

LIBRO BIANCO



Piccola
biblioteca
di Comunità

ELENA BUCCOLIERO
PIER PAOLO INSERRA

OLTRE L'EMERGENZA

Prerogative, supporto sistemico
e riconoscimento professionale
per gli operatori a fianco
dei care-leaver in Italia



Piccola
biblioteca
di Comunità



Progetto e attività finanziate con il Fondo Nazionale di Lotta alla Povertà educativa - Con i Bambini
www.conibambini.org



Salesiani
PER IL SOCIALE



cante
di montevecchio



2025, Licenza **Creative Commons BY**

È permesso che altri copino, distribuiscano, mostrino ed eseguano copie dell'opera e dei lavori derivati da questa a patto che vengano indicati gli autori dell'opera, il titolo originario, l'Editore e il link al sito web della casa editrice.

Realizzazione editoriale: Biblis Edizioni
Progetto grafico A.Morcella

www.biblisedizioni.online - info@biblisedizioni.online

*C'è una sola scienza, la fisica:
tutto il resto è lavoro sociale.*

James D. Watson

Un ringraziamento sincero va a chi, con dedizione e professionalità, affianca quotidianamente i care-leavers nel loro percorso verso l'autonomia: assistenti sociali, educatori, operatori del pubblico e del terzo settore. Il loro impegno concreto è un sostegno fondamentale in una fase delicata della vita di questi giovani, aiutandoli a costruire il proprio futuro. La loro passione e competenza fanno una differenza tangibile, offrendo un aiuto prezioso per affrontare le sfide e costruire la propria strada.

CNCA, Diletta Mauri, Agevolando, Care-leavers Network, Giordano Barioni, Piero Mangano, Federico Zullo, Marco Pisano, Marianna Giordano.

Indice

Introduzione	9
Cos'è un libro bianco?	9
Perché un libro bianco sugli operatori che si occupano di care-leaver?	10
Come può essere utilizzato questo libro bianco?	11
Libro Bianco: oltre l'emergenza	12
Di che cosa ci occupiamo	12
1. Il contesto dei care-leaver e la funzione insostituibile degli operatori	15
2. La centralità riconosciuta: motivazioni della funzione cardine degli operatori	17
3. Le sfide latenti: criticità e affaticamento nel contesto lavorativo quotidiano	20
4. Ulteriori criticità specifiche emergenti dalla pratica	22
5. Verso un giusto riconoscimento: le prerogative essenziali degli operatori	26
6. Il legame indissolubile: benessere dell'operatore e benessere del care-leaver	30
7. Raccomandazioni e appello all'azione	32
8. Conclusioni	37

Introduzione

COS'È UN LIBRO BIANCO?

Un "Libro Bianco" (dall'inglese white paper) è un documento ufficiale che informa lettori e decisori su un tema complesso, presentando analisi, dati e proposte concrete. A differenza di un articolo puramente accademico, si basa su approfondimenti qualitativi con operatori, analisi di ricerche in modalità desk (utili ad approfondire temi trasversali), progettualità sviluppate a favore dei care-leaver negli ultimi dieci anni e su approfondimenti esperienziali, con uno scopo pratico: guidare la comprensione di un problema, esplorarne le sfaccettature, valutarne le conseguenze e, soprattutto, orientare le decisioni future e stimolare azioni specifiche.

Non è una legge, ma uno strumento per definire politiche (policy making) e promuovere cause (advocacy). Delinea un approccio, identifica problemi e propone soluzioni basate sull'esperienza e sull'analisi del contesto. Si rivolge a un pubblico ampio: decisori politici, amministratori, dirigenti di servizi, professionisti, ricercatori, studenti e cittadini.

PERCHÉ UN LIBRO BIANCO SUGLI OPERATORI CHE SI OCCUPANO DI CARE-LEAVER?

Affrontare oggi il tema dei care-leaver – i giovani che escono da percorsi di tutela pubblica diventando maggiorenni – con un Libro Bianco è opportuno, necessario e urgente per diverse ragioni:

- **Visibilità di una transizione critica:** Il passaggio all'età adulta è delicato per tutti, ma per i care-leaver è una sfida enorme. Troppe volte privi del supporto familiare e sociale che hanno molti loro coetanei, devono costruire la propria autonomia (casa, lavoro, relazioni) in un contesto sociale ed economico complesso e precario. Rendere visibili le loro difficoltà e le loro risorse è fondamentale per superare indifferenza e stereotipi e per interrogarsi sulle criticità che presentano in generale le giovani generazioni nel passaggio all'età adulta..
- **Complessità crescente dei bisogni:** I percorsi dei care-leaver sono spesso segnati da traumi, instabilità e bisogni multipli (psicologici, educativi, sanitari, legali). L'aumento dei minori stranieri non accompagnati ha aggiunto sfide interculturali e legate all'integrazione. Un approccio superficiale o standard non è adeguato.
- **Centralità (e invisibilità) degli operatori:** Questo Libro Bianco mette in risalto il ruolo strategico degli operatori (educatori, assistenti sociali, tutor). Sono loro il fulcro del sistema di supporto. Tuttavia, le loro condizioni di lavoro, benessere, formazione e riconoscimento sono spesso trascurate. Comprendere le loro difficoltà e sostenere il loro ruolo è essenziale per garantire interventi di qualità. Investire sugli operatori significa investire sul futuro dei care-leaver.
- **Esigenza di politiche efficaci e sostenibili:** Con risorse pubbliche limitate, è cruciale orientare le politiche sociali verso interventi etici, efficaci e sostenibili nel tempo. Questo documento fornisce elementi basati su dati ed esperienze per informare scelte politiche più consapevoli, superando la logica dell'emergenza.
- **Imperativo etico e sociale:** Garantire pari opportunità ai giovani più vulnerabili è un dovere per una società giusta. Accompagnare efficacemente i care-leaver verso l'autonomia non è solo un compito istituzionale, ma un investimento sul capitale umano e sociale del Paese.

COME PUÒ ESSERE UTILIZZATO QUESTO LIBRO BIANCO?

Questo documento è uno strumento flessibile per diversi attori:

- **Decisori politici e amministratori:** Può servire per capire le criticità, definire priorità, elaborare norme, allocare risorse (formazione operatori, sostegno abitativo, tutor) e definire standard minimi di servizio (LEP) che valorizzino il lavoro degli operatori.
- **Enti gestori dei servizi (Pubblici e Terzo Settore):** Può guidare la riflessione sulla qualità dei servizi, migliorare le politiche organizzative per il personale, progettare formazione specifica e implementare pratiche più efficaci.
- **Operatori professionali (educatori, assistenti sociali, tutor, psicologi):** Offre riconoscimento, un quadro per riflettere sulla pratica, argomenti per difendere i propri diritti e spunti per sviluppare competenze.
- **Ordini professionali, sindacati, associazioni:** Può essere usato per azioni di rappresentanza, negoziazione contrattuale, promozione di standard qualitativi e iniziative formative.
- **Ricercatori, Università, Centri di formazione:** Fornisce analisi aggiornate, identifica aree per ulteriori ricerche e può stimolare progetti di ricerca-azione partecipata.
- **Società civile, volontariato, media:** È una fonte informativa per comprendere la realtà, promuovere campagne di sensibilizzazione e stimolare azioni di supporto.
- **Giovani care-leaver e loro associazioni:** Può aiutarli a capire il sistema, sentirsi riconosciuti e sostenere le proprie richieste.

Libro Bianco: oltre l'emergenza

DI CHE COSA CI OCCUPIAMO

Questo documento analizza il ruolo fondamentale - e spesso insostituibile per la sua natura relazionale e personalizzata - degli operatori sociali ed educatori nell'accompagnare i giovani *care-leaver* italiani verso l'autonomia.

L'analisi si concentra sulla problematicità che incontra un operatore che deve accompagnare la critica fase di transizione all'età adulta, un passaggio che richiede interventi mirati e competenze specifiche.

Si sottolinea che questi professionisti non sono semplici esecutori, ma il perno di un sistema di welfare che supporta giovani provenienti da percorsi di tutela (comunità, affidò), spesso caratterizzati da fragilità psico-sociale (traumi, instabilità) e privi di reti familiari e sociali solide. Tuttavia, il documento evidenzia le notevoli problematiche che questi professionisti affrontano quotidianamente:

- **Complessità burocratiche che sottraggono tempo al lavoro diretto con i giovani.**
- **Intenso carico emotivo dovuto al contatto con situazioni di disagio.**
- **Risorse spesso inadeguate rispetto ai bisogni (es. mancanza di soluzioni abitative).**
- **Supporto organizzativo e istituzionale non sempre sufficiente, che porta a isolamento operativo.**

Il contesto in cui si agisce il ruolo educativo, ha delle peculiarità che vanno considerate e che riassumiamo. La percezione di abbandono da parte dei ragazzi al momento del distacco dalla comunità è una difficoltà significativa, rendendo difficile far percepire il passaggio all'autonomia come un'evoluzione positiva e non come un rifiuto. La ricerca di soluzioni abitative per i neomaggiorenni è diventata un dramma, esacerbato in alcuni casi dal razzismo e dalla scarsità di alloggi disponibili. La mancanza di una risposta strutturale a questo bisogno è particolarmente frustrante.

C'è una debolezza nella creazione di un nuovo senso di comunità interculturale e nella rete specificamente dedicata all'inserimento abitativo.

Il tempo di accoglienza percepito come breve (spesso 6 mesi) e la mancanza di preparazione completa dei giovani nel passaggio dalla comunità all'appartamento di sgancio sono punti critici. La difficoltà della situazione abitativa e dei documenti, unita all'aspetto emozionale fragile dei ragazzi che si trovano ad avere responsabilità da adulti pur essendo adolescenti, aumenta il senso di abbandono e solitudine.

Il passato traumatico dei ragazzi (che sia dovuto ad un difficile percorso migratorio, ai maltrattamenti subiti nella famiglia di origine o all'essere inserito nel circuito penale) non sempre viene adeguatamente considerato, potendo generare sia comprensione che pregiudizio da parte della società accogliente. A volte si riscontra una reticenza nel parlare del passato dei ragazzi, nonostante questo possa essere importante per costruire una relazione più profonda e comprendere le loro vulnerabilità.

Esiste il rischio di cadere nel pregiudizio di orientare i ragazzi verso specifici settori lavorativi (come il turismo e la ristorazione) senza considerare i loro reali interessi e capacità. La scarsa disponibilità di supporto psicologico adeguato e continuativo è una delle difficoltà più importanti. Non è facile far comprendere ai ragazzi l'importanza del supporto psicologico, spesso percepito come qualcosa per "persone matte". Le barriere culturali e linguistiche rendono complesso l'accesso al supporto psicologico, spesso richiedendo la presenza di mediatori culturali non sempre disponibili o capaci di instaurare un rapporto di fiducia.

I tempi stringenti dei progetti di messa alla prova nel circuito penale possono portare a focalizzarsi sull'urgenza di trovare lavoro, a volte trascurando i reali

interessi e bisogni dei ragazzi e la necessità di un supporto psicologico.

La percezione negativa del compimento dei 18 anni da parte dei ragazzi provenienti dal circuito penale, visto come un passaggio a un sistema più severo e un aumento della vulnerabilità, è un aspetto preoccupante. La difficoltà nel trovare un equilibrio tra la promozione dell'autonomia e la necessità di tutelare ragazzi ancora molto giovani e vulnerabili è una sfida costante. Il contesto sociale in cui vivono i ragazzi, soprattutto in alcune zone, può esporli a compagnie negative e aumentare il rischio di coinvolgimento in attività illegali, rendendo più complesso il percorso di autonomia e di allontanamento dalla criminalità. Le normative sull'immigrazione e i rischi di non rinnovo del permesso di soggiorno in caso di reati commessi creano ulteriore ansia e incertezza per i ragazzi stranieri.

La mancanza di continuità nei servizi di supporto psicologico, affettivo e sessuale offerti nelle comunità è un limite. Gli interventi "a spot" non permettono di costruire percorsi efficaci e duraturi. La gestione delle dipendenze (anche solo di consumo) è complessa e i progetti attuali spesso non sono percepiti come efficaci. La necessità di tutelare la comunità può portare a segnalazioni che hanno ripercussioni negative sul percorso dei ragazzi.

Questa situazione causa affaticamento negli operatori (rischio di burnout, turnover) e incide negativamente sulla qualità e sostenibilità degli interventi per i giovani.

Si sostiene con forza che il riconoscimento e la tutela delle prerogative professionali degli operatori - diritto a formazione specialistica continua, a supporto sistemico (supervisione, lavoro di rete), a condizioni lavorative dignitose e alla partecipazione nei processi decisionali - sono elementi fondamentali per qualificare il sistema di welfare per i *care-leaver*.

Investire negli operatori non è un costo accessorio, ma una condizione necessaria per garantire interventi efficaci, promuovere il benessere dei giovani e valorizzare le loro potenzialità. Migliorare le condizioni di lavoro degli operatori si traduce direttamente in migliori prospettive di vita per i giovani accompagnati verso un'autonomia reale.

Infine, il documento formula raccomandazioni concrete per i diversi livelli istituzionali, gli enti gestori, i decisori politici e la società civile. L'obiettivo è rafforzare il sistema di supporto, garantire le prerogative degli operatori e costruire percorsi di autonomia più solidi e promettenti per i *care-leaver*.

1. Il contesto dei care-leaver e la funzione insostituibile degli operatori

La transizione verso l'età adulta rappresenta una fase complessa per tutti i giovani, caratterizzata da cambiamenti di identità, ridefinizione dei legami familiari e acquisizione di nuove responsabilità. Tuttavia, questa fase diventa particolarmente delicata e vulnerabile per i cosiddetti *care-leaver*. Si tratta di giovani che, al compimento dei 18 anni, escono dal sistema di tutela pubblica (comunità socio-educative o affidamento familiare), come stabilito da un provvedimento del Tribunale.

Nel contesto italiano, questi giovani affrontano di frequente l'ingresso nella vita autonoma con reti familiari fragili, conflittuali o del tutto assenti. A volte si interrompe o manca quel supporto affettivo ed economico su cui molti coetanei possono contare. Inoltre, portano con sé un bagaglio di esperienze passate complesse, a volte traumatiche, come deprivazione, abusi, instabilità relazionale e discontinuità nei percorsi educativi. Questo background richiede un supporto specifico, qualificato ed empatico, che prosegua anche oltre i 18 anni, per aiutarli a costruire un progetto di vita sostenibile e soddisfacente.

In questo scenario, emerge chiaramente il ruolo centrale degli operatori sociali e degli educatori professionali. Non sono semplici erogatori di prestazioni o funzionari burocratici, ma professionisti della relazione d'aiuto. Operando in prima linea, spesso in condizioni difficili e con scarse risorse, costruiscono l'accompagnamento individuale e collettivo.

Gli operatori forniscono un supporto essenziale ai giovani per sviluppare competenze pratiche (gestione economica, ricerca della casa, accesso ai servizi, orientamento lavorativo) e, soprattutto, competenze relazionali e socio-emotive (gestione delle emozioni, comunicazione, autostima). Li guidano in un contesto istituzionale spesso percepito come ostile, facilitando l'accesso a diritti e

opportunità. Li sostengono nell'affrontare sfide emotive e psicologiche (ansia, sfiducia, bassa autostima).

In molti casi, gli operatori rappresentano le uniche figure adulte stabili, coerenti e affidabili, offrendo un modello positivo di relazione e responsabilità. La loro azione è determinante per trasformare la fine del percorso di tutela - un momento potenzialmente critico - in un'opportunità di crescita personale e di acquisizione di un'autonomia consapevole e sostenibile.

Questo Libro Bianco nasce dalla consapevolezza, supportata da una analisi desk della letteratura esistente in materia e dall'esperienza sul campo, che la qualità e l'efficacia del supporto ai *care-leaver* sono strettamente legate alle condizioni di lavoro degli operatori. Il benessere psico-fisico dell'operatore, la sua formazione, il supporto che riceve (supervisione, lavoro d'équipe, reti) e il riconoscimento della sua funzione non sono aspetti secondari. Sono, al contrario, fattori strutturali che determinano l'esito positivo dei percorsi di autonomia. Trascurare questi fattori indebolisce l'intero sistema di intervento.

Di conseguenza, questo documento ha un duplice obiettivo:

- **Difendere e spiegare le prerogative fondamentali degli operatori (spesso trascurate), essenziali per un agire professionale efficace.**
- **Proporre azioni concrete e strategiche affinché il pieno riconoscimento di queste prerogative migliori la qualità dell'intero sistema di supporto.**

L'obiettivo finale è rendere il sistema più efficace, più umano e capace di promuovere l'empowerment dei giovani, affinché diventino protagonisti del loro futuro. Valorizzare gli operatori non è un costo, ma un investimento diretto e ad alto rendimento sociale nelle prospettive future dei *care-leaver*.

2. La centralità riconosciuta: motivazioni della funzione cardine degli operatori

L'analisi del contributo degli operatori sociali ed educatori ai percorsi di autonomia dei *care-leaver* mostra che il loro ruolo va ben oltre la semplice erogazione di prestazioni o l'applicazione di protocolli. Essi sono veri "architetti di possibilità", mediatori e facilitatori di processi evolutivi complessi.

La loro centralità si manifesta in diverse dimensioni operative e relazionali interconnesse:

- **Supporto diretto e personalizzato:** L'operatore affianca il giovane nella quotidianità della transizione all'autonomia. Questo si traduce in un aiuto concreto e continuo per acquisire competenze essenziali: gestione economica, cura della casa, orientamento nel mercato del lavoro, gestione di pratiche amministrative, sviluppo di abilità relazionali e di problem solving. L'approccio è rigorosamente personalizzato, adattato ai bisogni, alle risorse e alle aspirazioni di ciascun giovane, rispettandone unicità e tempi. Vedere i progressi concreti dei ragazzi nell'autonomia quotidiana, come superare l'ansia nel fare una telefonata importante o riuscire a mantenere un lavoro stabile, rappresenta una delle maggiori soddisfazioni professionali e la conferma tangibile dell'efficacia del proprio operato per gli operatori.
- **Orientamento e accesso facilitato alle risorse:** Il complesso sistema dei servizi (sociali, sanitari, per l'impiego, formativi, Terzo Settore) può apparire come un labirinto per un giovane *care-leaver*. Gli operatori agiscono come guide esperte ("navigatori"), aiutando i giovani a identificare, comprendere e utilizzare le risorse e le opportunità disponibili sul territorio. Contribuiscono a superare barriere burocratiche, informative o culturali che ostacolano l'accesso ai

diritti. La loro conoscenza del contesto locale e delle normative è fondamentale. Una comunicazione efficace, diretta, trasparente e basata sulla fiducia reciproca con i referenti chiave dei servizi territoriali è percepita dagli operatori come una risorsa strategica cruciale per sbloccare situazioni complesse, accelerare i percorsi e ottenere risposte concrete per i giovani.

- **Costruzione e mantenimento di relazioni significative:** Per molti *care-leaver*, segnati da relazioni primarie interrotte o instabili, l'operatore (educatore, assistente sociale, tutor) rappresenta una delle rare figure adulte stabili, prevedibili e positive in un panorama relazionale più complessivo. La capacità del professionista di costruire e mantenere una relazione di fiducia autentica, basata su ascolto empatico, rispetto e trasparenza, è di importanza cruciale e terapeutica. Questa relazione può diventare un modello positivo, contribuire a riparare esperienze negative passate (offrendo una "esperienza emozionale generativa") e fornire un punto di riferimento sicuro. In questo contesto è strategica la figura del tutor per l'autonomia, un professionista dedicato a un accompagnamento individualizzato e flessibile nel tempo. L'iniziativa, ove possibile, ma deve essere sempre concordato con il giovane, di contattare e coinvolgere positivamente le famiglie d'origine o altre figure parentali significative, per spiegare il funzionamento dell'accoglienza, chiarire dubbi, gestire aspettative irrealistiche e creare un legame di fiducia e collaborazione, può rappresentare un ulteriore, delicato ma potenzialmente prezioso, elemento di supporto al percorso del ragazzo, riducendo conflitti familiari e favorendo una possibile riconciliazione futura.
- **Supporto emotivo, psicologico e di elaborazione:** La transizione all'autonomia può riattivare nei *care-leaver* esperienze passate non elaborate di abbandono, perdita o insicurezza. Molti hanno bassa autostima, ansia per il futuro e si sentono stigmatizzati. Gli operatori offrono uno spazio relazionale sicuro e non giudicante, caratterizzato da ascolto, convalida emotiva e accoglienza delle fragilità. Supportano i processi individuali di elaborazione delle esperienze passate, aiutando i giovani a dare senso alla propria storia. Contribuiscono a rafforzare l'immagine di sé, la resilienza e il benessere psicofisico generale.
- **Facilitazione della partecipazione attiva e dell'empowerment:** Un intervento efficace non può prescindere dal coinvolgimento attivo del giovane. Gli operatori hanno il compito fondamentale di promuovere l'ascolto dei *desiderata*, delle preoccupazioni e delle proposte dei giovani, assicurando il loro pieno coinvolgimento nella costruzione del progetto educativo individualizzato (PEI) o

del progetto di autonomia (dalla definizione degli obiettivi alla valutazione). Ricerche specifiche condotte negli ultimi anni mostrano una correlazione positiva tra partecipazione attiva e benessere, autoefficacia e successo nel percorso di autonomia. È necessario passare da una mera concessione di “voce” a una reale attribuzione di “scelta” (*from voice to choice*), riconoscendo i giovani come soggetti titolari di diritti e capacità decisionali. Il coinvolgimento diretto dei ragazzi in attività di testimonianza pubblica e narrazione della propria storia (ad esempio in scuole, convegni, eventi di sensibilizzazione), se adeguatamente preparato, supportato e rispettoso dei loro tempi e desideri, si rivela uno strumento potente non solo per smontare i pregiudizi esterni, ma anche per conferire ai giovani stessi un senso di valore, competenza e protagonismo attivo nel cambiamento culturale e sociale.

- **Lavoro di rete interistituzionale e attività di promozione dei diritti (advocacy):** La natura multidimensionale dei bisogni dei *care-leaver* rende impossibile affrontarli isolatamente. Il lavoro in équipe multidisciplinari e la capacità di costruire e mantenere reti di collaborazione efficaci con altri servizi e attori territoriali (scuole, sanità, centri per l’impiego, Terzo Settore, Tribunali, mondo della comunicazione e dell’informazione, ecc.) sono essenziali per garantire risposte coordinate e integrate, evitando frammentazioni e dispersività nelle risposte. Lavorare all’interno di una rete strutturata e collaborativa, come quella offerta da una cooperativa sociale ben organizzata e radicata sul territorio, o da un tavolo interistituzionale funzionante, costituisce una risorsa fondamentale, fornendo supporto metodologico, supervisione condivisa, opportunità formative congiunte e un senso di appartenenza sia agli educatori che ai ragazzi, riducendo l’isolamento e potenziando l’efficacia. La capacità individuale e organizzativa di fare rete attiva sul territorio, coinvolgendo non solo i servizi istituzionali ma anche la cittadinanza attiva, le associazioni locali e il volontariato, è cruciale per favorire un inserimento socioeconomico e socioculturale reale e non marginalizzante dei giovani. Inoltre, gli operatori svolgono spesso una funzione implicita ma determinante di promozione dei diritti (advocacy): si fanno portavoce delle esigenze dei giovani presso le istituzioni e nella comunità locale, contribuendo a sensibilizzare i decisori e a rimuovere ostacoli sistemici all’inclusione. La collaborazione proattiva con la comunità locale, attraverso l’organizzazione di eventi pubblici, incontri informativi, progetti condivisi (es. orti sociali, laboratori artistici) e il coinvolgimento diretto di realtà associative e produttive diverse, non solo aumenta la visibilità positiva dei progetti e dei giovani, ma contribuisce fattivamente a diminuire le barriere di ostilità, diffidenza e pregiudizio spesso basate sulla non conoscenza reciproca.

3. Le sfide latenti: criticità e affaticamento nel contesto lavorativo quotidiano

Nonostante il riconoscimento della loro funzione cruciale, gli operatori che accompagnano i *care-leaver* lavorano in un contesto pieno di ostacoli, pressioni organizzative e fonti di affaticamento psico-fisico. Questi fattori, se non affrontati, compromettono l'efficacia degli interventi, il benessere degli operatori, la loro motivazione e la permanenza nel ruolo. Le principali criticità sono:

- **Complessità burocratica e frammentazione sistemica:** Gli operatori affrontano procedure amministrative spesso pesanti, ripetitive e poco flessibili, normative rigide e talvolta contraddittorie, sistemi di welfare frammentati. La comunicazione e il coordinamento tra enti diversi (servizi sociali, ASL, centri per l'impiego, tribunali, scuole, ecc.) sono spesso difficili e lenti, basati più su rapporti personali che su protocolli agiti. Ciò causa discontinuità negli interventi e duplicazioni. Questa complessità burocratica assorbe tempo ed energie preziose, sottraendole al lavoro diretto con i giovani, e genera frustrazione e senso di impotenza.
- **Affaticamento emotivo, stress cronico e rischio elevato di burnout:** Il contatto quotidiano e intenso con storie di vita complesse (traumi, fragilità psicologica, fallimenti) implica un notevole carico emotivo. L'operatore deve mantenere un difficile equilibrio tra coinvolgimento empatico e distanza professionale. Questo, unito alla pressione per ottenere risultati in contesti difficili, espone a un elevato rischio di stress cronico, esaurimento emotivo e sindrome da burnout. La difficoltà nel mantenere la passione e la motivazione in un sistema non sempre supportivo è una sfida concreta. Il burnout ha conseguenze sul benessere dell'operatore, sull'organizzazione (turnover, calo qualità) e sulla relazione con i giovani.

- **Mancanza strutturale di reti efficaci, integrate e stabili:** Sebbene il lavoro di rete sia considerato fondamentale, la sua implementazione concreta è spesso problematica. Manca frequentemente un'interazione strutturata e continuativa tra i diversi enti. L'assenza di una regia efficace porta a frammentazione degli interventi, sovrapposizioni o scarsa capacità di definire le aree di bisogno. Attivare e sostenere reti collaborative richiede investimenti specifici (tempo, risorse, competenze e metacompetenze diffuse, volontà politica) che non sempre sono presenti, specialmente in contesti con risorse limitate. Si nota una particolare debolezza nella creazione di un nuovo senso di comunità interculturale realmente inclusiva e nelle reti specificamente dedicate all'inserimento abitativo stabile e dignitoso: parliamo di uno dei nodi più critici e irrisolti per i neomaggiorenni.
- **Mancanza di riconoscimento sociale, istituzionale e valorizzazione professionale:** Il lavoro degli operatori con i *care-leaver*, nonostante la sua importanza, soffre spesso di scarsa visibilità pubblica e inadeguato riconoscimento sociale e istituzionale. L'impegno personale e i valori che animano i professionisti non sempre trovano una valorizzazione adeguata in termini di status, condizioni contrattuali e retributive, o opportunità di sviluppo professionale. Questa mancanza strutturale di riconoscimento può portare a un senso di invisibilità, sottovalutazione e demotivazione, fino all'abbandono del settore.
- **Difficoltà nella gestione della fragilità delle reti familiari/sociali:** Gli operatori intervengono diverse volte in contesti con reti familiari molto fragili, problematiche, conflittuali o assenti. Devono di fatto compensare un tendenziale vuoto relazionale e di supporto, un compito complesso che richiede competenze specifiche, tempo e risorse dedicate (es. supporto a famiglie affidatarie, mediazione) che non sempre sono garantite, lasciando l'operatore solo. Creare reti sociali alternative (amicali, comunitarie) attraverso attività condivise è importante, ma richiede in ogni caso impegno e risorse.

4. Ulteriori criticità specifiche emergenti dalla pratica

Oltre alle criticità sistemiche, gli operatori affrontano problematiche quotidiane legate alla natura del lavoro e ai giovani seguiti:

- **Percezione di abbandono da parte dei ragazzi:** Il distacco dalla comunità o dal servizio, anche verso soluzioni più autonome, è spesso vissuto dai giovani come un ennesimo abbandono, generando ansia e paura. Gestire questa fase è emotivamente impegnativo per l'operatore.
- **Crisi abitativa e discriminazione:** Trovare soluzioni abitative stabili e dignitose è un problema drammatico. La scarsità di alloggi si somma, specialmente per giovani stranieri, a fenomeni di razzismo e discriminazione da parte di privati. La mancanza di politiche abitative dedicate è fonte di frustrazione per gli operatori e precarietà per i giovani. Le strutture di semiautonomia o appartamenti di sgancio gestiti dagli enti e spesso adiacenti alla comunità di provenienza, può facilitare un passaggio graduale e protetto, rendendo il percorso meno ansiogeno, ma non risolve il problema strutturale dell'accesso al mercato abitativo libero - una volta terminato il periodo di supporto - che rimane il vero nodo critico.
- **Tempi di accoglienza e preparazione insufficienti:** Il tempo nei progetti per neomaggiorenni (a volte, di soli 6 mesi o anche meno) è spesso percepito come troppo breve per una preparazione adeguata all'autonomia, considerando la fragilità e la scarsa esperienza dei giovani. La difficoltà della situazione abitativa e dei documenti, unita all'aspetto emozionale fragile dei ragazzi che si trovano ad avere responsabilità da adulti pur essendo adolescenti, aumenta il senso di abbandono e solitudine.

- **Gestione del passato traumatico e reticenza:** Il passato complesso dei ragazzi (violenze, lutti, migrazioni difficili) non sempre viene adeguatamente elaborato nei percorsi, a volte per mancanza di strumenti o per reticenza culturale. Parlarne apertamente è fondamentale per costruire la relazione e orientare l'intervento. Il passato traumatico dei ragazzi (dovuto, ad esempio, al percorso migratorio, ai maltrattamenti subiti nella famiglia di origine o all'ingresso nel circuito penale) non sempre viene adeguatamente considerato, potendo generare sia comprensione che pregiudizio da parte del territorio che accoglie. A volte si riscontra una reticenza nel parlare del passato dei ragazzi, nonostante questo possa essere importante per costruire una relazione più profonda e comprendere le loro vulnerabilità.
- **Rischio di stereotipi negli inserimenti lavorativi:** Nell'urgenza di garantire autonomia economica, si rischia di orientare i ragazzi verso settori lavorativi precari (ristorazione, pulizie), basandosi su pregiudizi o senza esplorare i reali interessi e talenti, limitando le loro opportunità future.
- **Supporto psicologico inadeguato e discontinuo:** La scarsa disponibilità di supporto psicologico adeguato, tempestivo, continuativo e culturalmente sensibile è una criticità grave. Ci sono barriere culturali (stigma), linguistiche e di sistema (frammentazione, interruzione al compimento dei 18 anni). Del resto, gli interventi "spot" sono raramente efficaci. La scarsa disponibilità di supporto psicologico adeguato e continuativo è una delle difficoltà più importanti. Non è facile far comprendere ai ragazzi l'importanza del supporto psicologico, spesso percepito come qualcosa di stigmatizzante. Le barriere culturali e linguistiche rendono complesso l'accesso al supporto psicologico, spesso richiedendo la presenza di mediatori culturali non sempre disponibili o capaci di instaurare un rapporto di fiducia. La mancanza di continuità nei servizi di supporto psicologico, affettivo e sessuale offerti nelle comunità è un limite.
- **Contesti specifici (circuito penale):** Per i giovani accolti in strutture di accoglienza nell'ambito di un procedimento penale minorile, e precisamente nel corso di una messa alla prova che il Tribunale ha disposto in un contesto extrafamiliare, la condizione di "fuori famiglia" ha una doppia valenza. Risponde, come in ogni messa alla prova, alla necessità di compiere un percorso di consapevolezza e riparativo rispetto al reato commesso ma, anche, alla necessità di far sperimentare relazioni equilibrate e nutrienti con adulti in grado di proporre un modello positivo, che manca (per le ragioni più diverse) nella fa-

miglia d'origine (nella quale, diversamente, la messa alla prova potrebbe svolgersi). In questi percorsi, l'ingresso nella maggiore età è per un verso meno traumatico, in quanto i tempi del progetto sono dettati dal progetto in essere, che può concludersi a 19 anni, a 20... indipendentemente dalle scadenze anagrafiche. Al tempo stesso, però, la necessità di dimostrare la propria adesione per risolvere positivamente la pendenza con la giustizia può indurre l'autore di reato a vivere la messa alla prova come una somma di adempimenti (il volontariato, lo studio, le prime esperienze lavorative, eventualmente il supporto psicologico, ecc.) senza farsi realmente toccare dalle relazioni con gli operatori e senza una vera e profonda revisione di ciò che lo ha condotto alla commissione del reato. Peraltro, questo percorso può e dovrebbe rendere presente al giovane anche il danno prodotto alla persona offesa, per un processo riparativo che da sempre appartiene alla giustizia penale minorile e che la cd. Riforma Cartabia ha rafforzato. Resta il fatto che i giovani autori di reato si collocano in una zona grigia, di confine, tra modelli differenti, con l'onere di dimostrare piuttosto alla svelta, a chi li giudicherà, di "essere cambiati" e quello, più gravoso, di capire chi sono e chi vogliono diventare. Intorno a loro, la società può porsi in modo ostile, far pesare il pregiudizio verso chi "ha sbagliato" e sottrarre opportunità che sarebbero, al contrario, particolarmente necessarie per rinforzare una scelta di legalità e un sano esercizio di cittadinanza.

- **Difficile equilibrio tra autonomia e tutela:** Gli operatori devono bilanciare la promozione dell'autonomia con la necessità di proteggere i giovani da rischi eccessivi, senza cadere nel paternalismo o nell'abbandono. La difficoltà nel trovare un equilibrio tra la promozione dell'autonomia e la necessità di tutelare ragazzi ancora molto giovani e vulnerabili è una sfida costante.
- **Influenza del contesto sociale:** Vivere in contesti marginalizzati può esporre i giovani a compagnie negative e aumentare il rischio di coinvolgimento in attività illegali. Il contesto sociale in cui vivono i ragazzi, soprattutto in alcune zone, può rendere più complesso il percorso di autonomia e di allontanamento dalla criminalità.
- **Incertezze normative (giovani stranieri):** Le complessità legate alle norme sull'immigrazione (rischio mancato rinnovo permesso di soggiorno) creano precarietà costante e minano la progettualità futura. Le normative sull'immigrazione e i rischi di non rinnovo del permesso di soggiorno in caso di reati commessi creano ulteriore ansia e incertezza per i ragazzi stranieri.

- **Gestione complessa delle dipendenze:** La gestione delle dipendenze (anche lievi) è difficile. I progetti specifici sono spesso visti come stigmatizzanti e l'accesso ai SerD può essere farraginoso. Segnalazioni o allontanamenti dalle comunità possono avere effetti negativi sul percorso. La gestione delle dipendenze (anche solo del consumo) è complessa e i progetti attuali non sono sempre percepiti come efficaci. La necessità di tutelare la comunità può portare a segnalazioni che hanno ripercussioni fortemente negative sul percorso dei ragazzi.
- **Discontinuità nell'educazione specifica:** Manca a volte continuità negli interventi su affettività, sessualità, legalità e cittadinanza attiva, spesso affidati a interventi esterni occasionali invece che integrati nel percorso educativo. La mancanza di continuità nei servizi di supporto psicologico, affettivo e sessuale offerti nelle comunità rappresenta un limite vistoso.

Affrontare queste criticità in modo strategico è un dovere da parte di una comunità locale e delle istituzioni nei confronti dei professionisti che andranno ad operare e rappresenta una preconditione essenziale per garantire qualità ed efficacia agli interventi per i *care-leaver*.

5. Verso un giusto riconoscimento: le prerogative essenziali degli operatori

Per permettere agli operatori di svolgere al meglio il loro ruolo fondamentale e per assicurare un'alta qualità del sistema di supporto ai *care-leaver*, è essenziale e non più rimandabile riconoscere e garantire concretamente una serie di prerogative professionali. Non si tratta di privilegi, ma di condizioni strutturali abilitanti, requisiti minimi per un lavoro efficace, etico, sostenibile e rispettoso della dignità di professionisti e giovani:

- **Diritto a una formazione specifica, continua e qualificata:**

Necessità: Lavorare con i *care-leaver* richiede conoscenze e competenze specifiche che vanno oltre la preparazione di base. È assolutamente necessario che gli operatori accedano, lungo tutta la loro carriera, a formazione mirata, specialistica e aggiornata su temi cruciali: paradigma del leaving care, strategie per la transizione all'autonomia, progettazione partecipata (PEI), lavoro di rete, comunicazione empatica, competenze interculturali, advocacy, trauma complesso, normativa di riferimento. Una formazione inadeguata porta a interventi inefficaci o dannosi.

Proposta: Servono investimenti strategici e continui da parte di istituzioni ed enti gestori in modelli formativi innovativi che integrino teoria, pratica ed esperienza. Si suggeriscono approcci come la ricerca-azione partecipata, laboratori esperienziali e di narrazione, supervisione clinica e metodologica regolare (individuale e di gruppo, esterna e qualificata), formazione interprofessionale e piattaforme digitali per lo scambio di pratiche. La formazione deve essere considerata un investimento strutturale sulla qualità del sistema.

- **Diritto a operare in un sistema supportivo,
integrato e con adeguate risorse:**

Necessità: Nessun operatore può essere efficace lavorando isolato o in un sistema disfunzionale. Gli operatori hanno il diritto a lavorare in un sistema organizzativo funzionale, supportivo e integrato. Le reti collaborative tra servizi (sociali, sanitari, lavoro, ecc.) devono essere attivamente costruite, sostenute con risorse dedicate, coordinate e dotate di strumenti operativi (patti collaborativi, piattaforme condivise). Gli operatori devono poter contare su procedure snelle e accesso facilitato alle risorse indispensabili per i progetti dei giovani (borse economiche, soluzioni abitative, formazione qualificata, supporto psicologico). Un sistema frammentato e con poche risorse dedicate scarica oneri impropri sugli operatori.

Proposta: È fondamentale creare, potenziare e finanziare stabilmente Tavoli di lavoro territoriali interistituzionali e multidisciplinari con potere decisionale. È cruciale rafforzare e riconoscere figure dedicate al coordinamento di rete e alla gestione del caso complesso (case management), come il tutor per l'autonomia. Occorre promuovere politiche integrate e intersettoriali (locali e nazionali) per rimuovere le barriere sistemiche (normative, economiche, culturali) che ostacolano i percorsi di autonomia, creando un ecosistema territoriale realmente supportivo e inclusivo. A livello di politiche sociali, sarebbe necessario individuare i reali bisogni dei neomaggiorenni, con un'attenzione primaria al problema della casa, magari recuperando immobili inutilizzati. Elargire maggiori fondi e finalizzarli è fondamentale per creare servizi integrativi che supportino le progettualità esistenti e permettano di lavorare in rete per soddisfare bisogni non coperti, come l'housing e percorsi strutturati per l'integrazione.

- **Diritto al benessere lavorativo, alla tutela della salute psico-fisica e alla prevenzione del burnout:**

Necessità: Il costante carico emotivo, lo stress e la potenziale esposizione a traumi richiedono un'attenzione prioritaria alla salute e al benessere psicofisico degli operatori. Hanno il diritto a condizioni lavorative dignitose e psicologicamente sostenibili: carichi di lavoro equi e gestibili, flessibilità organizzativa, accesso regolare e protetto a spazi qualificati di supervisione professionale esterna (individuale e di gruppo) e a forme strutturate di supporto psicologico. Trascurare questa dimensione compromette la risorsa più preziosa: il capitale umano degli operatori.

Proposta: Le organizzazioni (enti pubblici e Terzo Settore) sono tenute eticamente e normativamente a implementare politiche attive per la valutazione dei rischi e la promozione del benessere lavorativo. Ciò include il riconoscimento dello stress lavoro-correlato come rischio specifico, l'adozione di misure per

monitorarlo e mitigarlo (intervenendo su organizzazione, carichi, comunicazione) e l'investimento stabile in strumenti di supporto (supervisione obbligatoria, formazione sulla gestione dello stress, sportelli di ascolto psicologico, gruppi tra pari).

- **Diritto alla partecipazione attiva, significativa e alla valorizzazione della propria professionalità:**

Necessità: L'esperienza quotidiana, la conoscenza del contesto e la prospettiva maturata dagli operatori sul campo sono una risorsa inestimabile per migliorare servizi e politiche. Questo patrimonio di sapere pratico deve essere riconosciuto e valorizzato. Gli operatori hanno il diritto a essere coinvolti attivamente e significativamente, non solo nell'esecuzione, ma anche nella progettazione strategica, nel monitoraggio e nella valutazione dei servizi e delle politiche. Il loro sapere esperienziale è una fonte di conoscenza legittima e indispensabile per superare il dualismo tra teoria e pratica.

Proposta: È necessario creare e istituzionalizzare meccanismi e spazi definiti (équipe tematiche, gruppi qualità, comitati consultivi) che assicurino la coprogrammazione, la coprogettazione e la partecipazione effettiva degli operatori ai processi decisionali a tutti i livelli. Occorre promuovere una cultura organizzativa che valorizzi la loro professionalità, autonomia tecnica e capacità propositiva. Questo deve tradursi anche in percorsi di carriera chiari e gratificanti e in un adeguato riconoscimento contrattuale ed economico, commisurato alla complessità e responsabilità del ruolo.

- **Diritto a disporre di strumenti metodologici orientati alle potenzialità:**

Necessità: Per contrastare la tendenza a focalizzarsi solo sui problemi e sui deficit dei giovani (*problem-based approach*), gli operatori hanno il diritto a operare in contesti che promuovano un approccio metodologico basato sull'identificazione e sul potenziamento dei punti di forza, delle risorse e delle aspirazioni dei giovani (*strength-based approach* o approccio basato sui punti di forza). Necessitano di strumenti operativi specifici, formazione adeguata e supporto organizzativo per applicare questo approccio, valorizzando sistematicamente le risorse personali e le competenze dei *care-leaver*. È cruciale che gli operatori evitino consapevolmente derive assistenzialistiche (il sostituirsi al giovane nel fare le cose, creando dipendenza) o un senso di onnipotenza salvifica ("io ti salverò"), focalizzandosi invece sull'accompagnare pazientemente il giovane a comprendere "come va il mondo" (le regole sociali non

scritte, le opportunità reali, i rischi da evitare), a fare le proprie scelte informate e ad apprendere dai propri errori in un contesto protetto, rispettandone sempre i desideri, i tempi lenti della crescita e gli interessi autentici, anche quando diversi da quelli dell'operatore o dell'istituzione.

Proposta: Le organizzazioni devono investire in formazione specifica su tali approcci metodologici (*strength-based*, *empowerment*, resilienza, approccio orientato alla soluzione) e a incoraggiare attivamente, attraverso le proprie linee guida interne, la supervisione pedagogica e la valutazione delle performance (che non dovrebbe basarsi solo sulla risoluzione dei problemi ma anche sulla promozione delle risorse), l'adozione di pratiche operative quotidiane che pongano sistematicamente in rilievo i risultati raggiunti (anche minimi e parziali), le capacità dimostrate, le risorse mobilitate (interne ed esterne) e le potenzialità di sviluppo futuro dei giovani, documentandole esplicitamente nei progetti individualizzati e nelle relazioni. Risulta altresì fondamentale supportare strategicamente gli operatori nello sviluppo di competenze comunicative avanzate, sia nella relazione interpersonale diretta con i giovani (per trasmettere fiducia, speranza e aspettative positive realistiche) sia nella comunicazione pubblica e istituzionale (reportistica, advocacy). L'obiettivo è che possano contribuire efficacemente a co-costruire e diffondere, insieme ai giovani stessi quando possibile e desiderato, una narrazione pubblica dei *care-leaver* che sia più positiva, equilibrata, complessa, rispettosa della loro dignità individuale e capace di contrastare in modo attivo i diffusi e dannosi fenomeni di stigmatizzazione sociale, di stereotipizzazione negativa ("sono tutti uguali", "sono problematici") e di vittimizzazione passiva ("sono solo povere vittime"), promuovendo invece un'immagine di soggetti resilienti, capaci e in grado di contribuire alla crescita culturale, civica ed economica di una società.

Garantire queste prerogative non è solo una questione di equità verso i professionisti, ma è un elemento chiave e una preconditione indispensabile per un sistema di supporto realmente efficace, umanizzato, personalizzato e capace di promuovere autonomia e opportunità per i giovani *care-leaver*.

6. Il legame indissolubile: benessere dell'operatore e benessere del *care-leaver*

Esiste un legame diretto e profondo, confermato dall'esperienza pratica e dalla ricerca scientifica, tra le condizioni lavorative e il benessere soggettivo degli operatori e la qualità ed efficacia del supporto offerto ai giovani *care-leaver*.

Questo legame opera attraverso meccanismi psicologici (empatia, regolazione emotiva) e organizzativi (clima lavorativo, stabilità del personale) e ha un impatto concreto sui percorsi di vita, sulle opportunità, sulla salute mentale e sugli esiti a lungo termine di questi giovani. Ignorare questa interdipendenza è un grave errore strategico ed etico. Su cosa investire?

- **Relazioni fiduciarie più solide e riparative:** Operatori supportati, meno stressati e più motivati sono significativamente più capaci di costruire relazioni autentiche, empatiche e basate sulla fiducia con i giovani. Un operatore sereno può offrire quella “base sicura” relazionale fondamentale per giovani con storie di attaccamento insicuro. Una relazione positiva con una figura adulta affidabile è uno dei fattori protettivi più importanti per i *care-leaver*, influenzando autostima, sicurezza emotiva e capacità di affrontare le difficoltà. Operatori stressati o demotivati faticano a offrire questa qualità relazionale.
- **Maggiore promozione della partecipazione attiva:** Professionisti che si sentono formati, riconosciuti e supportati sono più propensi ad adottare approcci operativi partecipativi e centrati sul giovane. Sono più capaci di praticare l'ascolto attivo, comprendere le prospettive dei giovani e coinvolgerli nella co-costruzione dei loro progetti, rispettandone l'autodeterminazione, già prima dei 18 anni, in misura proporzionata all'età e alla maturità della persona, in modo da favorire un passaggio responsabile e graduale all'autonomia.

Come evidenziato, la partecipazione attiva è un fattore predittivo chiave per il benessere, la motivazione e il successo del percorso di autonomia.

- **Stimolo alla progettualità e all'ambizione positiva:** Un operatore che si sente competente e supportato, e che mantiene speranza e fiducia, è più incline a credere nelle potenzialità dei giovani, anche quando nascoste. Sarà quindi più efficace nello stimolare nei giovani il desiderio di autonomia, la capacità di definire obiettivi ambiziosi ma realistici per il futuro (studio, lavoro, relazioni) e la fiducia nelle proprie capacità di raggiungerli. Questo contrasta la tendenza a concentrarsi solo sulla gestione dei problemi immediati o su obiettivi minimi.
- **Maggiore efficacia nel contrastare lo stigma e rafforzare l'identità positiva:** Operatori che adottano un approccio basato sui punti di forza e che si sentono valorizzati sono più efficaci nell'aiutare i *care-leaver* a costruire un'immagine positiva di sé. Sono più abili nel facilitare il riconoscimento delle competenze, promuovere l'autoefficacia e contrastare gli effetti negativi della stigmatizzazione sociale ("sei solo un ragazzo di comunità"), favorendo l'inclusione basata sul valore individuale.
- **Miglioramento della qualità e sostenibilità del sistema:** La qualità complessiva, l'efficacia e la sostenibilità (anche economica) del sistema di supporto dipendono dalla qualità, stabilità e motivazione del lavoro degli operatori. Un sistema che sceglie di investire seriamente nei propri professionisti (formazione, supporto, condizioni dignitose, partecipazione) investe allo stesso tempo nella propria capacità di generare esiti positivi e duraturi per i giovani, ottimizzando le risorse. Al contrario, un sistema che ignora i bisogni degli operatori indebolisce progressivamente l'intera struttura di supporto, compromettendone l'efficacia, la credibilità e tradendo il mandato sociale verso i cittadini più vulnerabili.

7. Raccomandazioni e appello all'azione

Per tradurre le analisi e le proposte di questo Libro Bianco in un processo concreto di cambiamento, è necessario un impegno collettivo, coordinato e continuo da parte di tutti gli attori coinvolti. Si propongono le seguenti raccomandazioni, che riprendono quanto già in parte approfondito, ma dal punto di vista degli attori strategici.

Alle istituzioni nazionali e regionali competenti (Ministeri, Regioni, ANCI):

- **Rendere strutturale e potenziare la misura nazionale per i care-leaver:** Superare la logica della sperimentazione, assicurando finanziamenti stabili, adeguati e vincolati non solo per le borse economiche (da rivalutare e rendere flessibili), ma soprattutto per il supporto professionale qualificato (generalizzare il tutor per l'autonomia, potenziare le équipes territoriali) e per un piano nazionale strutturato di formazione continua per gli operatori.
- **Definire Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP) specifici:** Stabilire LEP giuridicamente esigibili su tutto il territorio, che includano standard minimi per le prestazioni materiali (incluso accesso a case dignitose e supporto oltre i 21 anni per chi studia o è in difficoltà) ed esplicitamente per il supporto, la supervisione e la qualificazione degli operatori.
- **Accreditare enti formativi e definire linee guida nazionali per la formazione:** Creare percorsi di accreditamento per gli enti formativi e definire linee guida vincolanti per la formazione continua, promuovendo contenuti ag-

giornati (es. trauma-informed care, competenze interculturali, gestione dipendenze, educazione affettiva/sexuale) e metodologie innovative (supervisione, ricerca-azione, formazione interprofessionale).

- **Incentivare, sostenere e monitorare reti territoriali integrate:** Promuovere la creazione e il consolidamento di reti territoriali stabili e funzionali tra tutti i servizi coinvolti, definendo meccanismi chiari di governance partecipata e superando logiche settoriali.
- **Sviluppare politiche attive integrate per rimuovere le barriere strutturali:** Implementare politiche intersettoriali (specialmente per casa, formazione, lavoro, salute mentale) per rimuovere le barriere (normative, economiche, culturali) che ostacolano l'autonomia, garantendo accesso facilitato e non discriminatorio ai servizi essenziali. Dare priorità nazionale al problema della casa per i neomaggiorenni vulnerabili, anche recuperando immobili pubblici. Finalizzare fondi pubblici alla creazione di servizi collaterali indispensabili (sportelli informativi, mediazione culturale, fondi garanzia affitto).
- **Rafforzare il sostegno psicologico a livello di sistema:** Superare l'intervento emergenziale, integrando stabilmente psicologi/psicoterapeuti nelle équipes, coinvolgendo attivamente la rete dei professionisti e garantendo accessibilità economica, tempestività, continuità e sensibilità culturale. Rafforzare il sostegno psicologico integrando figure professionali nelle comunità educative e coinvolgendo la rete dei psicologi e le nuove realtà del settore.
- **Garantire continuità all'educazione specifica:** Integrare nei PEI percorsi strutturati e continuativi su affettività, sessualità, legalità, prevenzione rischi, coinvolgendo esperti in modo programmato. Garantire la continuità dei percorsi di educazione affettiva, sessuale e alla legalità nelle comunità, coinvolgendo professionisti esterni in maniera strutturata e non occasionale.
- **Promuovere progetti strutturati per la prevenzione e gestione delle dipendenze:** Sviluppare progetti basati sull'evidenza, che offrano supporto integrato, continuativo e non giudicante, in collaborazione con SerD, Terzo Settore, associazionismo e comunità terapeutiche. Implementare progetti più strutturati ed efficaci per la gestione delle dipendenze, che vadano oltre il consumo di sostanze psicotrope e che riguardino anche le dipendenze non farmacologiche, il social addiction, etc.

- **Istituire tavoli di consultazione permanenti:** Creare tavoli nazionali e regionali con partecipazione paritetica di istituzioni, enti gestori, sindacati, associazioni professionali e, imprescindibilmente, associazioni di rappresentanza dei *care-leaver*, per co-progettare e monitorare politiche e interventi.

Agli Enti gestori dei servizi (soggetti pubblici e organizzazioni del terzo settore):

- **Considerare formazione e supervisione come investimenti strategici:** Allocare budget dedicati e congrui e prevedere tempo lavorativo protetto e retribuito per formazione continua specialistica, supervisione professionale esterna e supporto al benessere degli operatori.
- **Adottare politiche organizzative per condizioni lavorative sostenibili:** Implementare politiche interne per creare condizioni eque e sicure: monitoraggio e gestione carichi di lavoro, flessibilità organizzativa, offerta di supporto psicologico specifico per gli operatori, misure concrete per la prevenzione del burnout.
- **Investire nella costruzione e mantenimento di reti collaborative:** Dedicare risorse umane e finanziarie alla costruzione di reti efficaci, presentandosi attivamente alla comunità locale per creare fiducia e sinergie, e promuovendo una cultura interna orientata alla collaborazione. Strutturare una buona rete territoriale intercettando i bisogni non solo degli utenti ma anche della comunità locale, lavorando in sinergia e presentandosi per spiegare il proprio operato. Aumentare la visibilità delle comunità, invitando la comunità locale e organizzando eventi per diminuire la mancanza di conoscenza e i pregiudizi. Favorire esperienze di scambio e contatto tra i ragazzi delle comunità e la popolazione locale (ad esempio, alternanza scuola-lavoro, interviste nelle scuole) per smontare i preconcetti. Creare una rete sociale e amicale per i ragazzi attraverso attività ludiche e sportive, coinvolgendo anche minorenni italiani. Implementare colloqui regolari con le famiglie d'origine per fornire informazioni corrette sul sistema di accoglienza e creare un legame di fiducia.
- **Implementare meccanismi di partecipazione interna:** Creare meccanismi (riunioni équipe, gruppi lavoro) che diano voce e influenza decisionale agli operatori nei processi organizzativi, valorizzando il loro sapere esperienziale.

- **Promuovere una cultura professionale basata sulle potenzialità:** Adottare sistematicamente, tramite formazione e linee guida, metodologie fondate sulla valorizzazione delle potenzialità e sull'empowerment dei giovani (strength-based approach), fornendo agli operatori strumenti e supporto per applicarle.
- **Costruire precocemente la rete di supporto esterna:** Iniziare già durante la permanenza in comunità a costruire la rete di supporto per i ragazzi in vista dell'uscita, fornendo informazioni realistiche. Iniziare subito a costruire una rete di supporto per i ragazzi in vista del compimento dei 18 anni, fornendo anche informazioni pratiche per quando lasceranno la comunità.
- **Implementare colloqui con le famiglie d'origine (ove possibile):** Se appropriato e concordato, incontrare regolarmente le famiglie per informare, gestire aspettative e creare collaborazione. Implementare colloqui regolari con le famiglie d'origine per fornire informazioni corrette sul sistema di accoglienza e creare un legame di fiducia.
- **Garantire continuità agli interventi educativi specifici:** Integrare nella programmazione ordinaria interventi su affettività, sessualità, legalità, ecc., non relegandoli a eventi spot. Garantire la continuità dei percorsi di educazione affettiva, sessuale e alla legalità nelle comunità, coinvolgendo professionisti esterni in maniera strutturata e non occasionale.

Agli operatori professionali
e alle loro rappresentanze
(sindacali, ordini, associazioni):

- **Organizzare e partecipare a iniziative collettive:** Promuovere scambio di buone pratiche, auto-formazione tra pari, riflessione critica sull'agire professionale e creazione di reti professionali solide per condivisione e supporto reciproco.
- **Sviluppare azioni di advocacy mirate e documentate:** Coordinare azioni basate su dati ed esperienze per sensibilizzare opinione pubblica, media e decisori sui bisogni e diritti dei *care-leaver* e sulle criticità delle condizioni lavorative degli operatori.

- **Collaborare con le istituzioni accademiche:** Contribuire attivamente alla documentazione delle criticità, alla valutazione scientifica degli interventi e alla proposizione di soluzioni innovative, partecipando a progetti di ricerca-azione.

Alla comunità locale,
al volontariato organizzato
e ai mezzi di comunicazione:

- **Promuovere una narrazione pubblica positiva e rispettosa:** Impegnarsi a superare gli stereotipi sui *care-leaver* (vittimizzazione, devianza), mettendo in luce resilienza, risorse e potenziale contributo alla società. Narrare con accuratezza anche la complessità e il valore del lavoro degli operatori. Sensibilizzare la cittadinanza sulla realtà e le storie dei ragazzi accolti per attenuare il razzismo e favorire l'accoglienza e l'integrazione.
- **Sviluppare e sostenere iniziative locali per "comunità accoglienti":** Promuovere reti di vicinato solidale, mentoring, opportunità di volontariato per i giovani, inserimento lavorativo dignitoso, eventi aperti al territorio per aumentare la visibilità positiva, e esperienze di scambio e contatto diretto tra i ragazzi delle comunità e la popolazione locale (specie coetanei) per smontare preconcetti e creare reti sociali significative.

8. Conclusioni

Questo Libro Bianco ha voluto dimostrare chiaramente come il sostegno concreto e sistematico alle prerogative professionali e al benessere degli operatori impegnati con i *care-leaver* non sia una questione marginale o di categoria. Rappresenta, al contrario, un investimento strategico, necessario per il futuro dei giovani che escono dal sistema di tutela pubblica. La qualità della loro transizione all'autonomia, la loro capacità di realizzare aspirazioni, superare ferite passate e diventare cittadini attivi dipendono in larga misura dalla qualità, competenza, continuità e significatività dell'accompagnamento professionale e relazionale ricevuto.

Garantire agli operatori formazione adeguata, supporto costante (supervisione), condizioni lavorative dignitose e riconoscimento equivale a mettere il welfare nelle condizioni migliori per svolgere efficacemente le proprie funzioni di protezione e promozione. Questo genera un circolo virtuoso a beneficio di tutti: giovani, professionisti, organizzazioni, reti sociali ed educative, comunità locali e società.

Al contrario, continuare a ignorare o sottovalutare le difficoltà e i bisogni degli operatori porta inevitabilmente, e con miopia politica e culturale, a un progressivo indebolimento della qualità degli interventi, a spreco di risorse, a un aumento dei costi sociali a lungo termine e, infine, al tradimento delle aspettative di futuro riposte dai giovani più vulnerabili nel sistema che dovrebbe accompagnarli.

Si impone, quindi, con massima urgenza, un cambiamento di paradigma culturale, politico e sistemico, che riconosca appieno il valore intrinseco, sociale ed economico, del lavoro di cura, educazione e accompagnamento qualificato, superando visioni residuali.

Si formula, in conclusione, un forte appello a una responsabilità collettiva e condivisa

- che coinvolga istituzioni, enti gestori, professionisti, ricerca e comunità civile - affinché si intraprendano senza ulteriori ritardi azioni concrete, coordinate e coraggiose. L'obiettivo è costruire un sistema in cui sia i giovani *care-leaver*, sia gli operatori che camminano al loro fianco, possano trovare il supporto necessario, il rispetto dovuto e le opportunità concrete per guardare al futuro con fiducia.

