? Purtroppo, si evidenzia che in Italia abbiamo circa 8000 affidamenti residenziali (e, di questi, quelli etero-familiari sono al 90% giudiziali) e molti meno affidamenti consensuali, affidamenti diurni, percorsi di prossimità. In pratica, la piramide è capovolta completamente. Tra gli affidi residenziali, quelli consensuali sono il fanalino di coda, poco più del 10%. L'Affido diurno, che dovrebbe essere 10 volte quello residenziale, copre una fetta di poco superiore a un quarto delle situazioni: ogni 4 minori che sono in affido, 1 solo è in diurno per intenderci. La vicinanza solidale, stando ai dati 2021/2023 del rapporto del programma Pippi, in questo momento raggiunge solo un sesto dei bambini e dei ragazzi che beneficiano del programma. Tutto questo per dirci che cosa? Che occorre riposizionare, raddrizzare, capovolgere la piramide. Altrimenti l'affido non si svilupperà, o si svilupperà in modo distorto. Perché nella dinamica giudiziale, e nella conflittualità che sovente sorge – anche solo in modo latente – tra famiglie di origine e famiglie affidatarie, lo scenario non è *family-friendly*, né per gli affidatari né per gli affidanti.

Per fare tutto questo, occorre innanzitutto mappare il fabbisogno. Il Quaderno 61 pubblicato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali ci offre dati aggiornati. Si tratta di una base conoscitiva preziosa da cui partire per esplorare ulteriormente il quadro. Ad esempio, accanto al numero dei minorenni che sono in comunità, abbiamo bisogno di conoscere quanti di questi avrebbero bisogno di andare in affido. Senza una mappatura prognostica e complessiva del fabbisogno, non possiamo neanche sviluppare efficaci campagne di reclutamento mirato. E le esperienze hanno più volte dimostrato che le azioni di informazione generale non sortiscono grandi effetti in termini di reperimento effettivo di persone disponibili e idonee all'affido. Occorre mappare il fabbisogno di affido e di vicinanza dei mino-

ri fuori famiglia (quelli che sono ospiti dei servizi residenziali) e degli altri minori in carico al servizio sociosanitario professionale, cioè di quegli ulteriori bambini e ragazzi che sono a casa propria, ma in carico ai servizi. E poi mappare le solitudini. Se vogliamo arrivare “prima” e “per tempo”, dobbiamo individuare con chiarezza dove i carichi di cura sono sovradimensionati rispetto alla platea di relazioni e risorse genitoriali e alla loro rete di supporto. Si tratta di mappature poco onerose da realizzare perché i singoli operatori sociali conoscono, rispetto ai nuclei che seguono già, quali sono i bisogni, le prospettive. La scommessa è mettere insieme, aggregare, queste letture che i singoli operatori sociali già fanno. In alcuni territori d'Italia questa mappatura già si fa. Vi segnalo che, sul nostro sito c'è un'intera sezione dedicata alle procedure, alle schede di mappatura del bisogno, chi fosse interessato a un confronto con noi su questo, siamo ben lieti².

4. Passi urgenti degli Ambiti Territoriali

Quali sono i primi passi a livello degli Ambiti Territoriali Sociali? Occorre, innanzitutto, realizzare un lavoro di consolidamento interno. La struttura interna di un Centro Affidi deve essere adeguata.

Occorre, poi, sapersi riconnettere fortemente con ciò che c'è intorno al Centro Affidi. Con ciò che è esterno, il network, il territorio, gli altri servizi, la platea ampia delle scuole, delle associazioni sportive, del volontariato, delle realtà ecclesiali e così via.

Occorre che, in ogni territorio, ci sia un regolamento affidi aggiornato. Le Linee di indirizzo sono del febbraio 2024, il Piano Sociale Nazionale è stato definito nel novembre 2024. Occorre, immediatamente, aggiornare le regolamentazioni territoriali e poi chiarire precisamente “chi fa cosa”, perché – se l'affido è cosa non solo del Centro Affidi ma anche degli operatori territoriali – bisogna chiarire precisamente in questo viaggio cosa fa l'Ambito Territoriale e cosa fa il territorio.

È necessario, sviluppare alleanze con le comunità residenziali. Occorre che nei singoli territori si attivi un lavoro di concertazione con le comunità residenziali. Alcuni territori lo fanno già da tempo, altri lo stanno facendo. Gli Ambiti Territoriali, nel declinare i parametri e i requisiti per l'accredimento delle comunità, occorre che chiedano esplicitamente che le co-

² Il protocollo e le schede per la mappatura del fabbisogno territoriale di affidamento e di vicinanza solidale sono disponibili nel fascicolo scaricabile dalla pagina web: www.centrostudiaffido.it/libri/mappa-del-bisogno-di-affido.

munità mettano in campo quell'attenzione sull'affido che le Linee di indirizzo nazionali sulle comunità residenziali (anch'esse aggiornate a febbraio 2024) indicano come necessaria. Ci sono alcuni punti precisi che solo le comunità possono svolgere. Ad esempio, la strategia territoriale per il rilancio dell'affido; lo sviluppo di progettazioni individualizzate che contemplino le modalità di passaggi dei minorenni dalle comunità all'affido.

5. Passi urgenti delle Regioni

A livello sovra-territoriale, occorre che in ogni Regione venga attivato un gruppo di lavoro regionale sull'affidamento familiare, che raccolga periodicamente le équipes dei Centri Affidi, che integri in questo ragionamento le reti e le associazioni di affidatari. Occorre un luogo regionale di indirizzo. A chiederlo sono state, in modo autorevole., le Linee di indirizzo nazionali, già nella prima versione del 2012, eppure, dopo tredici anni, solo una parte delle regioni ha attivato un percorso in questa direzione. Allora, urge che le regioni ancora non attive, lo facciano. E urge che i territori lo chiedano. Ci sono, in Italia, esperienze consolidate, più che decennali su questo fronte.

Occorre anche che le regioni recepiscono le novità apportate dalle nuove Linee di indirizzo nazionali, qualora non l'abbiano ancora fatto e – cosa importantissima – occorre che fissino standard minimi regionali sull'assetto dei Centri Affidi, in particolare rispetto alla dotazione organica e al relativo monte orario minimo da attivare. Occorre che ciascuna regione indichi con chiarezza quante ore settimanali gli operatori impegnati nei Centri Affidi devono dedicare a tale funzione.

Occorre regolamentare con chiarezza alcuni elementi essenziali. Ad esempio, qual è il livello minimo al di sotto del quale non è pensabile un contributo spese agli affidatari? Ci sono territori nei quali il rimborso spese previsto ha il sapore di una presa in giro. Gli affidatari, se si mettono in gioco, lo fanno animati dallo spirito di accoglienza, non dalle motivazioni economiche. Ciò premesso, occorre mettere le persone potenzialmente disponibili nelle condizioni di realizzare questa esperienza, affinché possa fare affido non soltanto chi è benestante.

Occorre mettere in campo un lavoro indispensabile di raccordo inter-istituzionale, a partire dal dialogo con la magistratura minorile. Nelle regioni che l'hanno fatto, si è addivenuti a linee operative condivise che favoriscono una migliore qualità ed efficacia degli interventi di affidamento familiare.

Occorre attivare sinergie anche con altri soggetti, come l'Ufficio scola-

stico Regionale, i Centri di Servizi per il Volontariato, i coordinamenti delle comunità residenziali, gli organi regionali di rappresentanza dell'associazionismo sportivo dilettantistico, i responsabili regionali delle realtà religiose. Pensiamo, ad esempio, alle Conferenze Episcopali Regionali e a come possono svolgere un ruolo importante, stante il ruolo prezioso che le migliaia di parrocchie presenti nei contesti territoriali nel favorire la disponibilità di nuove persone e famiglie all'affido. Pensiamo, anche, al raccordo con gli organi di rappresentanza delle comunità straniere, con la cui collaborazione si potrebbe favorire lo sviluppo di esperienze di affido omoculturale.

Ci auguriamo che con le scelte compiute dal Governo nel nuovo Piano Sociale Nazionale sia giunta la volta buona, in Italia, per garantire (o, almeno, per accrescere la capacità di garantire) a ogni bambino, ragazzo, genitore e famiglia fragile i legami in più su cui hanno bisogno di poter contare. Ce lo auguriamo pienamente.

Parte terza

Approfondimenti

13. Co-programmazione e co-progettazione nello sviluppo della Rete per l’Affidamento e la Solidarietà Familiare

di Maria Rosaria Astarita*

1. Brevi cenni normativi e di contesto sull’evoluzione e l’affermazione dell’amministrazione condivisa

Nei “tradizionali” modelli di affidamento dei servizi, costituiti, nei servizi sociali, in linea prevalente, dalla gara d’appalto (Codice dei contratti pubblici – D. Lgs. n. 36/2023) e dal “*meccanismo delle tre a*”¹ composto da autorizzazione – accreditamento – accordo, è possibile individuare due diversi meccanismi culturali sottesi ad essi: in merito al primo c’è, nel rispetto dei principi cardine della pubblica amministrazione, l’individuazione di un operatore privato che si sostituisce al soggetto pubblico nel solo momento della materiale prestazione di un servizio; in merito al secondo, invece, c’è un’interazione paritaria che porta alla creazione di una rete pubblico-privata fondata su un meccanismo selettivo e trasparente di valutazione di requisiti oggettivi e di valorizzazione del diritto di scelta del soggetto prestatore da parte delle persone beneficiarie di uno specifico servizio; la differenza significativa, in particolare dell’accreditamento, risiede proprio nella valorizzazione della capacità progettuale condivisa tra pubblico e privato e nel riconoscimento della «*expertise* propria degli Enti del Terzo Settore»² (ETS).

Quest’apertura è frutto delle riforme degli enti locali e della normativa

* Assistente sociale specialista, svolge la professione nell’Area Welfare Management dell’ASPS “Penisola Sorrentina” – ATS N33. Insegna al “Laboratorio di tirocinio” del Corso di Laurea in Servizio Sociale presso l’Università degli Studi di Salerno.

¹ Cf. Frediani E. (2021), *La co-progettazione dei servizi sociali. Un itinerario di diritto amministrativo*, Giappichelli, Torino, p. 58.

² *Ivi*, p. 56.

sul procedimento amministrativo che, a partire dagli anni Novanta, hanno introdotto strumenti e modalità che favoriscono la partecipazione diretta dei cittadini alla gestione della cosa pubblica. Tale processo è stato ulteriormente rafforzato con la revisione del Titolo V della Costituzione nel 2001. La modifica costituzionale ha ampliato le competenze degli enti territoriali, riconoscendo loro maggiore autonomia e capacità regolamentare e ha formalizzato il principio di sussidiarietà orizzontale.

Quest'apertura, soprattutto nell'ambito dei servizi sociali e anche grazie alla legge n. 328 del 2000, ha favorito lo sviluppo di modelli di programmazione, progettazione, ideazione e gestione condivisa con le realtà del Terzo Settore.

Con l'avvio della riforma del Terzo Settore e l'istituzione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS), queste pratiche hanno assunto un ruolo rilevante, in quanto rappresentano modelli più agili e in grado di rispondere con maggiore efficacia alla complessità dei bisogni sociali, valorizzando al tempo stesso le capacità progettuali degli attori civici. Inoltre, esse si fondano su principi di solidarietà piuttosto che su logiche di mercato, spingendo la pubblica amministrazione ad assumere un ruolo non solo di assegnazione delle risorse, ma anche di dialogo, promozione, co-ideazione e co-progettazione dei servizi da erogare.

La sentenza n. 131 del 2020 della Corte costituzionale, inoltre, interviene in modo fermo, preciso e autorevole rispetto alla legittimità degli istituti previsti in particolare dall'art. 55 del Codice del Terzo Settore (CTS)³, approvato con D. Lgs. n. 117/2017, nello specifico della co-programmazione e della co-progettazione, portando ad un cambio radicale di prospettiva a livello culturale, in quanto riconosce la società civile e il contributo che essa dà al benessere delle comunità locali, e al contempo a livello normativo, in quanto ha portato a legittimare gli strumenti dell'amministrazione condivisa, rendendoli "normali" e non più residuali⁴ e dando piena operatività al principio di sussidiarietà previsto all'art. 118 della Costituzione così come modificata nel 2001.

Sempre restando sulla sentenza del 2020, la stessa, inoltre, esprime in maniera chiara e diretta il significato stesso di amministrazione condivisa pronunciandosi come segue:

³ Cf. Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 117. Codice del Terzo settore, a norma dell'articolo 1, comma 2, lettera b), della legge 6 giugno 2016, n. 106. (17G00128). In <https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=>

⁴ Cf. Impresa Sociale Forum (2023), *Amministrazione Condivisa, Collaborazione, Sussidiarietà*. In www.rivistaimpresasociale.it/forum/articolo/amministrazione-condivisa-collaborazione-sussidiarieta

si instaura (...) tra i soggetti pubblici e gli ETS, in forza dell'art. 55, un canale di amministrazione condivisa, alternativo a quello del profitto e del mercato: la «co-programmazione», la «co-progettazione» e il «partenariato» (che può condurre anche a forme di «accreditamento») si configurano come fasi di un procedimento complesso espressione di un diverso rapporto tra il pubblico ed il privato sociale, non fondato semplicemente su un rapporto sinallagmatico. Il modello configurato dall'art. 55 CTS, infatti, non si basa sulla corresponsione di prezzi e corrispettivi dalla parte pubblica a quella privata, ma sulla convergenza di obiettivi e sull'aggregazione di risorse pubbliche e private per la programmazione e la progettazione, in comune, di servizi e interventi diretti a elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale, secondo una sfera relazionale che si colloca al di là del mero scambio utilitaristico⁵.

A maggior rafforzamento di quanto fino ad ora riportato, si aggiungono due ulteriori documenti estremamente importanti per gli istituti di cui sopra: il primo è il Decreto del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali n. 72 del 31.03.2021⁶ con cui sono state adottate le Linee Guida sul rapporto tra Pubbliche Amministrazioni ed Enti del Terzo Settore come previste negli articoli 55 – 57 del D. Lgs. n. 117 del 2017 (CTS). Il documento contiene un'analisi finalizzata a supportare gli Enti Pubblici e gli ETS nella concreta applicazione degli articoli 55, 56 e 57 del CTS. Le Linee guida, a tal fine, costituiscono uno strumento a cui tutti gli Enti pubblici possono riferirsi per realizzare iniziative di co-programmazione, co-progettazione, accreditamento, convenzionamento con gli ETS e ripercorrono sia il significato e le fondamenta di questa specifica forma di relazione, marcando la differenza di presupposti e logiche con il Codice degli Appalti, sia i passaggi amministrativi che caratterizzano l'amministrazione condivisa.

Il secondo è rappresentato dalle Linee guida n. 17, intitolate “*Indicazioni in materia di affidamenti di servizi sociali*”, approvate dall'ANAC con la Delibera n. 382 del 27 luglio 2022⁷. Queste linee guida completano positivamente un lungo e complesso processo di evoluzione del sistema di affidamento dei servizi di welfare a favore degli enti non profit e delle cooperative sociali. Da un lato, le Linee guida hanno ribadito che gli strumenti

⁵ Corte costituzionale (2020), Sentenza 131/2020. Giudizio di legittimità costituzionale in via principale dell'Art. 5, c. 1°, lett. b), della legge della Regione Umbria 11/04/2019, n. 2. In cortecostituzionale.it/actionSchedaPronuncia.do?anno=2020&numero=131

⁶ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2021), Decreto 72/2021. Linee guida sul rapporto tra pubbliche amministrazioni ed enti del terzo settore negli artt. 55-57 del D. Lgs. n. 117/2017 (codice del terzo settore). In www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/normative/Documents/2021/DM-72-del-31032021.pdf

⁷ Cf. ANAC (2022), *Indicazioni in materia di affidamenti di servizi sociali*. In www.anticorruzione.it/-/linee-guida-n.-17-indicazioni-in-materia-di-affidamenti-di-servizi-sociali-27-luglio-2022

concorrenziali, come le gare d'appalto, sono alternativi a quelli collaborativi, come le forme di amministrazione condivisa. Dall'altro, hanno riconosciuto che gli ETS possono svolgere due ruoli distinti: possono essere prestatori di servizi quando partecipano a procedure selettive e competitive, oppure possono agire come partner e collaboratori nell'ambito di progetti di amministrazione condivisa.

Questi due approcci richiedono modalità operative diverse, con attenzione a competenze e sensibilità specifiche per ciascuna situazione. In entrambi i casi, l'ordinamento giuridico sembra orientato a riconoscere e valorizzare le caratteristiche uniche degli enti non lucrativi e mutualistici, con l'intento di supportare il loro impegno sociale e solidale⁸.

2. Gli attori del welfare e il ruolo nella programmazione delle politiche e dei servizi sociali

Con l'approvazione della normativa innanzi riportata e, in particolare, con l'approvazione del Codice del Terzo Settore, la protezione degli interessi collettivi e del bene comune è stata ampliata, unitamente a una stabile copertura giuridica. Questo ha portato alla creazione di modelli organizzativi "ibridi" per gli interventi sociali, che uniscono elementi di pubblico e privato. In particolare, sono stati definiti e rafforzati processi come la co-programmazione, la co-progettazione e la co-gestione delle politiche sociali. Questi nuovi approcci prevedono modalità di lavoro e gestione più collaborative, in cui gli attori pubblici e privati, inclusi gli ETS, si trovano a condividere responsabilità e risorse per rispondere in modo più efficace ai bisogni delle comunità.

Negli ultimi decenni, in Italia, il sistema di protezione e assistenza sociale ha subito cambiamenti significativi. Oggi, gli attori che partecipano al welfare, possono essere divisi in due grandi categorie: il primo settore e un "altro" o "secondo welfare", che comprende una varietà di attori e modelli, definibili come segue:

1. Primo settore: include le istituzioni pubbliche, che, attraverso la fiscalità generale (le imposte che tutti pagano), si occupano di rispondere ai bisogni fondamentali delle persone, garantendo l'universalità dei servizi, cioè la possibilità per tutti di accedervi;

⁸ Cf. Alceste S. (2022), *Le nuove linee guida ANAC sull'affidamento dei servizi sociali. L'impatto sulla co-progettazione*. In www.welforum.it/le-nuove-linee-guida-anac-sull'affidamento-dei-servizi-sociali/

2. “*Altro*” o “*Secondo welfare*”: questa categoria è più complessa e include diverse realtà.

Il *Secondo settore*: riguarda il mercato, cioè le aziende e le attività imprenditoriali che forniscono servizi a pagamento, rispondendo alla domanda del mercato. Anche se operano in modo autonomo, a volte queste attività si intrecciano con le politiche pubbliche, ad esempio tramite contratti, appalti e concessioni.

Il *Terzo settore*: comprende una vasta gamma di organizzazioni senza scopo di lucro, come il volontariato, le cooperative sociali e le fondazioni. Questi enti offrono aiuto e supporto, soprattutto in ambito sociale, lavorando spesso in collaborazione con il settore pubblico tramite convenzioni, accreditamenti e talvolta anche gare d'appalto o l'uso di voucher.

Il *Quarto settore*: include realtà più inedite e varie, come movimenti sociali, famiglie solidali e affidatarie nonché organizzazioni mutualistiche, che gestiscono attività di supporto e cura promosse direttamente dalle persone, dai cittadini e dalle famiglie stesse, senza un controllo centrale, ma seguendo logiche di autogestione.

Questo “secondo welfare” comprende una molteplicità di attori e modelli, ognuno con obiettivi e approcci diversi. La sua espansione è dovuta principalmente all'aumento dei costi dell'apparato pubblico e alla riduzione delle risorse disponibili, ma anche alla crescente idea di uno Stato “*leggero*”, che limita il suo intervento diretto nelle questioni economiche e sociali, lasciando più spazio all'iniziativa privata e alla libertà individuale, configurando un mix di interventi innovativi, finanziati da risorse non pubbliche per garantire servizi a categorie vulnerabili, forniti da diversi stakeholders, spesso collegati in reti territoriali⁹.

La chiarezza di questa configurazione del sistema si riflette sul passaggio da government (che si riferisce alle istituzioni politiche che detengono il potere in uno Stato) a governance (che indica il modo in cui vengono prese le decisioni e coordinate le azioni all'interno di un sistema sociale o politico, coinvolgendo una varietà di attori pubblici e privati che lavorano insieme per risolvere problemi comuni) in merito all'applicazione del principio di sussidiarietà, come elemento fondante della programmazione sociale, rafforzando la visione che nessuna persona o entità è completamente autosufficiente e che la collaborazione tra diverse parti, o il partenariato, è fondamentale per ottenere risultati efficaci a tutti i livelli.

Un approccio di programmazione che valorizza la partecipazione segna

⁹ Cf. Merlo G., Bordone G. (2025), *Guida alla programmazione sociale. Teoria, pratiche, contesti*, Carocci Editore Faber, Roma.

un cambiamento significativo nel tradizionale modo di prendere decisioni, soprattutto riguardo a come vengono concepiti potere, ruolo e responsabilità. Dal punto di vista organizzativo, l'ampliamento del processo decisionale – con l'inclusione di un numero maggiore di soggetti nella programmazione – approda a un approccio più reticolare, in cui c'è un maggiore grado di cooperazione e interazione tra lo Stato e gli attori non statali, all'interno di reti decisionali miste pubblico-private¹⁰.

Per gestire con successo un progetto, un servizio o un'attività, è fondamentale identificare tutti gli stakeholders, cioè le persone e le organizzazioni che sono coinvolte, sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione che sta pianificando. Questo significa raccogliere informazioni per capire quale supporto o impatto ciascuno di loro potrebbe avere, analizzare come potrebbero reagire alle varie situazioni e valutare quanto possano influenzare le decisioni; è importante, inoltre, individuare le relazioni chiave da sfruttare per costruire alleanze e aumentare le probabilità di successo, ma anche considerare i rischi e le possibili influenze negative.

Riconoscere e comprendere la mission di ciascun attore è essenziale, perché aiuta a far capire, sia internamente che esternamente, quali sono gli scopi e le peculiarità dell'ente, gli elementi propri che lo distinguono eventualmente da altri e, indirettamente, le modalità con le quali esso intende rapportarsi con l'ambiente circostante, nonché il campo e lo specifico oggetto operativo su cui opera. Se ben sviluppata, la costruzione di partenariati può valorizzare le caratteristiche uniche di ogni partecipante, sia dal punto di vista dei valori che nell'integrazione delle politiche, portando ad un “*vantaggio collaborativo*”, così come definitivo da Huxham e Vangen (2005)¹¹, che vedono nell'interazione un fattore che permette di migliorare l'efficacia degli interventi.

La collaborazione, pertanto, non può essere intesa come semplice aspetto tecnico-amministrativo, bensì come un processo costituito da diverse dimensioni – politiche, sociali, economiche e culturali (Burgalassi, 2012)¹², che richiede conoscenza reciproca, allineamento di aspettative ed interessi, nonché l'esistenza, la mobilitazione e la cura di relazioni di fiducia tra i diversi attori coinvolti (Calcaterra e Panciroli, 2021)¹³.

¹⁰ Cf. Falcone F. (2018), *Programmare al limite – La ricerca azione per il cambiamento sistemico nella programmazione locale*, Maggioli Editore, Rimini.

¹¹ Cf. Huxham C., Vangen S. (2005), *Managing to collaborate. The Theory and Practice of Collaborative Advantage*, Routledge, London.

¹² Cf. Burgalassi M. (2012), *Politica sociale e welfare locale*, Carocci, Roma.

¹³ Cf. Calcaterra V., Panciroli C. (2021), *Il lavoro sociale di comunità*, Erikson, Trento.

3. Co-programmazione e co-progettazione: definizioni alla luce del Codice del Terzo Settore

È necessario che la definizione di amministrazione condivisa, riportata nei paragrafi precedenti, venga riempita di ulteriore significato; a tal proposito si riportano degli stralci dell'art 55 del Codice del Terzo Settore "*Coinvolgimento degli enti del Terzo Settore*" per rendere evidente la definizione di co-programmazione e di co-progettazione.

Al comma 1 specifica che:

in attuazione dei principi di sussidiarietà, cooperazione, efficacia, efficienza ed economicità, omogeneità, copertura finanziaria e patrimoniale, responsabilità ed unicità dell'amministrazione, autonomia organizzativa e regolamentare, le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'esercizio delle proprie funzioni di programmazione e organizzazione a livello territoriale degli interventi e dei servizi nei settori di attività di cui all'articolo 5, assicurano il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore, attraverso forme di co-programmazione e co-progettazione e accreditamento, poste in essere nel rispetto dei principi della legge 7 agosto 1990, n. 241, nonché delle norme che disciplinano specifici procedimenti ed in particolare di quelle relative alla programmazione sociale di zona.

L'art. 55 prosegue con un ulteriore livello di dettaglio, definendo al comma 2 la co-programmazione come:

finalizzata all'individuazione, da parte della pubblica amministrazione procedente, dei bisogni da soddisfare, degli interventi a tal fine necessari, delle modalità di realizzazione degli stessi e delle risorse disponibili" ed al comma 3 la co-progettazione come: "finalizzata alla definizione ed eventualmente alla realizzazione di specifici progetti di servizio o di intervento finalizzati a soddisfare bisogni definiti, alla luce degli strumenti di programmazione di cui comma 2.

Come evidenziato da Borzaga, Fazzi e Rosignoli (2023)¹⁴, la co-programmazione e la co-progettazione sono strumenti che si applicano nel rispetto delle normative e delle procedure amministrative, ma si distinguono per gli scopi e i contenuti specifici che li caratterizzano.

¹⁴ Borzaga C., Fazzi L., Rosignoli A. (2023), *Guida pratica alla co-programmazione e co-progettazione. Strategie e strumenti per costruire agende collaborative*, Erickson, Trento.

Ponendo l’accento su modalità di lavoro condivise, in cui diversi attori collaborano fin dalle fasi iniziali per definire insieme obiettivi e soluzioni, come da Tabella 1.1 estratta dal testo denominato: “*Le caratteristiche distintive di co-programmazione e co-progettazione*”¹⁵:

Co-programmazione	Co-progettazione
<i>Finalità</i>	
Valorizzare un percorso partecipativo preordinato all’individuazione del contesto di riferimento entro il quale si inserisce la definizione specifica degli interventi.	Definire e realizzare specifici servizi e interventi finalizzati a soddisfare bisogni rilevati nella fase di co-programmazione.
<i>Oggetto</i>	
Analisi dei bisogni e individuazione di priorità di intervento generali.	Declinazione progettuale operativa dell’analisi dei bisogni e dell’individuazione di priorità generali.
<i>Tempo</i>	
Prima della co-progettazione.	Dopo la co-programmazione.
<i>Modalità</i>	
Analisi dei bisogni e individuazione di priorità.	Definizione di progetti operativi attraverso la messa in comune di risorse per la realizzazione degli stessi.
<i>Attori</i>	
Enti pubblici <i>insieme</i> a enti del terzo settore.	Enti pubblici <i>insieme</i> a enti del terzo settore.

4. La co-programmazione

La co-programmazione è un processo che mira ad analizzare i bisogni di una comunità e ad individuare le priorità e le risposte più appropriate, valorizzando il lavoro di gruppo e le esperienze collaborative. Grazie alla co-programmazione, l’analisi dei bisogni diventa più completa, rispetto ai tradizionali metodi di programmazione, perché favorisce la creazione di reti di collaborazione e la mobilitazione di risorse verso obiettivi comuni. L’obiettivo finale è definire linee generali di intervento che rispondano alle necessità reali del territorio.

In pratica, la co-programmazione serve a: attivare l’analisi dei bisogni; individuare gli obiettivi; definire le strategie di intervento e le priorità.

- Il processo di co-programmazione può essere avviato in due modi:
- per iniziativa delle pubbliche amministrazioni, seguendo un modello più tradizionale;
 - su proposta di uno o più ETS, che possono sollecitare l’avvio del pro-

¹⁵ *Ivi*, p. 16.

cesso da parte delle pubbliche amministrazioni, chiedendo loro di pubblicare un avviso pubblico su una tematica di interesse generale, inserita nell'articolo 5 del Codice del Terzo Settore.

Il procedimento di co-programmazione si articola in diverse fasi:

- *avvio del procedimento*: la pubblica amministrazione, che è responsabile del processo, prepara un atto formale che dà inizio alla co-programmazione e nomina un dirigente incaricato come responsabile del procedimento;
- *pubblicazione dell'avviso pubblico*: viene reso pubblico l'avviso che descrive gli obiettivi del processo, i soggetti che possono partecipare, i requisiti necessari e le attività previste;
- *fase istruttoria*: è il momento in cui i partner coinvolti interagiscono per identificare insieme i bisogni e gli obiettivi generali dell'intervento;
- *chiusura del procedimento*: si conclude con la stesura di un documento di sintesi condiviso e, se necessario, con una determinazione finale da parte dell'ente su quali attività siano state ritenute adeguate per rispondere ai bisogni emersi durante il percorso.

5. La co-progettazione

La co-progettazione è il processo attraverso il quale si definiscono e realizzano servizi o interventi specifici per soddisfare i bisogni individuati durante la fase di co-programmazione.

Come per la co-programmazione, la co-progettazione può essere avviata sia su iniziativa delle pubbliche amministrazioni, seguendo il modello tradizionale, sia su richiesta di uno o più enti del Terzo Settore. In ogni caso, la decisione finale riguardo agli obiettivi, alla durata e alle caratteristiche dei servizi e degli interventi rimane in capo alle amministrazioni pubbliche, che sono anche responsabili della selezione dei partner.

L'oggetto della co-progettazione deve sempre fare riferimento alle attività descritte nell'articolo 5 del Codice del Terzo Settore, e le pubbliche amministrazioni possono scegliere l'area di intervento con una certa discrezionalità, adattando l'ampiezza e l'impatto del progetto agli obiettivi prefissati.

Per selezionare i partner, si emana un avviso pubblico, che offre a tutti gli enti interessati la possibilità di presentare le loro proposte.

Successivamente, si svolge una valutazione comparativa delle proposte, seguendo i principi stabiliti dalla Legge 241/1990. L'avviso pubblico contiene:

- il quadro progettuale, che descrive gli interventi e i servizi da realizzare,

con un livello di dettaglio che dipende dagli obiettivi delle amministrazioni;

- il quadro economico, che indica le risorse messe a disposizione dalle pubbliche amministrazioni (sia economiche che materiali, e in alcuni casi anche umane);
- i requisiti degli enti, che possono riguardare esperienza, specializzazione e competenze necessarie per il raggiungimento degli obiettivi del progetto.

Possono rispondere all'avviso anche più enti del Terzo Settore o gruppi di enti. L'amministrazione pubblica ha due opzioni per gestire le proposte ricevute:

- se una proposta risulta particolarmente completa, può decidere di avviare la co-progettazione con l'ente che ha presentato la proposta migliore;
- se diverse proposte contengono elementi utili, l'amministrazione può decidere di coinvolgere tutti gli enti che hanno i requisiti, avviando la co-progettazione con più partner.

Una volta scelti i partner, l'attività di co-progettazione si concentra sull'attuazione del progetto, senza modificare gli "elementi caratterizzanti" definiti inizialmente: in altre parole, gli obiettivi e le caratteristiche principali del progetto non possono essere cambiati, ma pubblica amministrazione ed ETS coinvolti possono lavorare insieme per realizzare quanto concordato.

Per quanto riguarda l'organizzazione delle sessioni di co-progettazione, le amministrazioni pubbliche sono libere di decidere come strutturare il lavoro, pur rispettando i principi di trasparenza previsti dalla legge. Le sessioni si concludono con la stesura di un progetto operativo, che segna la fine del procedimento.

Una volta completato, si firma una convenzione tra le parti, che stabilisce:

- la durata dell'accordo;
- il contributo e gli impegni di ciascun partner;
- gli impegni economici e le risorse messe a disposizione;
- le condizioni che potrebbero portare all'interruzione del rapporto (ad esempio, in caso di irregolarità);
- le modalità di rendicontazione delle spese, valutazione e revisione del progetto (secondo quanto stabilito dalla Legge 241/1990);
- le modalità di coordinamento del progetto, dato che più attori sono coinvolti e necessitano di una direzione adeguata¹⁶.

¹⁶ Borzaga C., Fazzi L., Rosignoli A. (2023), *Guida pratica alla co-programmazione e co-progettazione. Strategie e strumenti per costruire agende collaborative*, Erickson, Trento.

6. La co-programmazione nell'affidamento familiare

Nel campo dell'affidamento familiare, le Linee di indirizzo nazionali, alla Raccomandazione n. 310, definiscono cosa si intende per “*Azioni di contesto*”, da realizzare necessariamente prima di avviare qualsiasi attività d'informazione e di sensibilizzazione, ed all'interno delle quali ben si colloca il discorso fatto sin d'ora rispetto alla co-programmazione.

Alla Raccomandazione 310.1, come Azione/Indicazione operativa 2, si prevede che «le associazioni familiari e le reti di mutuo aiuto vengono coinvolte attivamente nel nucleo di coordinamento (*nda: descritto nell'Azione/Indicazione operativa 1*) al fine di assicurare la migliore sinergia tra tutte le risorse presenti sul territorio».

Alla Raccomandazione 310.2, inoltre, viene sottolineata l'importanza di analizzare il contesto in cui l'intervento è destinato ad operare per ogni livello amministrativo territoriale, attraverso l'utilizzo di strumenti condivisi e partecipati che possano raggiungere diversi obiettivi, quali, di particolare interesse per l'argomento trattato:

- la valutazione del bisogno e l'individuazione delle famiglie disponibili all'affidamento familiare, delle reti di mutuo aiuto e di famiglie;
- la mappatura dei centri o servizi specializzati per l'affidamento familiare, dei servizi sociali territoriali e delle altre istituzioni coinvolte;
- l'analisi della normativa regionale e comunale;
- l'analisi dell'impatto organizzativo/amministrativo dell'intervento e la predisposizione delle modifiche organizzative necessarie per rendere efficace l'intervento.

È evidente la contiguità tra quanto appena richiamato dalle linee di indirizzo e le finalità, sopra descritte, della co-programmazione. In altre parole, significa che la co-programmazione, nel campo dell'affido familiare, può dare la possibilità di avviare una ricognizione partecipata sui bisogni territoriali presenti ed emergenti, portando ad effettiva conoscenza di quali tipologie di affidamento e di prossimità familiare è necessario promuovere l'attivazione e di quali siano le modalità più congrue e idonee.

Sul piano pratico, occorrerà rispondere, insieme agli stakeholders territoriali, a domande quali, ad esempio: “*È necessario che vengano attivati un numero maggiore di affidamenti residenziali? È importante prevedere l'affidamento diurno e quale quartiere è maggiormente coinvolto in questa esigenza? Il modello della vicinanza solidale, già sperimentato con il progetto PIPPI, è sufficiente a sopperire al bisogno di prossimità solidale? È necessario immaginare ulteriori e nuove forme di prossimità? Quanto e*

come i vari soggetti, istituzionali e non, presenti nel territorio riescono a collaborare nel lavoro di rete e nello sviluppo della comunità? Quanto nella comunità locale sono già presenti reticoli di prossimità? Quali sono? Come possono essere coinvolti? Quanto sono diffuse nella popolazione la cultura e la pratica dell'accoglienza e della mutualità? Come se ne può favorire l'ulteriore maturazione?».

Oltre alle forme e alle modalità di affidamento familiare di cui il territorio abbisogna, la co-programmazione permette, dunque, di valutare elementi inerenti allo “stato di salute” e alla “tenuta” delle relazioni sociali presenti all'interno di un determinato contesto, andando a rendere evidenti i legami che caratterizzano gli elementi costitutivi del sistema, stabili o temporanei che siano; nello specifico dà la possibilità di capire se il processo di costruzione della rete è avviato, se è superficiale, quanto è consapevole, etc.

Solo attraverso l'analisi e l'osservazione delle reti territoriale sarà possibile scoprire chi rappresenta e fa parte dei seguenti elementi:

- *i nodi*, intesi come elementi costitutivi, che producono iniziative ed azioni finalizzate al conseguimento del risultato;
- *le connessioni*, intese come legami tra i nodi, sottoforma di relazioni esistenti o potenziali, che aiutano a capire come funziona la rete stessa;
- *la fascia di influenza*, tale da indicare una maggiore o minore prossimità/intensità/facilità relazionale, i rapporti di dipendenza gerarchica o complementarità, il grado di formalità o informalità, etc.¹⁷.

Questa rappresentazione, possibile anche graficamente – attraverso lo strumento del sociogramma – può supportare la fase di co-programmazione con la consapevolezza che è una fotografia di un determinato momento (da aggiornare periodicamente), che offre un quadro del contesto, quanto più realistico possibile, utile ad orientare e coinvolgere gli attori del primo settore e del secondo welfare.

Come dalle definizioni approfondite in precedenza, è necessario avere la conoscenza e la consapevolezza che nel secondo welfare, ed in particolare nel terzo e quarto settore, è compreso il più grande fermento attorno alla tematica dell'affidamento e della prossimità familiare, in particolare rispetto alla presenza di enti esperti in materia e reti informali, così come di famiglie solidali e affidatarie o disponibili ad avviare percorsi di affido o di solidarietà, anche non formalmente costituite in gruppi e/o associazioni. Occorre, altresì, considerare tutte quelle realtà che, a vario titolo, animano ed esprimono i reticoli di vicinanza già attivi nella comunità locale, quali scuole, associazioni sportive, parrocchie, gruppi di volontariato, reti infor-

¹⁷ Cf. Merlo G., Bordone G. (2025), *Guida alla programmazione sociale. Teoria, pratiche, contesti*, Carocci editore Faber, Roma, p. 135.

mali, etc. Si potranno, all'uopo, immaginare percorsi di co-programmazione su più livelli, intrecciando sessioni plenarie e lavori in gruppi (per temi, per quartieri, per tipologie di soggetti coinvolti, etc.).

L'obiettivo è sperimentare forme di avvio e conduzione della co-programmazione con modalità che vadano a sollecitare e coinvolgere sia gli enti formalmente costituiti che tutti i portatori d'interesse rispetto alla tematica, a vari livelli, avendo cura di contribuire, come uno degli obiettivi della co-programmazione stessa, alla costituzione di un osservatorio permanente sulla tematica, laddove non territorialmente presente, per seguire e valorizzare nel tempo l'evoluzione dinamica dell'affidamento familiare e dei reticoli della prossimità.

Tale esigenza nasce, del resto, da quanto ulteriormente indicato nella Raccomandazione n. 310.3 delle Linee di indirizzo nazionali sull'affidamento familiare in merito alla necessità di

pianificare gli interventi di sensibilizzazione e promozione, a livello territoriale, nell'ambito delle proprie competenze istituzionali, curando in particolar modo il coinvolgimento di tutti gli attori pubblici e privati e stimolando la creazione di reti e di collaborazioni interistituzionali, in fase di pianificazione, di attuazione e di valutazione,

considerata la necessità di valutare i risultati ottenuti dalle analisi di contesto e avviare, successivamente a questi, la definizione del fabbisogno informativo/comunicativo e la pianificazione degli interventi e delle risorse finanziarie da destinare a ciascuna azione, nonché al monitoraggio degli interventi e delle azioni realizzate.

7. La co-progettazione nell'affidamento familiare

In merito alla co-progettazione nel campo dell'affido familiare è importante porre l'attenzione su differenti aspetti, alcuni dei quali già affrontati nell'analisi precedente della co-programmazione: uno tra questi riguarda la "selezione" degli enti co-progettanti.

A tal proposito è utile soffermarsi sull'importanza di sedere ai tavoli di lavoro con:

- Enti che abbiano una maggior *expertise* nel campo dell'affido familiare, in quanto elemento fondamentale che possa conferire quel *know how* necessario al decollo e alla tenuta di un Centro Affidi;
- Realtà di Terzo Settore locale, radicate nel contesto, espressione della comunità locale, che meglio possono contribuire alla costruzione sul ter-

ritorio di reti e legami utili ed essenziali per la comunità stessa nella sua interezza, al fine di addivenire allo sviluppo di una “comunità accogliente e solidale”, che sia pronta alla tessitura di legami significativi e che sia flessibile verso le varie forme di accoglienza e di affido.

- (*ove presenti*) Associazioni e reti familiari (e famiglie), attraverso modalità differenziate, con le quali co-costruire azioni formative ed informative, che possano andare dalla pubblicizzazione sul territorio della tematica dell'accoglienza e dell'affido con l'organizzazione di eventi dedicati ma anche, e soprattutto, con l'organizzazione di attività, radicate nel territorio, dove in maniera indiretta possa costruirsi solidarietà comunitaria e familiare.

Esperire modalità diversificate di coinvolgimento può rappresentare l'opportunità per rintracciare quelle “fasce” di comunità che sono maggiormente attive e sensibili all'interno del territorio sulla tematica e rispetto alle quali non è necessario che si addivenga alla “catalogazione” di *famiglia solidale e affidataria*, istituzionalmente informata, formata e riconosciuta, ma che diventi punto di riferimento per quel dato quartiere, rione, eccetera e rispetto alle quali non è “per forza” o “obbligatorio” che rientrino nell'albo delle famiglie affidatarie di quel determinato comune o ambito territoriale, bensì che “ci siano”, “siano presenti” per quel minorenni, per quella famiglia fragile, per quella parrocchia, per quella parte di territorio, affinché si possano valorizzare i legami e le relazioni della dimensione di appartenenza, a titolo esemplificativo, della dimensione familiare, gruppale, parrocchiale, rionale, comunitaria, etc.; all'interno di tali dimensioni ciascuna famiglia può, a sua volta, diventare destinataria e custode della “delega” che quel gruppo, quella parrocchia, quel rione, quella comunità, etc., facciano a quella famiglia stessa in merito all'importanza che essa riveste, da un punto di vista di accoglienza, solidarietà, vicinato prossimo, per l'intero sistema.

8. Co-progettazione come via di “costituzione” del Centro Affidi

L'investimento di un'adeguata attività di co-progettazione può contribuire oltre che allo sviluppo della pratica dell'affidamento e della solidarietà familiare, anche alla costituzione del Centro Affidi. Condotta con lungimiranza, può avere effetti a medio e lungo termine, anche di natura strutturale.

Le dimensioni da tenere insieme all'interno del processo sono molteplici e riguardano anche la conoscenza e la presa in carico dei minorenni da parte dei servizi sociali territoriali: a tal proposito tale elemento è fundamenta-

le che venga tenuto in considerazione all'interno della co-progettazione sin dall'inizio, in quanto la risposta utile per il territorio potrebbe non essere soltanto quella di costituire un Centro Affidi che faccia *assessment* e progettualità per i minorenni "seguiti" e "in carico" ai servizi sociali attraverso percorsi di affido familiare istituzionalmente intesi, bensì che faccia da ago che cuce, attraverso i legami, i pezzi di una comunità che può diventare punto di riferimento per quei minorenni con fragilità familiari, e non necessariamente con disagio.

Questa pluralità di prospettive apre, a sua volta, a una visione più ampia della co-progettazione, rispetto alla quale è importante soffermarsi sul significato che, nella dicitura Centro Affidi, ha la parola "Centro". L'enciclopedia Treccani¹⁸ la definisce, tra le varie accezioni, in modi diversi: come «luogo caratterizzato dalla concentrazione di attività di uno stesso tipo», come «nucleo di vita organizzata socialmente», come «organo, ente che promuove ricerche e coordina studi intorno a particolari argomenti, e in genere associazione, anche privata, che svolge attività per scopi educativi, sportivi, eccetera», come «organismo, pubblico o privato, che, per delega costituzionale o per forza propria (politica, economica o d'altro genere), è in grado di esercitare direttamente o indirettamente un'influenza determinante nella vita di un paese». Da queste definizioni ciò che emerge è la relazione e correlazione del "centro" con i "punti" di altre cose, dimensioni, figure geometriche, territori, etc.

Riportare questa specifica, rafforza la visione che, "a monte", deve avere la co-progettazione in seno a percorso del Centro Affidi, affinché si dipani in capacità progettuale, durante tutto il viaggio fino "a valle".

¹⁸ Vocabolario online dell'Istituto della Enciclopedia Italiana, *Definizione di "Centro"*. In www.treccani.it/vocabolario/centro/

14. Pedagogisti professionisti dell'inclusione nel Centro Affidi. Una revisione narrativa

di Gianvincenzo Nicodemo*

1. Obiettivi della revisione

Il presente capitolo è finalizzato a indagare il seguente interrogativo di ricerca: *“Quale potrebbe essere il contributo delle attività educative messe in atto dai pedagogisti nell’ambito delle équipes multiprofessionali dei Centri Affidi per come si articolano nel quadro istituzionale italiano?”*.

Si intende, dunque, qui analizzare tale dimensione in relazione a due ordini di aspetti. In primo luogo, il contributo che la pedagogia, in quanto prospettiva scientifica e professionale può offrire nell’ambito del lavoro del gruppo di professionisti che operano in équipes; in secondo luogo, in relazione a quelle attività professionali che possono costituire un contributo specifico dell’apporto del pedagogista in quanto singolo operatore professionale.

2. Indicazioni di metodo: lo standard SANRA per le revisioni narrative

Una revisione narrativa costituisce «un tentativo di sintetizzare la letteratura in una maniera che non è esplicitamente sistematica; laddove il requisito minimo per definire sistematica una revisione si riferisce non soltanto al metodo della ricerca bibliografica, ma in un senso più ampio a spe-

* Pedagogista e Assistente Sociale. Lavora come funzionario pubblico nell’ambito dei servizi dedicati all’inserimento lavorativo delle persone con disabilità. Ha pubblicato numerosi saggi e monografie, tra i quali uno specifico filone di indagine riguarda il contributo dei pedagogisti e degli educatori all’interno del sistema dei servizi sociali e degli interventi di welfare.

cifiche domande di ricerca e ad un riassunto completo di tutti gli studi»¹. La scelta di una revisione narrativa ai fini del presente studio – in alternativa a una revisione di tipo sistematico – è legata alla constatazione secondo la quale

mentre le revisioni sistematiche sono superiori alle revisioni narrative nel rispondere a domande specifiche (ad esempio, se sia consigliabile cambiare un antidepressivo tra i pazienti con disturbo depressivo maggiore che non rispondono agli antidepressivi), le revisioni narrative sono più adatte ad affrontare un argomento in modo più ampio (ad esempio, delineando i principi generali per la diagnosi e il trattamento della depressione)².

Si è ritenuto che il tipo di interrogativo di ricerca e le finalità di questo capitolo, costituiscano un esempio di questa più ampia finalità.

Nella redazione della presente revisione si è fatto riferimento allo standard della scala “SANRA”³, che definisce i criteri di qualità da seguire. I sei *item* che formano la scala sono valutati da 0 (standard basso) a 2 (standard alto) e coprono i seguenti argomenti:

- rilevanza del tema;
- definizione degli obiettivi della revisione;
- modalità della ricerca bibliografica;
- documentazione delle fonti ed esposizione dei dati;
- livello delle evidenze;
- restituzione dei dati pertinenti alla revisione.

I primi due criteri sono stati soddisfatti nel primo paragrafo e i successivi verranno articolati nel corso del capitolo.

La selezione delle fonti è stata effettuata nel mese di febbraio 2025 interrogando i seguenti database: Pubmed, Google Scholar, WebOfScience e Scopus. Sono state effettuate ricerche combinando chiavi riferite all’ambito dell’affido familiare (“foster care”, “kinship”, “affido familiare”, “affido”) e ai pedagogisti (“educators”, “educator”, “educatore professionale”, “pedagogista”, “pedagogisti”, “educationalist”, “education”, “sguardo pedagogico”).

¹ Baethge, C., Goldbeck-Wood, S., & Mertens, S. (2019). SANRA – A scale for the quality assessment of narrative review articles. *Research Integrity and Peer Review*, 4, 5. <https://doi.org/10.1186/s41073-019-0064-8>.

² Idem.

³ Idem.

3. Il contributo del pedagista nelle attività di progettazione educativa

Il piano sociale nazionale 2024-2026⁴ pone in capo al Servizio sociale territoriale e al Centro Affidi la responsabilità di co-costruire il Progetto Quadro, di presa in carico del nucleo familiare fragile, e il Progetto di Affidamento (indicato, in un passaggio, anche con la dicitura “Progetto Educativo Individualizzato”). Sia l’uno che l’altro costituiscono una progettazione articolata che include aspetti propriamente educativi e aspetti di altra natura, demandandone peraltro la progettazione e l’attuazione all’équipe multiprofessionale integrata sul caso (composta da personale del Centro Affidi e da personale del Servizio sociale territoriale). Nonostante, nel citato passaggio, si ricorra alla terminologia di progetto “educativo”, si tratta di una progettazione complessa che al proprio interno include anche – ma non solo – aspetti educativi. In relazione a questi ultimi appare importante segnalare come valga quanto indicato dalla Legge 55 del 2024 laddove pone in capo al pedagista il compito di operare «la progettazione (...) di interventi in campo pedagogico, educativo e formativo rivolti alla persona, alla coppia, alla famiglia»⁵.

Pertanto, è persino scontato che l’elaborazione degli aspetti educativi di tale progettazione costituisca un ambito in cui la professione pedagogica può esprimersi in maniera piena, e anzi, si direbbe che ne costituisca ambito di riserva professionale. L’attività di progettazione educativa non si limita alla semplice formalizzazione di un piano, ma include un’analisi approfondita dei bisogni educativi e formativi delle persone coinvolte, sia individualmente sia collettivamente. Il pedagista, attraverso strumenti metodologici specifici, è in grado di individuare le risorse, le potenzialità e i limiti del contesto educativo, progettando interventi mirati che promuovano lo sviluppo personale e sociale.

Di particolare rilevanza è l’approccio sistemico che il pedagista utilizza nella progettazione educativa. Questo approccio considera ogni individuo come parte integrante di un sistema più ampio, composto da relazioni, influenze sociali e culturali. Tale prospettiva permette di progettare interventi capaci di interagire con le dinamiche del sistema, lavorando non solo sul singolo, ma anche sulle condizioni sociali e culturali che lo circon-

⁴ Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento per le Politiche di Coesione. (2025). *Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali*, pp. 133-138. In <https://politichecoesione.governo.it/media/oazdj504/piano-nazionale-interventi-e-servizi-sociali.pdf>.

⁵ Legge 15 aprile 2024, n. 55 *Disposizioni in materia di ordinamento delle professioni pedagogiche ed educative e istituzione dei relativi albi professionali*. Articolo 1.

dano. Ad esempio, nella progettazione di interventi rivolti a bambini con bisogni educativi speciali, il pedagogo non si concentra esclusivamente sulle difficoltà del bambino, ma lavora con la famiglia, la scuola e le altre istituzioni coinvolte per creare un ambiente di supporto integrato.

Un ulteriore elemento del contributo pedagogico alla progettazione educativa è la capacità di anticipare l'evoluzione dei bisogni educativi nel tempo. Il pedagogo, infatti, non si limita a rispondere alle esigenze immediate, ma sviluppa progetti che prevedono una prospettiva a lungo termine, garantendo continuità e sostenibilità agli interventi. Questo aspetto è fondamentale, ad esempio, nella progettazione di percorsi educativi per migranti o rifugiati, dove l'obiettivo non è solo l'integrazione nel breve periodo, ma anche la creazione di opportunità per un futuro autonomo e dignitoso.

4. Il lavoro di équipe. Una rivoluzione (alquanto) recente

Il modello del lavoro di équipe non è nuovo nei servizi sociali e socio-sanitari. Esso è diffuso da decenni nella gestione dei servizi rivolti a comunità (ad esempio, negli ambiti dell'infanzia, dei servizi educativi e riabilitativi per persone con disabilità e con problemi psichiatrici)⁶. Nel campo della prassi operativa concreta del servizio sociale professionale l'attività di équipe ha visto, in molti territori, una minore applicazione, pur non mancando teorizzazioni fin dagli anni Settanta⁷ e numerose esperienze concrete di estrema qualità.

Nella prassi operativa recente peraltro, una gestione di équipe più vicina alla tipologia di presa in carico dei Centri Affidi è ricostruita nell'ambito del recente processo di attuazione di misure di contrasto alla povertà⁸; essa è divenuta via via più rilevante nella attività di governo dei servizi degli en-

⁶ Cf. Bartolomei, A., Passera, A. (2010), *L'assistente sociale. Manuale di servizio sociale professionale*, Edizioni CieRre, p. 215.

⁷ Cf. idem.

⁸ Il processo di definizione di una misura universalistica è durato alcuni decenni. Esso è iniziato con la Carta acquisti del Governo Berlusconi (2008), poi confermato con la Nuova Carta acquisti del Governo Monti (2011). Tale processo si è evoluto nel Sia – Rei prima (2016) con il governo Letta e poi l'anno successivo con il Governo Renzi, per poi diventare, con il DL 4/2019, che aveva introdotto, da parte del Conte I, nei primi mesi del 2019 il reddito di cittadinanza. La misura è stata poi riformata nel 2023 e differenziata in Adi e Sfl durante il Governo Meloni. Nell'ambito di questa lunga evoluzione si è fatta strada l'idea di una gestione in équipe del servizio. Cf. D'Emilione, M., Giuliano, G., & Grimaldi, A. (2020). La collaborazione tra professionisti e operatori sociali nelle politiche a contrasto della povertà: Il ruolo dell'équipe multidisciplinare. *Counseling. Giornale Italiano di Ricerca e Applicazioni*, 13(2), 16–41. <https://doi.org/10.14605/CS1322002>

ti locali nell'attività di contrasto alla povertà, al punto che non appare eccessivo argomentare che uno degli elementi più interessanti di questi ultimi due strumenti normativi risieda «proprio nell'aver ritagliato per l'équipe multidisciplinare un ruolo specifico e regolamentato all'interno del processo di definizione dei livelli essenziali delle prestazioni»⁹.

Tale attività di équipe è andata evolvendosi in maniera sempre più articolata e sempre più strutturata, sulla base della convinzione che fosse necessario attivare una valutazione multidisciplinare al fine di realizzare «un'operazione articolata che richiede di incontrare le persone, comprendere le circostanze, spesso avverse, in cui vivono, per costruire con loro una relazione da cui scaturisca motivazione verso un impegno progettuale comune»¹⁰. Tali misure hanno marcato la diffusa consapevolezza dell'esigenza di incidere sulle dinamiche educative in termini di educazione degli adulti, nella convinzione del fatto che la povertà non dipende solo dalle risorse economiche, ma anche dalla capacità di usarle e di accedere ai diritti sociali e «l'effettivo raggiungimento (o mantenimento) di tale status non dipende soltanto dal possesso di risorse primarie, ma dipende anche dalla capacità personale di usarle»¹¹. La promozione di tale capacità è frutto di una autoconsapevolezza del servizio sociale (anche) come struttura di tipo educativo; volta cioè al cambiamento dei contesti in cui le persone operano e dei relativi comportamenti, atteggiamenti e visioni del mondo.

5. Educatori e pedagogisti in équipe nelle Linee di indirizzo e nel Piano Sociale Nazionale

Nel Piano Sociale Nazionale 2024-2026, nell'ambito della scheda intervento relativa all'articolazione interna del Centro Affidi, si prevede che esso debba essere costituito da una «équipe multiprofessionale costituita dalle seguenti figure professionali: assistente sociale, educatore e/o pedagogista, psicologo ed eventualmente mediatore linguistico-culturale»¹². La medesima fonte pone, peraltro, ad un assistente sociale, pedagogista o psicologo

⁹ D'Emilione, M., Giuliano, G., & Grimaldi, A. (2020). La collaborazione tra professionisti e operatori sociali nelle politiche a contrasto della povertà: Il ruolo dell'équipe multidisciplinare. *Counseling. Giornale Italiano di Ricerca e Applicazioni*, 13(2), 16–41. <https://doi.org/10.14605/CS1322002>, p. 5

¹⁰ *Ivi*, p. 6.

¹¹ Negri, N. (1997). Povertà. In *Enciclopedia delle scienze sociali* (Vol. 3, pp. 762–765). Istituto della Enciclopedia Italiana.

¹² Cf. Presidenza del Consiglio dei ministri – Dipartimento per le Politiche di Coesione. (2025). *Piano nazionale degli interventi e dei servizi sociali* (cit.), p. 138.

dipendente dell'ente pubblico purché con laurea magistrale il coordinamento di Centri Affidi nell'ipotesi in cui questi siano esternalizzati. Le attività di promozione e sensibilizzazione relative all'affido sono inoltre demandate a «una figura di tipo socioeducativo»¹³.

Agli operatori del Centro Affidi, precisa il Piano Sociale Nazionale, deve essere garantito un servizio di supervisione periodica. Parimenti, le Linee di indirizzo nazionali¹⁴ si occupano della presenza di educatori professionali socio-pedagogici e dei pedagogisti all'interno delle équipes dei Centri Affidi. Nell'ambito della Raccomandazione 331.3, laddove si richiede di garantire ai bambini, per i quali è stato attivato un processo di protezione e cura, la presa in carico da parte di una «équipe multidisciplinare, costituita possibilmente dalle figure dell'assistente sociale, dello psicologo e dell'educatore professionale, integrata con altre figure in base alle problematiche del bambino e del suo nucleo»¹⁵. L'azione di équipe va valorizzata in quanto il Progetto quadro, predisposto dalla «équipe dedicata alla protezione e alla cura, non è la somma di singoli progetti o di visioni professionali diverse, ma la sintesi del lavoro di équipe e del confronto con gli altri soggetti coinvolti, compresi gli insegnanti e le figure non istituzionali, che sono state precedentemente ascoltate»¹⁶. Ogni progetto quadro deve prevedere un responsabile del caso.

Fin qui è emerso come entrambe le figure di pedagogista e di educatore vengano identificate come parte dell'équipe multiprofessionale dei Centri Affidi. In assenza di prescrizioni precise in merito a quale delle due figure debba essere utilizzata, si pone l'esigenza di valutare se optare per una delle due o meno, e, in caso positivo, su quale delle due sia necessario rivolgere la scelta.

6. Le professioni di educatore e di pedagogista nei Centri Affidi

Pedagogista ed educatore professionale socio-pedagogico non sono sinonimi. Si tratta infatti di due professioni differenti, che, pur molto antiche, hanno visto solo di recente una codificazione normativa. Esse sono state sostanzialmente prive di un riconoscimento in una norma primaria¹⁷ fino al

¹³ Idem.

¹⁴ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024). *Linee di indirizzo per l'affidamento familiare*. https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/infanzia-e-adolescenza/focus-on/minorenni-fuori-famiglia/Documents/Linee_indirizzoaffidamentofamiliare.pdf.

¹⁵ *Ivi*, p. 102.

¹⁶ *Ivi*, p. 103.

¹⁷ Cf. Nicodemo, G. (2015). Educatore, una professione tra più decreti. *Qualeducazione*, 84 (3-4), 34-56.

2017¹⁸, quando la Legge 205 ha istituito la qualifica di educatore professionale socio-pedagogico e la qualifica abilitante di attraverso i commi 594-601 dell'articolo. Più di recente, le professioni di educatore professionale socio-pedagogico e di pedagogista hanno ottenuto una definizione normativa nell'ambito della Legge 55/2024, con la quale hanno assunto la connotazione di professioni ordinistiche¹⁹. Nella norma più recente, l'educatore professionale socio-pedagogico viene definito come un professionista che mette in atto (ma anche progetta e organizza) attività educative per persone in condizione di difficoltà o disagio nell'ambito di un servizio socioassistenziale, sociosanitario o socio-educativo.

Dal canto suo, il pedagogista viene descritto come uno specialista che esercita funzioni di coordinamento, consulenza e supervisione pedagogica finalizzate a progettare, gestire, verificare e valutare interventi in campo pedagogico, educativo e formativo rivolti alla persona, alla coppia, alla famiglia, al gruppo, agli organismi sociali e alla comunità in generale. Inoltre, il pedagogista viene definito (art. 1) come professionista “di livello apicale” e l'educatore professionale socio-pedagogico come professionista “di livello intermedio” (art. 3). Educatori professionali socio-pedagogici e pedagogisti sono pertanto due professioni diverse, descritte con differenti centratore e in quanto tali non intercambiabili. Esse hanno attività professionali differenti e oggetti professionali differenti nell'ambito del più ampio ambito dell'educazione. Si potrebbe dire che nella definizione concreta delle due professioni, la differenza sia piuttosto di continuità e di contiguità del rapporto educativo e pedagogico. Entrambe, infatti, hanno per oggetto la relazione educativa.

L'educatore è una professione di continuità. In un servizio educativo messo in atto da un educatore professionale socio-pedagogico si prevede l'investimento di (relativamente) molte ore di attività professionale del sin-

¹⁸ Cf. Nicodemo, G. (2017). La fine del piano inclinato. La proposta di legge Iori e i suoi effetti per i professionisti dell'educazione. *Qualeducazione*, (87), 54–67.

¹⁹ Cf. Nicodemo, G., & Manzo, G. (2023). *The draft law aiming to institute the professional body of pedagogist and social educators: What changes for the school environment and in the field of education for students with disabilities. Italian Journal of Health Education, Sport and Inclusive Didactics*, 7(4), 1–16. <https://doi.org/10.32043/gsd.v7i4.1058>; Cf. anche Nicodemo, G., Barbizzi P. N., Consalvo, P. (2025). Educatori nei nidi pubblici e privati. Requisiti di accesso alla professione di educatore nei servizi educativi di infanzia a seguito dell'entrata in vigore della Legge 55/2024. *Mizar. Costellazione di pensieri*. 22(2), 2025. <http://siba-ese.unisalento.it/index.php/mizar/article/view/30508> o ancora Nicodemo, G. (2024). L'introduzione nell'ordinamento dello Stato dell'albo degli educatori professionali sociopedagogici per garantire effettività ai principi costituzionali: Una rassegna dei titoli di studio validi sul piano nazionale ai fini dell'accesso in prima applicazione all'albo degli educatori professionali sociopedagogici. *Management Pubblico*, 3, 67–88. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.31778.20168>

golo operatore con l'utente o con il gruppo di persone (un nucleo familiare, gli ospiti di un servizio residenziale, un gruppo classe. Talvolta l'intero tempo lavoro di questi professionisti viene dedicato ad un solo gruppo, come nel caso di chi lavora in una comunità alloggio per adolescenti, un nido o un servizio residenziale per persone con disabilità.

Oltre che professionisti della continuità, educatori ed educatrici professionali socio-pedagogici sono professioni di contiguità in quanto operano a stretto contatto con le persone che sono loro affidate. La cifra dell'attività professionale dell'educatore e dell'educatrice è infatti di stare con le persone in educazione. Talvolta tale contiguità assume la propria forma all'interno di un contesto che ha le caratteristiche di una casa, come una comunità alloggio per adolescenti, un servizio residenziale per persone con disabilità o il domicilio della famiglia vero e proprio, come nel caso dell'educativa domiciliare. Anche laddove l'attività educativa non si svolga all'interno di un contesto domestico vero e proprio, come nel caso di un Centro diurno o di un'educativa di strada o di un nido, esse ed essi operano in contiguità in spazi in cui si svolge una parte significativa della giornata della persona o del gruppo in educazione. Continuità e contiguità sono – si ritiene – la principale caratteristica dell'attività professionale dell'educatore professionale socio-pedagogico.

I pedagogisti e le pedagogiste non vivono la propria attività professionale con la medesima contiguità e perlopiù incontrano le persone con le quali e per le quali lavorano in un setting che il più delle volte è diverso da quello domestico. Certo, il pedagogista talvolta effettua degli interventi domiciliari, ma nella sua dimensione tipica opera nello studio di consulenza pedagogica o nel servizio nel quale opera, in uno spazio dedicato ai colloqui con le persone. Piuttosto che di professione di contiguità e continuità, per questi professionisti si può invece parlare di professione di supervisione e progettazione. Se l'educatore e l'educatrice professionali socio-pedagogici incarnano la dimensione della presenza, nel tempo (continuità) e nello spazio (contiguità) il pedagogista rappresenta la supervisione e la progettazione. L'uno abita la relazione, l'altro la osserva e la orienta. L'educatore lavora nel tempo lungo della quotidianità, il pedagogista nel tempo breve ma denso della riflessione. L'educatore è il custode della prossimità, il pedagogista è il garante del senso. In questo senso, il pedagogista non è un consulente "distaccato", ma un professionista della prossimità riflessiva, che opera con responsabilità e coinvolgimento, pur mantenendo una posizione esterna e strategica rispetto al contesto educativo.

Per le figure dell'educatore professionale socio-pedagogico e del pedagogista si pone dunque una sfida di natura scientifica e normativa che vedrà la necessità del fiorire di una riflessione nei prossimi anni. Si tratta di stabi-

lire con chiarezza cosa rientri nel perimetro della riserva professionale e cosa, invece, ne sia escluso. È evidente che anche soggetti come il genitore o il parroco esercitano una funzione educativa, ma nessuno riterrebbe opportuno vincolare tali ruoli all'iscrizione in un albo professionale.

Diventa quindi necessario delinearne i confini tra l'educazione professionale (che ricade nel perimetro della riserva professionale) e l'educazione non professionale, che fa riferimento ad attività educative che non possono ricadere nella riserva. Oltre che di quello che è stato definito il “problema dei confini”²⁰, appare però in questa sede utile effettuare una ulteriore sottolineatura, riferita a una riflessione più ampia e profonda: quella relativa alla contaminazione culturale di matrice educativa. Duccio Demetrio aveva evidenziato²¹ come ogni operatore sociale, indipendentemente dal ruolo specifico che ricopre, agisca anche una funzione di tipo educativo, in maniera implicita, attraverso l'espressione di modelli culturali, orientamenti valoriali e pratiche relazionali che influenzano profondamente il contesto in cui opera. Ciò in quanto ogni gesto, parola, atteggiamento trasmette messaggi formativi e l'educazione non è solo quella intenzionale, ma anche quella implicita, che si manifesta nel modo in cui si lavora, si comunica, si entra in relazione. In altre parole, l'educazione è sempre in atto, anche quando non è dichiarata come tale.

Questa prospettiva solleva l'esigenza di un contributo della pedagogia come scienza (e del pedagogista come professionista) al servizio dell'équipe multiprofessionale. Si tratta pertanto di promuovere negli operatori del Centro Affidi la presa di coscienza delle dimensioni educative implicite che permeano il loro agire professionale e di promuovere un processo di convergenza verso una direzione educativa condivisa, capace di armonizzare le diverse visioni e pratiche.

Da quanto finora indicato in merito alle differenze tra le figure professionali dell'educatore professionale socio-pedagogico e del pedagogista è facile dedurre come l'attività professionale maggiormente adatta all'équipe del Centro Affidi sia piuttosto quella del pedagogista che quella dell'educatore professionale socio-pedagogico e al pedagogista si farà riferimento nel corso della restante parte del presente capitolo. Come pure si lascia supporre dall'indicazione delle due figure nel Piano sociale nazionale, va detto che nel Centro Affidi possano essere presenti educatori professionali

²⁰ Cf. Nicodemo, G., & Manzo, G. (2023). *The draft law aiming to institute the professional body of pedagogist and social educators. What changes for the school environment and in the field of education for students with disabilities. Italian Jsdnal of Health Education, Sport and Inclusive Didactics*, 7(4). <https://doi.org/10.32043/gsd.v7i4.1058>

²¹ Cf. Demetrio, D. (1988). *Lavoro sociale e competenze educative*. Milano, FrancoAngeli.

socio-pedagogici nell'ambito di attività diversa da quella dell'équipe. Inoltre, molti dei servizi con i quali un Centro Affidi opera e che sono rivolti alle famiglie affidatarie vedono il contributo dell'educatore professionale socio-pedagogico. In merito a tali servizi – e al contributo che educatore o pedagogo – si rimanda a quanto indicato nel Capitolo 7 del presente volume, nel quale vengono definite le modalità di relazione del Centro Affidi con alcuni servizi che vedono la centralità dell'educatore professionale socio-pedagogico, come nel caso dei Centri per la famiglia o i Servizi semiresidenziali per minorenni con carattere educativo.

Prima di addentrarsi nella definizione dei compiti che possono essere affidati al pedagogo nell'ambito dell'attività professionale svolta dall'équipe, pare utile effettuare alcune precisazioni. Le proposte dei paragrafi che seguono hanno – e non potrebbe essere altrimenti – una valenza orientativa. Ciò è vero in quanto quello che appare significativo nella definizione concreta dell'apporto dei professionisti nelle singole équipe accanto alla formazione di provenienza è lo sviluppo concreto che la professione può avere o ha avuto nei servizi, ma anche la personalità del professionista in concreto coinvolto nella singola équipe e il suo background professionale. Le storie personali dei professionisti e i singoli apporti che questi possono dare nell'ambito dell'équipe meritano di essere tenuti in piena considerazione. In secondo luogo, quello dell'articolazione delle équipe è un percorso *in itinere* e i compiti dei singoli professionisti che emergeranno dalla relativa attivazione nell'ambito dei Centri Affidi costituirà piuttosto una valutazione che potrà essere tratta deduttivamente dalla pratica piuttosto che induttivamente da ipotesi (più o meno) fondate su questa o quella teoria.

In terzo luogo, appare utile precisare come una sana attività di équipe implichi una strettissima cooperazione, soprattutto nel caso in cui si tratti di équipe multiprofessionali; pertanto, non è possibile individuare *stricto sensu* parte dell'attività da affidare al singolo professionista in via teorica ed esclusiva; è piuttosto intellettualmente onesto fare riferimento a delle centrature dell'attività professionale dei singoli operatori, nell'ambito una équipe che opera nel suo complesso in maniera unitaria.

7. Il pedagogo contribuisce con lo sguardo pedagogico al lavoro di équipe

La caratteristica principale della centratura dell'attività professionale del pedagogo è costituita dallo “sguardo pedagogico”. La pedagogia, come ogni scienza, fa riferimento a un quadro che va da elementi di ordine generale (principi, fini, ideali) fino a elementi di tipo maggiormente specifico

(strumenti e metodi)²². Ai fini di questa disamina eviteremo di prendere in considerazione questi ultimi, ma ci porremo su di un livello più generale. Il primo aspetto del contributo di questa professione riguarda l'oggetto della attività professionale, che va ricondotto agli aspetti educativi della relazione.

Il pedagogista si occupa della relazione nella sua definizione più generale, ma lo fa guardando ad un aspetto specifico di tale relazione, ossia alle dinamiche di tipo educativo. All'oggetto della relazione educativa, il pedagogista si appresta attraverso una modalità specifica, quella che viene indicata come lo "sguardo pedagogico". Lo sguardo è un aspetto cruciale di una professione, in quanto gli occhiali con i quali lo stesso fenomeno o la stessa realtà vengono guardati dal professionista ne condizionano la tipologia di lettura; gli occhiali con i quali il professionista guarda un fenomeno in qualche modo determinano ciò che egli è in grado di comprenderne e in ultima analisi, come potrà intervenire.

Lo sguardo del pedagogista – lo sguardo pedagogico, appunto – si nutre della prossimità con la persona. L'osservazione del pedagogista è una osservazione che guarda la persona dal punto di vista della relazione con essa, nell'idea che

l'osservazione che conduce alla comprensione autentica richiede un'implicazione personale: l'educatore può conoscere l'educando non semplicemente osservandolo dall'esterno, ma soltanto nella misura in cui riesce a introdursi immedesimandosi nella sua vita intenzionale per coglierne i significati latenti. Soltanto sulla base di questo presupposto empatico e non giudicante egli può mettere in atto gesti sintonizzati di cura e, soprattutto, modulare il proprio agire in funzione delle inclinazioni e delle effettive risorse dell'altro²³.

La prospettiva dello 'stare con' delle professioni dell'educazione determina ciò che il pedagogista vede. Il pedagogista vede "da vicino" quella determinata persona, così da vicino da potersi accorgere che "da vicino nessuno è normale". Lo sguardo educativo è centrato sul soggetto e il professionista «deve sapere che le persone non si trovano nelle descrizioni dei manuali; che disabili, tossicodipendenti o psicotici non corrispondono semplicemente alle categorie nosografiche della disabilità, della tossicodipendenza e della psicosi»²⁴ è consapevole che la stessa educazione può avveni-

²² Cf. Fioravanti, G. (2005). *Pedagogia dello studio: Considerazioni e spunti per una pedagogia del desiderio* (2ª ed.), Japadre.

²³ Bruzzone, D (2022). Saper vedere. Per una fenomenologia dello sguardo educativo. Scholè (1), p. 29.

²⁴ *Ivi*, p. 26

re solo se le definizioni di ogni tipo non hanno una vera funzione predittiva. Ciò è essenziale nella prospettiva dei professionisti dell'educazione: «educatore e pedagogo, esperti della relazione educativa, hanno uno sguardo allenato a centrarsi sulla persona, mettendo da parte ogni giudizio ed escludendo l'oggetto o la difficoltà come oggetto di conversazione (almeno in prima istanza)»²⁵.

La seconda dimensione dello sguardo educativo è quella di avere “uno sguardo preveggen- te”, ossia uno sguardo che guarda alla persona nei propri aspetti futuribili e di trasformazione possibile. Questa dinamica costante tra potenza e atto è un elemento essenziale del lavoro educativo e in effetti si tratta di un elemento decisivo, in quanto «occorre vedere negli altri qualcosa che, a rigore, è ancora soltanto in potenza»²⁶. Caratteristica, pertanto, dell'approccio all'uomo del pedagogo è quello del vedere insieme la persona e al contempo ciò che quella persona può diventare. Tale visione che coglie ciò che è futuribile porta pedagogisti ed educatori ad essere «delle micce, sempre pronte ad innescare nuovi cambiamenti, ad aprire la strada a nuove opportunità, a lasciare intravedere nuove sfumature di colore, a presentare orizzonti di possibilità con uno sguardo sempre rivolto al futuro»²⁷. «Pensami adulto»²⁸, dice il bambino o il ragazzo cui il giornalista e pedagogo Mario Tortello intendeva dare voce. Si trattava di un invito del pedagogo e saggista a riconoscere e valorizzare le capacità delle persone con disabilità, promuovendo un'educazione che le consideri protagoniste del proprio percorso di vita, in un'ottica di piena inclusione e partecipazione sociale.

Terzo elemento di questo sguardo pedagogico è la centratura sul contesto. I professionisti dell'educazione guardano al bisogno della persona nell'ambito del contesto sociale in cui questa vive e opera, ne colgono gli aspetti di contesto ed essi stessi operano attivamente perché il contesto si

²⁵ Amendola, S. (2018). Educatori e pedagogisti a scuola per costruire il “villaggio educativo”. *Qualeducazione*, 91, p. 159.

²⁶ Bruzzone, D (2022). Saper vedere. Per una fenomenologia dello sguardo educativo (cit.), p. 30

²⁷ Idem.

²⁸ L'espressione “Pensami adulto” è stata coniata da Mario Tortello, giornalista e pedagogo, per sottolineare l'importanza di una visione educativa proiettata verso il futuro della persona con disabilità. In particolare, Tortello ha discusso questo concetto nella sua relazione intitolata: *L'integrazione scolastica ha compiuto trent'anni: quattro parole chiave per fare qualità, presentata al Seminario “Obbligo di istruzione e obbligo di formazione. Quali saperi e quali risorse per gli allievi in situazione di handicap”* tenutasi a Torino il 14 ottobre 2000. Il testo completo della relazione è stato pubblicato nel numero 97 della rivista *Handicap & Scuola* nel maggio-giugno 2001. Cf. Tortello, M. (2001). *L'integrazione scolastica ha compiuto trent'anni: quattro parole chiave per fare qualità*. *Handicap & Scuola*, (97), 5-10.

attivi per determinare le condizioni di benessere per loro. Questo terzo elemento delle professioni pedagogiche ed educative costituisce un aspetto di grande importanza: pedagogo ed educatore professionale socio-pedagogico, ognuno per la propria quota di attività, costituiscono figure di «racordo tra le agenzie formali e non formali presenti sul territorio, in grado di promuovere un'educazione inclusiva in quanto si presentano come mediatori all'interno di un sistema formativo integrato»²⁹. Questa connotazione delle professioni educative come professioni di empowerment di comunità e soggetti che tengono insieme il complesso dei servizi di un territorio ha per conseguenza l'esigenza di una formazione in grado di aprire ad altre discipline e ad altre conoscenze.

8. Il pedagogo nelle attività di tipo formativo rivolte ai genitori affidatari

Un ambito di attività professionale specifica del pedagogo è riconducibile alla messa in atto delle attività di tipo formativo rivolte ai genitori. La formazione è un elemento chiave del percorso di assunzione di responsabilità da parte della famiglia affidataria: «esso dovrebbe essere un momento, emotivamente coinvolgente [che] aiuta a mettere le basi della relazione che verrà»³⁰. Anche l'attività formativa, come tutte le altre, è un'attività dell'équipe nel complesso; anche in questo ambito possono essere evidenziati degli elementi di contributo specifico da parte dei professionisti dell'educazione. Del pedagogo la legge istitutiva dell'ordine dice infatti che esercita funzioni nell'ambito della progettazione, la gestione, la verifica e la valutazione di interventi in campo formativo”.

L'aspetto specifico della formazione dei genitori affidatari, peraltro, è tematica riconosciuta essere di grande importanza per l'andamento del progetto di affidamento familiare³¹. In un modello, come quello italiano in cui le famiglie affidatarie mettono in atto un contributo volontario, non stupisce che siano proprio le famiglie affidatarie a esprimere «in modo sempre più

²⁹ Lecce, A., Viola, I., & Di Gennaro, D. C. (2019). “Il ruolo inclusivo dell'educatore professionale socio-pedagogico”. *Mizar*, 10, 77–86.
<https://doi.org/10.1285/I24995835V2019N10P77>

³⁰ S. Amato (2007). *Il Partner Educativo*. Comune di Milano. *Affidabile. La costruzione di un percorso per i bambini e le loro famiglie. III Piano infanzia e adolescenza 2007 – 2009*. Progetto del Comune di Milano, 27.

³¹ Benesh, A. S., & Cui, M. (2017). Foster parent training programmes for foster youth: A content review. *Child & Family Social Work*, 22(1), 548–559.
<https://doi.org/10.1111/cfs.12265>.

chiaro la coscienza maturata da parte di chi offre il proprio aiuto in modo volontario, della necessità di uscire da pratiche d'aiuto spontaneistiche»³². Diversi studi hanno evidenziato empiricamente come la formazione nei confronti dei genitori affidatari possa avere effetti benefici, come ridurre i comportamenti problematici da parte dei ragazzi in affido sul lungo periodo e ridurre la probabilità di essere spostati altrove. In altre parole, un efficace intervento a sostegno delle responsabilità dei genitori affidatari ha effetto sui ragazzi che sono in affido³³. La formazione degli affidatari è considerata infatti un potente strumento di qualità dell'esperienza di affido ed è in grado di migliorare l'inserimento sociale dei ragazzi che sono stati in affido. Affidatari formati adeguatamente possono, ad esempio, migliorare la stabilità al lavoro dei ragazzi accolti, ridurre il rischio di problematiche comportamentali e agevolare il rientro nelle famiglie di origine.

Su cosa dovrebbe vertere la formazione genitoriale? Per quanto non esista un'unica indicazione in merito³⁴, molti programmi si concentrano sulla gestione dei comportamenti e sulle attitudini verso la genitorialità. Stefan- sen e Hansen³⁵ suggeriscono un bisogno da parte degli aspiranti genitori affidatari di una formazione più concreta o "reale", nel senso di una formazione fondata su casi pratici connessi con le sfide dell'affido familiare. Costoro hanno ipotizzato che una formazione efficace rivolta ai genitori debba essere quella che si pone nella direzione di sviluppare e implementare corsi più orientati al processo per i genitori affidatari, potrebbe tenere conto del fatto che sia i bambini affidati che gli affidatari, così come la relazione tra di loro, cambiano continuamente, fornendo quindi bisogni diversi in mo-

³² CNCA (2010). *Rotatorie sociali. Pensieri ed esperienze delle reti di famiglie aperte del CNCA*. Comunità edizioni, p. 25.

³³ La letteratura internazionale ha evidenziato che interventi di formazione rivolti ai genitori affidatari possono incidere positivamente sul comportamento dei minorenni in affido e sulla loro stabilità nei collocamenti. I programmi formativi si sono dimostrati efficaci nel ridurre l'insorgenza di problemi comportamentali e la necessità di trasferimenti successivi, contribuendo così a una maggiore continuità relazionale e benessere psicologico dei ragazzi. Fonti: Chamberlain, P., Price, J. M., Leve, L. D., Laurent, H., Landsverk, J. A., & Reid, J. B. (2008). *Prevention of behavior problems for children in foster care: Outcomes and mediation effects*. *Prevention Science*, 9(1), 17–27 (<https://doi.org/10.1007/s1121-007-0080-7>). Fisher, P. A., Burraston, B., & Pears, K. (2005). *The Early Intervention Foster Care Program: Permanent placement outcomes from a randomized trial*. *Child Maltreatment*, 10(1), 61–71 (<https://doi.org/10.1177/1077559504271561>). Linares, L. O., Montalto, D., Li, M., & Oza-Frank, R. (2006). *Effect of training foster parents on children's behavior problems: A longitudinal evaluation*. *Children and Youth Services Review*, 28(12), 1359–1371 (<https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2006.02.006>).

³⁴ *Idem*.

³⁵ Stefan- sen, K., & Hansen, M. (2014). *Biological children as participants in foster families*. In R. M. Lerner, D. P. Easterbrooks, & J. Mistry (Eds.), *Handbook of child well-being* (pp. 3043–3067). Springer. https://doi.org/10.1007/978-90-481-9063-8_125

menti distinti. Lo sviluppo di percorsi formativi orientati al “processo” potrebbe essere ispirato dal lavoro svolto, ad esempio, in Danimarca e in Norvegia, che hanno realizzato una formazione modulare per gli affidatari. Un aspetto che pure è stato evidenziato è l’abbinamento alla formazione di gruppi in presenza ad attività di formazione online, in quanto la formazione online può anche integrare o migliorare la formazione in presenza, offrendo una preparazione maggiormente personalizzata rispetto ai bisogni degli affidatari³⁶. Si tratta di una tendenza (antecedente, peraltro, alla pandemia del 2020) verso istruzioni/tutorials multimediali interattivi, che sono accolti positivamente all’interno della formazione genitoriale più generale. La formazione online è anche conveniente sia per le agenzie di assistenza all’infanzia, che per i genitori.

Quello del rapporto tra le famiglie affidatarie e di origine costituisce un elemento che è riconosciuto essere di grande importanza per la qualità dell’esperienza dell’affido familiare. Accompagnare famiglie biologiche e famiglie affidatarie, anche adoperandosi, laddove possibile, nella promozione della comunicazione tra loro è riconosciuto essere nella letteratura un elemento che rafforza i percorsi di affido e consente di migliorare il benessere della relazione.

Ad esempio, Jones e Morrisette³⁷ hanno evidenziato come la buona qualità della relazione con la famiglia biologica riduca lo stress correlato con l’esperienza di affido da parte dei genitori affidatari, in quanto consente di gestire in maniera più funzionale i sentimenti del bambino o del ragazzo che è in affido. È stato evidenziato³⁸ come gli interventi più efficaci per promuovere il cambiamento nei genitori di bambini in affido e ricongiungimento familiare coinvolgevano la famiglia e miravano a modificare le interazioni familiari o la relazione genitore-figlio. Dal canto loro, Maltais e altri³⁹ hanno notato come i genitori esposti a interventi finalizzati in questo senso sviluppano una maggiore probabilità di ricongiungimento familiare rispetto ai genitori che hanno ricevuto servizi standard. In particolare, la lo-

³⁶ Cf. Davies, P., Webber, M., & Briskman, J. A. (2015). Evaluation of a training programme for foster carers in an independent fostering agency. *Practice*, 27(1), 35–49.

³⁷ Cf. Johnes, G., Morrisette, P. J. (1999). Foster parent stress. *Canadian Journal of Counselling*, (1)33, 13- 27.

³⁸ Cf. Balsells Bailón, M. À., Urrea-Monclús, A., Vaquero Tió, E., & Fernández-Rodrigo, L. (2022). The voices of children, mothers, and fathers: Can parenting programs improve reunification processes in the Spanish child protection system? *Evaluation and Program Planning*, 94, 102146. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102146>

³⁹ Cf. Maltais, C., Cyr, C., Parent, G., & Pascuzzo, K. (2019). Identifying effective interventions for promoting parent engagement and family reunification for children in out-of-home care: A series of meta-analyses. *Child Abuse & Neglect*, 88, 362–375. <https://doi.org/10.1016/j.chiabu.2018.12.009>

ro analisi ha mostrato che i genitori che hanno partecipato specificamente a un intervento formativo incentrato sulla famiglia di origine hanno mostrato il più alto coinvolgimento rispetto ai genitori coinvolti in altri tipi di interventi o che hanno ricevuto servizi standard.

Attraverso un approccio qualitativo, sono state raccolte le percezioni di cambiamento di 16 famiglie (23 genitori e 20 bambini) che hanno partecipato ai Moduli 3 e 4 del programma Caminar en familia. I dati sono stati ottenuti principalmente tramite gruppi di discussione, permettendo una descrizione approfondita delle esperienze delle famiglie coinvolte. Si è riscontrato un aumento della consapevolezza, in quanto il programma ha contribuito a far emergere una maggiore coscienza nelle famiglie riguardo alle proprie capacità genitoriali e alla necessità di apportare modifiche per facilitare la convivenza e il ritorno dei figli a casa. Sul versante dell'adattamento delle dinamiche familiari le famiglie hanno riconosciuto l'importanza di adattare le proprie dinamiche per accogliere nuovamente i figli, sottolineando l'efficacia del programma nel prepararle a questo cambiamento. Fin qui è stato rilevato come la formazione dei genitori affidatari costituisca un'attività cruciale nel percorso di affido; essa rappresenta un ambito di attività di interesse primario per il pedagogo.

La riflessione sulla formazione degli educatori e dei pedagogisti non può prescindere, peraltro, da una visione sistemica e plurale, capace di integrare esperienze, modelli e pratiche consolidate. In questo senso, risultano particolarmente significativi i contributi del Centro Studi Affido, che ha elaborato strumenti e percorsi formativi rivolti agli affidatari e agli operatori sociali. Tra gli altri è possibile segnalare il volume *Come formare gli affidatari?*⁴⁰, che propone un protocollo per la formazione iniziale e permanente nell'ambito dell'affidamento e della solidarietà familiare, offrendo una cornice metodologica utile anche per la progettazione educativa in contesti complessi. Complementare a questo, *Il Foster Parent Training nel Mondo*⁴¹ presenta una rassegna di 30 programmi internazionali di formazione per affidatari, evidenziando la varietà di approcci e la centralità della dimensione relazionale e riflessiva nel lavoro educativo.

⁴⁰ Centro Studi Affido. (2021). *Come formare gli affidatari? Percorso formativo per affidamento familiare e solidarietà familiare*. Centro Studi Affido. <https://www.centrostudiaffido.it/libri/come-formare-gli-affidatari>.

⁴¹ Centro Studi Affido. (2023). *Il Foster Parent Training nel mondo: 30 programmi di formazione per affidatari*. Centro Studi Affido. <https://www.centrostudiaffido.it/libri/il-foster-parent-training-nel-mondo>.

9. Il pedagogista per la formazione e l'accompagnamento dei bambini e ragazzi in affidamento

Il contributo del pedagogista non si esaurisce nell'attività formativa rivolta ad adulti e un altro ambito di impegno specifico da parte di tali professionisti potrebbe porsi nell'attività di accompagnamento e formazione direttamente rivolta ai ragazzi in affidamento. Albina R. Drozdikova-Zaripova *et al.*⁴² hanno misurato l'effettività di un intervento educativo rivolto ad un gruppo di adolescenti in affidamento familiare. Esso è consistito nello sviluppo e nella verifica sperimentale delle condizioni psicologiche e pedagogiche per la formazione di un concetto positivo di sé negli adolescenti provenienti da famiglie affidatarie. L'intervento includeva una serie di attività rivolte ad adolescenti in affidamento familiare, tra cui il Diario personale "Io conosco me stesso", un'attività per rafforzare le relazioni genitore-figlio e il programma "Felice di essere me stesso" della durata di 17 lezioni e mirante a favorire la comprensione di sé, l'affettività e a sviluppare competenze comunicative. La realizzazione di attività di formazione a sostegno dei ragazzi è risultata essere estremamente utile, in particolare in riferimento alle aree del miglioramento dell'auto-accettazione, della capacità di definire obiettivi realistici, del rafforzamento delle competenze comunicative e dell'autostima. Anche Balsells *et al.*⁴³ descrivono un intervento di supporto rivolto agli adolescenti in affidamento. Ciò che unisce i due esempi prima evidenziati è il contributo che i gruppi di supporto sono in grado di offrire nei percorsi di crescita dei ragazzi in affidamento, promuovendo condivisione delle esperienze e rafforzando la capacità individuali di affrontare la condizione comune che i ragazzi in affidamento stanno vivendo.

10. L'attività di accompagnamento familiare

Il bisogno che esprimono le famiglie affidatarie è «di avere delle figure competenti e facilmente reperibili nei momenti di condivisione dell'espe-

⁴² Cf. Drozdikova-Zaripova, A. R., Biktagirova, G. F., & Latypov, N. R. (2021). How to help foster teens form a positive self-concept in sports and exercise activities. *Journal of Human Sport and Exercise*, 16(3proc), S1136–S1150. <https://doi.org/10.14198/jhse.2021.16.Proc3.30>.

⁴³ Balsells Bailón, M. À., Urrea-Monclús, A., Vaquero Tió, E., & Fernández-Rodrigo, L. (2022). The voices of children, mothers, and fathers: Can parenting programs improve reunification processes in the Spanish child protection system? *Evaluation and Program Planning*, 94, 102146. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102146>

rienza con altre famiglie, per essere accolte e supportate»⁴⁴. Non mancano, peraltro, codificazioni concrete di tale esigenza educativa nell'ambito di modelli concreti di intervento riconducibili ad esperienze italiane.

Ad esempio, nel modello di intervento messo in atto dal CNCA, questa modalità è codificata attraverso la figura di un tutor pedagogico messo a disposizione della rete. Questi

incontra le famiglie individualmente in modo regolare, per “fare il punto” sullo stato dell'arte dell'accoglienza, sulle fatiche e difficoltà che il nucleo familiare deve man mano affrontare, sui punti di forza e sui ‘successi’ che vengono sperimentati. Nei momenti in cui la famiglia lo richiede è presente per arginare o far fronte a momenti di crisi, ad eventi che sconvolgono il normale andamento del nucleo familiare e la ‘routine’ dell'accoglienza⁴⁵.

Sempre facendo riferimento al modello di intervento offerto dal CNCA, le famiglie potrebbero aver bisogno di sostegno e consulenza psico-pedagogica e gruppi di mutuo aiuto guidati da professionisti che possono vedere la presenza del pedagogo come professionista di riferimento, da solo o in cooperazione con altri.

Una figura interessante che potrebbe andare a coincidere in parte con quanto finora descritto come intervento del pedagogo è quella del partner educativo. Si tratta di una figura codificata dal Comune di Milano nell'ambito del progetto di pronta accoglienza nella fascia dalla nascita ai tre anni. Questo professionista ha il compito di affiancare la famiglia affidataria fin dal momento dell'abbinamento, offrendo un contributo in relazione a molte delle necessità connesse con l'affido familiare: dalla gestione della quotidianità, all'elaborazione dell'esperienza dell'affido da parte della famiglia affidataria, oltre a presidiare il processo di incontro con la famiglia di origine laddove ciò sia stato prescritto dal Tribunale per i minorenni. Il partner educativo, dunque, accompagna il minorenne durante tutta l'esperienza di affido e durante la fase finale del progetto, sia che essa preveda l'adozione, il rientro in famiglia o il passaggio in una famiglia affidataria. Si tratta di una figura chiave in relazione alla modalità di gestione dell'affido che il Comune di Milano ha attivato come Affido “accompagnato”. Questo professionista (che coincide solitamente con un educatore o un pedagogo) ha il compito principale di accompagnare, sostenere e monitorare il percorso educativo e relazionale del minorenne e della famiglia affidataria. Fornisce un supporto pedagogico continuo alla famiglia affidataria per aiutarla ad

⁴⁴ CNCA (2010). Rotatorie sociali. Pensieri ed esperienze delle reti di famiglie aperte del CNCA. Comunità edizioni, p. 18.

⁴⁵ Idem.

affrontare le sfide dell'accoglienza, favorisce la riflessione educativa sulle dinamiche che emergono nel rapporto con il minorenni e accompagna lo stesso minorenni nella nuova famiglia, osservandone e promuovendone il benessere emotivo e relazionale.

Il partner educativo, inoltre, ha una funzione di mediazione tra i soggetti coinvolti, facendo da ponte tra famiglia affidataria, minorenni, servizi sociali e, quando possibile, famiglia d'origine, contribuendo alla costruzione di relazioni funzionali. In questa funzione di ponte tra persone e istituzioni, il partner educativo aiuta a gestire i rapporti con la scuola, con gli operatori sanitari e con eventuali altre figure educative. Infine, questo professionista monitora il progetto di affidamento, partecipando agli incontri periodici con l'équipe multidisciplinare (assistenti sociali, psicologi, referenti scolastici) per valutarne l'andamento.

11. Il contributo dei pedagogisti nella formazione di territorio

Le linee guida sull'affidamento familiare evidenziano un'ampia gamma di attività in ambito formativo che un Centro Affidi nel suo complesso deve attuare e che non sono necessariamente rivolte ai genitori o ai ragazzi in affidamento. Oltre a campagne permanenti, le linee guida prevedono la formazione e l'informazione rivolta alle persone disponibili all'accoglienza prima che questa venga attivata; inoltre, le Linee di indirizzo prevedono attività di formazione e aggiornamento nei confronti «sia degli operatori comunali, sia di coloro che sono disponibili all'affidamento»⁴⁶. Si tratta di un ambito che potrebbe costituire un contributo importante da parte dei pedagogisti in seno delle équipe dei Centri Affidi è relativo al contributo che a queste è richiesto in relazione alla formazione degli operatori di altri servizi, come ad esempio gli insegnanti, gli educatori dei servizi sociali e sanitari coinvolti.

12. Conclusioni

L'attività di équipe costituisce senza dubbio una importante e recente conquista delle attività di tipo sociale e il contributo specifico dei pedagogisti nell'ambito di tali servizi costituisce un elemento di grande valore nell'ottica di implementarne la qualità. In questo saggio, si è inteso esplora-

⁴⁶ Cf. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024). *Linee di indirizzo per l'affidamento familiare*. https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/infanzia-e-adolescenza/focus-on/minorenni-fuori-famiglia/Documents/Linee_indirizzoaffidamentofamiliare.pdf.

re l'importanza del ruolo dei pedagogisti nei contesti di affidamento familiare, evidenziando il loro contributo fondamentale nel garantire il benessere dei minorenni e delle famiglie coinvolte. Nei contesti specifici degli ambiti territoriali sociali tale contributo potrà assumere modalità originali o ripercorrere strade già individuate come quelle che sono state citate ad esempio nel corso del presente capitolo.

La professionalità del pedagogista, che prevede nel suo DNA la sua capacità di mediare tra istituzioni e persone, di monitorare il progetto di affidamento e di partecipare attivamente agli incontri multidisciplinari ne fa un cardine dell'intero processo. Ciò è vero in tutte le fasi di attività di un Centro Affidi, a partire da alcune particolari centrature della formazione pedagogica e dell'articolazione concreta dell'attività professionale del pedagogista. Nel capitolo si è approfondito il contributo dei pedagogisti nell'ambito della formazione, sottolineando il loro ruolo nelle attività educative e di consulenza rivolte sia agli operatori comunali sia agli altri professionisti sociosanitari coinvolti nei progetti di affidamento. La formazione si rivela cruciale per aumentare la consapevolezza e le competenze di chi opera nel sistema di affidamento familiare, contribuendo così a migliorare la qualità della vita dei minorenni e delle famiglie.

In conclusione, il lavoro in équipe, arricchito dal contributo dei pedagogisti, rappresenta una conquista essenziale nel campo delle attività sociali. La loro presenza e il loro apporto qualificato non solo migliorano la qualità del servizio offerto, ma rafforzano anche l'intero sistema di affidamento familiare, rendendolo più efficace e più orientato al benessere dei bambini e delle famiglie coinvolte. Questo saggio, dunque, mette in luce l'importanza di un approccio multidisciplinare e centrato sulle competenze pedagogiche per affrontare con successo le sfide complesse dell'affidamento familiare.

L'autore e i contributori

Marco Giordano è assistente sociale specialista, professore associato di Sociologia generale, dottore di ricerca (Ph.D) in Progettazione e Coordinamento di Servizi Socio Educativi.

Dal 2016, è docente universitario nei corsi di Laurea in Servizio Sociale. Attualmente insegna all'Università "Aldo Moro" di Bari e all'Università di Salerno. Ha insegnato presso le Università di Napoli "Federico II", di Macerata, "Roma3", del Molise, della Calabria, dell'Aquila. Direttore scientifico del Centro Studi Affidato, è stato presidente nazionale della Federazione Progetto Famiglia e, per dieci anni, Segretario del Tavolo Nazionale Affidato. Membro del Centro Interdipartimentale di Formazione e Ricerca Minori e Famiglie dell'Università "Aldo Moro" di Bari, è socio ordinario della Società Italiana di Servizio Sociale (di cui coordina il gruppo di interesse sull'affido familiare) e socio dell'European Social Work Research Association. È intervenuto più volte in audizioni parlamentari e governative sui temi della tutela sociale minorile. Membro di Tavoli e Commissioni istituzionali, tra le quali il Tavolo del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali che ha redatto e aggiornato le linee di indirizzo nazionali sui servizi residenziali per minorenni e sull'affido familiare. Autore di decine di saggi, articoli scientifici e ricerche sui temi dell'affidamento familiare e della tutela minorile. Da anni, è responsabile e formatore di corsi accreditati dall'Ordine degli Assistenti sociali, nonché relatore in numerosi convegni e seminari sui temi della tutela sociale minorile e familiare, in Italia e all'estero.

I contributori

Maria Rosaria Astarita è Assistente sociale specialista, svolge la professione nell'Area Welfare Management dell'ASPS "Penisola Sorrentina" – ATS N33. Insegna al "Laboratorio di tirocinio" del Corso di Laurea in Servizio Sociale presso l'Università degli Studi di Salerno.

Pasquale Borsellino è psicologo e psicoterapeuta con esperienza trentennale, durante i quali. Ha ricoperto ruoli di crescente responsabilità. Dal 2000, Dirigente e Diret-

tore di Unità Operative Complesse in ambito materno, infantile e familiare. Attualmente, opera presso la Direzione Servizi Sociali della Regione Veneto come Direttore dell'U.O. Famiglia, Minori, Giovani e Servizio Civile. Docente, commissario d'esame, membro di gruppi di lavoro regionali e nazionali. Si è occupato di affido e adozione e ha promosso, come Direttore Scientifico in Veneto, il progetto "Famiglie in Rete", focalizzato su percorsi di corresponsabilità comunitaria e supporto solidale.

Marilena Di Lollo è Assistente sociale e Direttrice esecutiva del Centro Studi Affidato. Da anni, si dedica alla gestione e all'esecuzione di interventi volti alla promozione e al potenziamento dei percorsi di accoglienza e di affidamento familiare in diversi ambiti e distretti sociali d'Italia. Coordina la sperimentazione "In Family Netw", rete nazionale per le accoglienze familiari di seconda chance e il progetto "Bond Building for Teens" per l'affiancamento familiare part-time degli adolescenti ospiti delle comunità residenziali.

Davide Fabiano è Assistente sociale laureato magistrale in Programmazione, amministrazione e gestione delle politiche e dei servizi sociali. Svolge la professione presso l'Azienda Speciale consortile "Comunità Sensibile" – ATS S01_2, operando nell'area minori e famiglie, nonché come membro del Centro Affidi e Adozioni territoriale. Altresì, è membro dello staff del Centro Studi Affidato come ricercatore volontario, impegnato in attività di ricerca nazionale ed internazionale.

Roberto Maurizio è educatore e pedagogista. Per anni impegnato in servizi e progetti per l'infanzia, gli adolescenti e le famiglie come coordinatore, progettista, formatore, ricercatore, supervisore. Già giudice onorario presso il Tribunale per i Minorenni del Piemonte e della Valle d'Aosta. Componente esperto dell'Osservatorio Nazionale sull'infanzia e l'adolescenza per un triennio. Docente a chiamata presso IusTo e IusVe (Istituti Universitari Salesiani di Torino e Venezia).

Gianvincenzo Nicodemo è pedagogista e Assistente sociale specialista. Lavora come funzionario pubblico nell'ambito dei servizi dedicati all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità. Ha pubblicato numerosi saggi e monografie, tra i quali uno specifico filone di indagine riguarda il contributo dei pedagogisti e degli educatori all'interno del sistema dei servizi sociali e degli interventi di welfare.

Emanuele Università è sociologo, attualmente dirigente della ripartizione servizi sociali ed educativi del Comune di Massafra (TA) e dell'Ufficio di piano di zona dell'omonimo ATS. In passato ha ricoperto lo stesso incarico presso il Comune/ATS di Corato (BA). In precedenza si è occupato di programmazione sociale, analisi ed implementazione di interventi in tema di inclusione sociale presso la Regione Puglia. Ha svolto, inoltre, attività di consulenza, formazione e ricerca per Enti pubblici e del privato sociale in tema di povertà ed esclusione sociale, programmazione e gestione delle politiche pubbliche (welfare e sviluppo locale), gestione di progetti anche cofinanziati da fondi comunitari. Ha all'attivo diverse pubblicazioni sui temi citati.

Il Centro Studi Affido

Il Centro Studi Affido è un organismo composto da docenti universitari, esperti, operatori sul campo, studenti che intende promuovere e valorizzare il contributo che le professioni di area socio-psico-pedagogica possono dare allo **sviluppo dell'affidamento familiare**, della prevenzione e del contrasto dell'abbandono minorile, della tutela del diritto dei bambini e dei ragazzi a crescere in famiglia.

Il motto che sintetizza la *mission* del Centro Studi Affido è: “**un legame in più su cui contare**”. A partire dalla valorizzazione e dal sostegno ai legami genitoriali, familiari e parentali, si allarga lo sguardo alla tessitura di reticoli di vicinanza tra bambini, ragazzi, genitori fragili e altre persone e famiglie del territorio disponibili a farsi prossime.

Il Centro Studi Affido articola la sua azione in cinque aree di lavoro:

- **informazione scientifica e professionale**, con attività e servizi di divulgazione e diffusione di approfondimenti, contenuti, incontri, etc¹.
- **formazione e aggiornamento**, mediante seminari nazionali e regionali, corsi di introduzione e di formazione superiore, etc.;
- **consulenza e accompagnamento tecnico** di servizi e operatori, in collaborazione e/o convenzione con Ambiti Territoriali Sociali, Aziende Sanitarie Locali, Regioni, etc.;
- **studio e ricerca**, in particolare nell'approfondimento delle buone prassi italiane ed estere e nella pubblicazione di manuali, quaderni, fascicoli per operatori
- **advocacy**, per dare voce a particolari situazioni di bambini, ragazzi e genitori fragili, stimolando l'attenzione istituzionale.

Contenuti e iniziative di ciascuna area sono visitabili attraverso il portale web **www.centrostudiaffido.it**

¹ L'attività divulgativa è veicolata mediante varie modalità, tra le quali spiccano per rilevanza un Canale Whatsapp e un Canale YouTube interamente dedicati al tema dell'affidamento familiare. Entrambi i canali sono accessibili dal portale web del Centro Studi Affido.

Vi aspettiamo su:

www.francoangeli.it

per scaricare (gratuitamente) i cataloghi delle nostre pubblicazioni

DIVISI PER ARGOMENTI E CENTINAIA DI VOCI: PER FACILITARE
LE VOSTRE RICERCHE.



**Management, finanza,
marketing, operations, HR**

**Psicologia e psicoterapia:
teorie e tecniche**

**Didattica, scienze
della formazione**

**Economia,
economia aziendale**

Sociologia

Antropologia

Comunicazione e media

Medicina, sanità



**Architettura, design,
territorio**

**Informatica, ingegneria
Scienze**

**Filosofia, letteratura,
linguistica, storia**

Politica, diritto

**Psicologia, benessere,
autoaiuto**

Efficacia personale

**Politiche
e servizi sociali**



FrancoAngeli

La passione per le conoscenze

Copyright © 2025 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy. ISBN 9788835183563

Come si organizza un Centro Affidi d'Ambito Territoriale? Quali funzioni è chiamato a svolgere e perché è importante che si occupi anche di solidarietà familiare? Chi sono i soggetti istituzionali che ne hanno la diretta responsabilità? In quale modo vanno coinvolti Terzo settore e associazioni di affidatari? Quali operatori compongono il team del Centro Affidi, e con che ruoli? Perché nell'affido è di centrale importanza il lavoro di animazione sociale? Di quale formazione, supervisione e monitoraggio gli operatori dei Centri Affidi hanno bisogno? Quale lavoro di rete va attivato con gli altri servizi sociosanitari e con il network territoriale? Quali regole, procedure e accordi devono governare l'intero percorso? A ciascuno di questi interrogativi il presente manuale offre risposte puntuali basate su documenti istituzionali, studi scientifici ed esperienze sul campo.

Il **Centro Studi Affido** è un organismo composto da docenti universitari, esperti, operatori sul campo, studenti che intende promuovere e valorizzare il contributo che le professioni di area socio-psico-pedagogica possono dare allo sviluppo dell'affidamento familiare, della prevenzione e del contrasto all'abbandono minorile, della tutela del diritto dei bambini e dei ragazzi a crescere in famiglia. Questo impegno si inserisce in un più ampio cammino finalizzato a contribuire al benessere delle persone, delle famiglie e delle comunità locali, alla tutela degli indifesi e all'attuazione di politiche di giustizia sociale. Il Centro Studi Affido articola la sua azione in cinque aree di lavoro: informazione scientifica e professionale; formazione e aggiornamento; consulenza e accompagnamento tecnico di servizi e operatori; studio e ricerca; advocacy.

Marco Giordano è assistente sociale specialista, professore associato di Sociologia generale, dottore di ricerca (Ph.D) in Progettazione e Coordinamento di Servizi Socio-Educativi. Attualmente insegna Principi e Metodi del Servizio sociale presso l'Università "Aldo Moro" di Bari. Genitore affidatario, Direttore scientifico del Centro Studi Affido, è stato presidente nazionale della Federazione Progetto Famiglia e, per dieci anni, Segretario del Tavolo Nazionale Affido.