

Deciding with care: Recommendations for appropriate placements in residential youth care

Decidere con cura: indicazioni per inserimenti appropriati in accoglienza residenziale per minori

Chiara Monti^a, Laura Palareti^{b,1}

^a Alma Mater Studiorum Università di Bologna, chiara.monti16@unibo.it

^b Alma Mater Studiorum Università di Bologna, laura.palareti2@unibo.it

Abstract

This paper discusses the application of the principle of appropriateness in children out-of-home care, with particular attention to the matching process between the child and the residential facility, in accordance with the child's best interest. Drawing on key theoretical contributions on Therapeutic Residential Care, the analysis of the national guidelines and relevant literature, this paper develops a theoretical-practical framework aimed at translating the principle of appropriateness into operational indicators. On these bases, we propose an "ecological" tool to support social workers' decision-making and promote shared criteria and professional language among educators and professionals in residential youth care.

Keywords: children residential care; matching; principle of appropriateness.

Sintesi

Il contributo discute l'applicazione del principio di appropriatezza nei percorsi di accoglienza dei minori fuori famiglia, con particolare riferimento al processo di abbinamento tra minore e comunità residenziale, nel rispetto del suo superiore interesse. A partire dai principali riferimenti teorici sul Therapeutic Residential Care, dall'analisi delle indicazioni contenute nelle Linee di indirizzo nazionali e nella letteratura dedicata, viene elaborata una cornice teorico-pratica volta a tradurre il principio di appropriatezza in indicatori operativi. Su queste basi, proponiamo una guida "ecologica" a supporto del processo decisionale degli assistenti sociali, utile a favorire criteri e linguaggi professionali condivisi con educatori e altri professionisti coinvolti nell'accoglienza residenziale.

Parole chiave: comunità per minori; abbinamento; principio di appropriatezza.

¹ C. Monti ha scritto i §§ 1, 2.2, 2.3, 3 e 5. La scrittura dei § 2.1 e 4 è a cura di C. Monti e L. Palareti.

1. Introduzione

Negli ultimi anni, in Italia, si è registrato un considerevole aumento dei collocamenti in accoglienza residenziale per minori, passati dai 13.408 del 2020² ai 18.304 del 2023³ (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali [MLPS], 2022; 2024b), al netto dei minori stranieri non accompagnati. Particolarmente preoccupante è il dato di esito relativo ai trasferimenti da una comunità all'altra, che nel 2021⁴ ha riguardato oltre un quarto dei minori accolti (27,7%; MLPS, 2023). Tale evidenza sollecita una riflessione sulla continuità dei percorsi educativi e sulle conseguenze di una simile instabilità. Uno studio longitudinale (Cashmore et al., 2007) ha mostrato come esperienze di accoglienza frammentate e caratterizzate da numerosi ricollocamenti siano associate a maggiori rischi di disagio psicologico ed esclusione sociale all'uscita dal sistema. Allo stesso tempo, si allungano i tempi di permanenza del minore nel sistema, con conseguenti aumenti dei costi sia in termini economici che di benessere e sviluppo individuale. Al contrario, la stabilità delle traiettorie e la continuità nel sistema di cura sono considerati i principali fattori protettivi, associati allo sviluppo di legami significativi in grado di compensare le carenze relazionali e gli stili di attaccamento disfunzionali sperimentati durante l'infanzia, e quindi fondamentali per l'avvio di processi di resilienza e costruzione dell'identità e dell'autonomia (López et al., 2018; Pandolfi et al., 2020; Stein, 2019).

La stabilità dei percorsi può e deve essere sostenuta fin dall'inizio della “presa in cura”⁵ (Milani, 2024) da parte del servizio sociale, attraverso un attento processo di valutazione e individuazione del contesto di accoglienza più adeguato. Come indicato a livello internazionale dalle *Guidelines for the Alternative Care of Children* (UN, 2010), ogni decisione di collocamento etero-familiare dovrebbe essere guidata dal principio di appropriatezza: non solo nella scelta della tipologia di accoglienza (ad esempio, affidamento o accoglienza residenziale), ma anche nell'individuazione della singola comunità che meglio risponde ai bisogni e alle caratteristiche di ciascun bambino e della sua famiglia. Effettuare interventi appropriati implica, dunque, la personalizzazione del percorso e il coinvolgimento del minore e della sua famiglia nelle decisioni che li riguardano, nel rispetto dei diritti del bambino. Tali raccomandazioni vengono riprese a livello nazionale dalle *Linee di indirizzo per l'accoglienza nei servizi residenziali* (MLPS, 2024a), che affermano che “un buon ‘abbinamento’ costituisce un prerequisito indispensabile alla buona riuscita e risoluzione del progetto di protezione e accoglienza” (MLPS, 2024a, p. 66).

Sappiamo, tuttavia, che la pratica quotidiana dei servizi sociali si confronta con tempi e vincoli che spesso limitano la possibilità di una scelta ponderata: situazioni di emergenza che richiedono interventi immediati, carichi di lavoro elevati o la scarsità di strutture disponibili sul territorio (Cappello, Parati & Rossi, 2021). Tuttavia, quando le condizioni

²<https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/qrs-53-minorenni-affidamento-2020.pdf>

³<https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-infanzia-e-adolescenza/studi-e-statistiche/qrs-61-mff-2023>

⁴<https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/qrs-56-report-affidamento-2021>

⁵Terminologia adottata in contrapposizione alla più comune “presa in carico”, più di stampo burocratico ed assistenziale.

lo consentono, l'assistente sociale come differenzia una comunità dall'altra? Secondo quali criteri opera l'abbinamento minore-comunità?

Tali interrogativi rinviano al tema della valutazione della qualità degli interventi nelle comunità residenziali. La mancanza di dati di esito e la scarsa conoscenza delle pratiche effettivamente adottate nei diversi contesti contribuiscono alla complessità del processo decisionale e possono generare incertezza nei professionisti chiamati a effettuare un inserimento (Pösö & Laakso, 2016). Inoltre, la qualità di un servizio residenziale è, per sua natura, dinamica e situata: dipende fortemente dall'attuale composizione dell'équipe educativa, dal gruppo dei minori presenti e dall'atmosfera relazionale che si crea (Forkby & Höjer, 2011). Come ricordano Salerno e Pegorin (2022), in comunità non ci sono formule "eternamente valide" (p. 206): un nuovo ingresso o "la sostituzione temporanea di un educatore può comportare cambiamenti tali da stravolgere il volto della comunità educativa in pochi giorni" (p. 206). A complicare ulteriormente il quadro, le comunità residenziali presentano differenze significative negli aspetti organizzativi e strutturali, nei modelli di intervento e, di conseguenza, nei profili dei ragazzi accolti (Tibollo, 2015). I requisiti organizzativi e strutturali possono variare da regione a regione, a seconda di quanto norma la direttiva, ad esempio nel rapporto educatori-minori o nella frequenza della supervisione. Per quanto riguarda i modelli d'intervento, poi, le stesse comunità faticano a definire ed esplicitare il proprio modello culturale di riferimento⁶ e spesso gli educatori non ne sono consapevoli (Bastianoni, Zullo & Taurino, 2012; Palareti, Berti & Emiliani, 2012).

A partire da queste considerazioni, il presente contributo intende rispondere alla seguente domanda di ricerca: *Quali aspetti è necessario considerare per effettuare inserimenti appropriati in comunità per minori?*. I temi dell'appropriatezza e della qualità degli interventi in comunità saranno approfonditi attraverso l'analisi di molteplici fonti (teoriche, normative e pratiche presenti in letteratura). I concetti emersi saranno poi utilizzati per costruire uno strumento riflessivo utile a supportare le decisioni future degli assistenti sociali impegnati nel sistema di tutela e nei collocamenti in accoglienza residenziale.

2. Una cornice teorico-pratica per collocamenti residenziali appropriati

Tra le diverse fonti considerate, presenteremo i principali riferimenti teorici rintracciabili nella letteratura scientifica, con l'obiettivo di delineare le caratteristiche fondamentali di un'accoglienza residenziale di qualità. Successivamente, esamineremo le indicazioni riguardanti l'appropriatezza degli inserimenti contenute nelle Linee di indirizzo per l'accoglienza nei servizi residenziali (MLPS, 2024a) e i risultati di alcuni studi che hanno approfondito le pratiche legate all'abbinamento minori-comunità. Il confronto e l'integrazione di questi dati consentirà di elaborare una cornice di riferimento teorico-pratica finalizzata a tradurre il principio di appropriatezza in indicatori operativi e

⁶ Per modello culturale si intende "quei sistemi di rappresentazioni attraverso i quali gli individui (gli educatori) concepiscono emotivamente e fanno esperienza del proprio mondo relazionale; sistemi rappresentazionali che si impongono come ancoraggi fondamentali delle pratiche educative, degli interventi e degli agiti relazionali all'interno del setting di comunità. Si tratta pertanto di un implicito organizzatore sottostante alle interazioni educative quotidiane intracontestuali" (Bastianoni et al., 2012, p. 134).

condivisibili a supporto del processo decisionale degli operatori del settore.

2.1. Le fondamenta di un intervento di qualità in comunità

Nel presente lavoro, il termine “comunità” è assunto nella sua accezione di Therapeutic Residential Care (TRC) (Whittaker et al., 2016), in contrapposizione alla visione tradizionale dei contesti residenziali come retaggi istituzionali e come “ultima spiaggia”. Il primo principio del TRC, quello di “non nuocere”, si pone infatti in netto contrasto con gli esiti maladattivi associati ai modelli istituzionalizzanti, documentati in contesti come gli orfanotrofi (Rutter, Kreppner & O’Connor, 2001). Il contesto residenziale viene qui inteso come Ambiente Terapeutico Globale (Bettelheim, 1977; Emiliani & Bastianoni, 2001; Winnicott, 1965), un modello in cui la vita quotidiana costituisce l’essenza stessa del trattamento. Ogni momento della giornata – dai pasti condivisi alle routine di cura, dalle attività educative agli spazi informali di relazione – assume valore terapeutico e strutturante, poiché l’organizzazione dei tempi e degli spazi è intenzionalmente pensata per favorire meccanismi protettivi e processi di cambiamento nelle traiettorie di sviluppo dei bambini accolti (Emiliani & Bastianoni, 2001). L’idea di fondo, comune alle teorie fin qui richiamate, è che l’esperienza trasformativa non si esaurisca in un’ora di trattamento specifico, ma si estenda a “le altre ventitré ore” (Trieschman, Whittaker & Brendtro, 1969): l’intera organizzazione della giornata e degli spazi di vita dei minori diventa sfondo educativo e relazionale, su cui si costruiscono esperienze positive e nuove modalità di essere in relazione con sé e con gli altri. Tale impostazione richiede un’attività costante di riflessione e condivisione da parte dell’équipe educativa, al fine di mantenere coerenza e intenzionalità rispetto agli obiettivi e ai percorsi di ciascun minore e ridurre la frammentazione degli interventi (Palareti et al., 2020).

Questi principi si collocano pienamente nel modello culturale a matrice relazionale descritto da Bastianoni, Zullo e Taurino (2012), in contrapposizione ai modelli istituzionali o istituzionalizzanti. In una comunità a orientamento relazionale, l’organizzazione interna è caratterizzata da flessibilità e personalizzazione, adattando tempi, spazi e routine ai bisogni del singolo minore, in relazione al suo livello evolutivo e al contesto socioculturale di provenienza. Le routine e le regole non sono “sempre-uguali-per-tutti”, ma vengono costruite in modo partecipato, condivise e motivate, così da rendere prevedibile il quotidiano e favorire sicurezza e senso di appartenenza. Elemento cardine di questo modello è la qualità delle relazioni interpersonali che si instaurano tra educatori e minori: esse rappresentano il principale veicolo di cambiamento. Attraverso l’offerta di spazi di relazione e ascolto esclusivi per ciascun ragazzo e di nuove opportunità relazionali e sociali, la comunità viene a configurarsi come un luogo in cui poter risignificare i propri vissuti alla luce di nuovi legami, conoscenze ed esperienze. Parallelamente, la comunità si apre alla rete dei sistemi relazionali significativi di cui il minore è attivo protagonista (come scuola, famiglia, amicizie, contesti sportivi): li conosce, li vive, scambia informazioni, fungendo da ponte tra questi microsistemi per garantire coerenza e continuità allo sviluppo del minore. In accordo con la prospettiva ecologica dello sviluppo umano (Bronfenbrenner, 1986), “la condizione meno favorevole per lo sviluppo è quella in cui i collegamenti fra le diverse situazioni o non danno alcun sostegno o mancano del tutto, quando cioè il mesosistema è scarsamente collegato” (p. 325). Da qui l’importanza di avviare progettualità che siano allo stesso tempo trasversali, e quindi in stretta connessione con gli altri contesti vissuti dal minore, e longitudinali, ossia capaci di tessere un percorso continuativo tra passato, presente e futuro.

A questo punto, si pone la questione di come valutare la qualità dell’intervento nei contesti

residenziali in modo coerente con tali presupposti. Palareti (2003) ha proposto un modello “ecologico” di valutazione, alla cui base vi è la concezione di comunità come “nicchia ecologica”, ovvero “una particolare situazione ambientale che si può rivelare favorevole per lo sviluppo dell’individuo in conseguenza delle sinergie tra forze derivanti dalle caratteristiche sia dell’ambiente che della persona” (p. 371). La qualità dell’intervento residenziale viene quindi ricondotta all’interazione dinamica tra i quattro livelli ambientali delineati da Bronfenbrenner (1986), per ciascuno dei quali l’autrice individua specifici indicatori di qualità (Figura 1), offrendo uno strumento di analisi capace di restituire la complessità delle condizioni che sostengono o ostacolano i processi di sviluppo dei minori accolti.

-
- A) **Microsistema:** clima relazionale interno alla comunità
 - Qualità della comunicazione adulti-minori.
 - Funzione protettiva e di *scaffolding* di routine, rituali e regole della vita quotidiana.
 - B) **Mesosistema:** sistema di relazioni del minore (comunità/famiglia/scuola/servizi/tempo libero)
 - Legami fra i *setting* che il progetto quadro e il progetto educativo individualizzato attivano.
 - Opportunità relazionali attivabili durante il percorso.
 - C) **Esosistema:** sistema di relazioni fra le istituzioni che si occupano del minore
 - Lavoro di rete.
 - D) **Macrosistema:** contesto socioculturale in cui si colloca l’intervento della comunità
 - Modelli teorici di riferimento nell’attuazione dell’intervento.
 - Finalità attribuite all’intervento di comunità (assistenziali/educative/terapeutiche).
 - Aspetti legislativi che regolano il funzionamento delle comunità e l’invio dei minori.
-

Figura 1. Livelli di analisi e indicatori per valutare la qualità delle comunità secondo la prospettiva ecologica (Palareti, 2003, p. 372).

Diversi degli indicatori proposti in tale modello trovano riscontro diretto nelle cornici teoriche finora discusse. Nella prospettiva del TRC, così come in quella ecologica, ogni bambino è considerato parte integrante del proprio sistema familiare. Ne deriva che la comunità ha il compito di mantenere e promuovere i legami con la famiglia, riconoscendone il ruolo centrale nel percorso di crescita dei minori. L’intervento residenziale, pertanto, non dovrebbe considerare come (s)oggetto dell’intervento solo il minore, ma essere volto a generare una co-evoluzione dei diversi sottosistemi coinvolti (Fruggeri, 1998). L’adozione di un approccio family-centred (Geurts et al., 2012) diventa allora indispensabile. Questo approccio si fonda sulla costruzione di una partnership tra genitori ed equipe educativa, riconoscendo alla famiglia un ruolo attivo nei processi decisionali e nel percorso di crescita del figlio. Ciò favorisce una maggiore motivazione dei genitori, una più positiva accettazione dell’inserimento in comunità ed esiti migliori nella relazione genitori-figlio alla dimissione (Tang et al., 2024), supportando il processo di riunificazione dopo la comunità, quando appropriato. Geurts e colleghi (2012) hanno articolato l’applicazione di pratiche family-centred all’interno dei contesti residenziali in tre dimensioni chiave: (1) il coinvolgimento attivo dei genitori nel progetto educativo; (2) la partecipazione dei genitori alla vita quotidiana del figlio in comunità attraverso momenti di relazione di qualità, come la condivisione dei pasti o attività comuni; (3) il sostegno dell’equipe alle competenze e al ruolo genitoriale nella loro quotidianità. Per favorire l’attuazione di queste dimensioni, gli autori consigliano di predisporre un referente per la famiglia all’interno dell’equipe e pianificare incontri congiunti tra educatori e genitori, per garantire il senso condiviso del progetto educativo.

2.2. Le raccomandazioni nazionali

In Italia, le *Linee di indirizzo per l'accoglienza nei servizi residenziali* (MLPS, 2024a), recentemente aggiornate, rappresentano il riferimento dedicato agli inserimenti in comunità. Queste definiscono il principio di appropriatezza come “la congruenza fra l’identificazione, l’analisi e la valutazione dei bisogni del bambino e della sua famiglia con la progettazione e il conseguente intervento messi in atto” (MLPS, 2024a, p. 28). Tale definizione richiama a una concezione della scelta del contesto residenziale come processo su più fasi: conoscenza, valutazione, decisione e conseguente intervento (Bertotti, 2016). Non sovrapporre è un primo elemento a cui fare attenzione per effettuare inserimenti appropriati. In particolare, la fase valutativa è finalizzata a costruire un quadro complessivo della situazione, analizzando bisogni, risorse, criticità e possibili ipotesi di intervento; mentre quella decisionale consiste nell’analisi delle opzioni disponibili fino alla definizione della scelta più adeguata (Segatto, Dal Ben & Genre-Bert, 2021). Applicare il principio di appropriatezza richiede allora all’assistente sociale la costruzione di un raccordo coerente tra la lettura dei bisogni e le condizioni di risposta che il sistema offre.

A monte della ricerca del contesto residenziale specifico, le Linee di indirizzo individuano come (s)oggetto della fase di conoscenza e valutazione non soltanto il minore, ma anche il suo contesto familiare, parentale e sociale, in ottica ecologica e in linea con quanto affermato dalle linee guida internazionali (UN, 2010). L’ascolto e la partecipazione del minore e della sua famiglia dovrebbero guidare tutto il processo. Inoltre, viene raccomandato di formare una “rete istituzionale di corresponsabilità” (UN, 2010, p. 60), ossia un’equipe integrata e multidisciplinare in cui i diversi attori formali interessati (servizi sociali, sanitari e educativi) riflettano e co-progettino in una direzione comune. La costruzione di un sistema di rete integrato viene esplicitamente indicata come alternativa all’adozione di un modello di tipo istituzionale. Tale integrazione, infatti, comporta una corresponsabilità sia nella presa in carico dei minori sia nello sviluppo delle risorse accoglienti, condizione necessaria per evitare, da un lato, la deriva autoreferenziale delle strutture e, dall’altro, un’eccessiva delega alla comunità da parte del servizio sociale o di altri attori (Me, 2024).

Giunti alla fase del decision-making, conoscere il panorama delle comunità sul territorio, conducendo verifiche e aggiornamenti di volta in volta, diviene fondamentale. Gli elementi da considerare, descritti come caratteristici di un contesto residenziale appropriato, sono molteplici e rimandano a diverse dimensioni chiave del TRC (Whittaker et al., 2016):

- dimensione familiare: questa si ritrova sia negli elementi organizzativo-strutturali, come il numero ridotto dei bambini accolti e la possibilità di personalizzare gli spazi, che nella qualità e profondità delle relazioni tra minori e operatori;
- approccio relazionale: il clima relazionale interno dovrebbe essere caratterizzato da ascolto empatico e regole condivise e funzionali alla crescita. La continuità delle relazioni è centrale, intesa sia rispetto alla storia e agli affetti pregressi del minore, che al post-dimissione. In questo senso, è importante individuare un contesto vicino al territorio di provenienza del minore, fatta eccezione per esigenze di maggiore tutela;
- partecipazione attiva del minore al proprio percorso di accoglienza e alla definizione del Progetto Educativo Individualizzato (PEI);
- coinvolgimento della famiglia: l’equipe dovrebbe condividere informazioni chiare e trasparenti in ogni fase del percorso e, se possibile, condividere le responsabilità educative con i genitori, valorizzando il loro punto di vista;

- competenze e formazione dell'equipe adeguate a consentire il riconoscimento di funzionamenti psicologici conseguenti ad esperienze traumatiche frequenti nei minori accolti, come maltrattamenti e abusi;
- relazioni con il territorio: la comunità dovrebbe considerarsi parte di una rete più ampia, essere aperta verso l'esterno e capace di dialogare con le agenzie e le risorse del contesto socio-ambientale per stimolare la realizzazione personale e l'inclusione sociale dei minori accolti.

Un ulteriore elemento da valutare in termini di appropriatezza è la durata dell'accoglienza, ritenuta appropriata quando considera i bisogni del minore e gli obiettivi individuati.

2.3. I criteri di abbinamento minore-comunità in letteratura

I criteri seguiti dagli assistenti sociali nel valutare e scegliere la struttura residenziale più appropriata sono ancora poco studiati, sia a livello nazionale che internazionale. All'interno di una recente e più ampia scoping review sui molteplici fattori che influenzano le decisioni di inserimento in comunità (Monti, 2025), sono stati analizzati anche tre contributi internazionali (Forkby & Höjer, 2011; Kor, Fernandez & Spangaro, 2023; Pösö & Laakso, 2016) specificatamente dedicati agli abbinamenti minore-comunità. La Figura 2 riporta una sintesi dei fattori legati al caso (minore e famiglia) e al contesto residenziale di accoglienza che gli assistenti sociali coinvolti nei tre studi hanno affermato di prendere in considerazione durante il processo decisionale.

Fattore	Descrizione e azioni dell'assistente sociale
Minore e famiglia	
Bisogni, opinioni, desideri	- Conoscere in prima persona il minore e la sua famiglia; - coinvolgere la famiglia nella scelta del percorso comunitario; - dare la possibilità di familiarizzare con la struttura prima dell'ingresso (es. visita alla comunità prima del collocamento).
Caratteristiche individuali	- Valutare età, salute, personalità e background rispetto alle caratteristiche del gruppo dei minori già accolti.
Problematiche e risorse	- Valutare le problematiche comportamentali e di sviluppo in relazione alle dinamiche del gruppo già esistente per evitare episodi di vittimizzazione tra pari; - raggruppare minori con punti di forza e obiettivi simili per favorire interazioni positive e transizioni più fluide; - preferire un approccio basato sulle risorse.
Continuità relazionale	- Mantenere i legami familiari e sociali preesistenti; - evitare strutture lontane dalla rete originaria (se non per ragioni di protezione).
Comunità residenziale	
Conoscenza della comunità da parte dell'assistente sociale	- Informarsi riguardo alle attività quotidiane proposte, ai metodi di intervento adottati e ai risultati ottenuti nei percorsi precedenti.
Competenze dell'equipe	- Valutare le competenze e le capacità dell'equipe in relazione ai bisogni del minore per sfruttarne i punti di forza e ridurre al minimo gli insuccessi; - preferire equipe "senior" per situazioni complesse; - valutare la formazione dell'equipe in un determinato ambito per problematiche specifiche (es. abuso di sostanze).
Clima relazionale interno alla	- Valutare le capacità dell'equipe di sviluppare un clima

struttura	relazionale positivo sia tra staff e minori che nelle dinamiche tra pari; - considerare positivamente il coinvolgimento dei minori già residenti da parte dell'equipe in vista di un nuovo ingresso.
Impegno a conoscere e coinvolgere il minore da parte della struttura	- Valutare se la comunità organizza incontri per conoscere il minore prima dell'inserimento; - capire se la comunità si informa e contatta le strutture dove il minore è stato inserito precedentemente per evitare di ripetere dinamiche che hanno portato a esiti negativi; - capire se la comunità coinvolge il minore e la sua famiglia nelle decisioni.
Collaborazione col Servizio Sociale	- Valutare la capacità della struttura di collaborare in modo pro-attivo e comunicare con il Servizio Sociale.
Rapporto tra qualità della struttura e costi	- Non fermarsi alla retta più conveniente, ma valutare la qualità dell'intervento offerto.

Figura 2. Sintesi dei fattori considerati nell'abbinamento minore-comunità in letteratura (adattato da Monti, 2025, p. 10).

3. Dalla letteratura alle buone prassi: uno sguardo integrato alle fonti

Le informazioni emerse dall'analisi delle diverse fonti mostrano numerosi punti di convergenza. In particolare, risulta centrale la necessità di una valutazione multilivello, che consideri non solo le caratteristiche del minore, ma anche quelle del suo contesto familiare e sociale, secondo una prospettiva ecologica. L'approccio relazionale e partecipativo si confermano elementi chiave nella scelta del contesto residenziale, in stretta connessione con i riferimenti teorici e normativi. Un elemento innovativo è rappresentato dall'adozione di un approccio strength-based, che invita i professionisti a spostare l'attenzione dalle problematiche o diagnosi alle potenzialità dei ragazzi e agli obiettivi dei loro percorsi. Tale prospettiva può favorire la costruzione di gruppi capaci di sostenersi reciprocamente, promuovendo l'apprendimento tra pari e lo sviluppo di percorsi di crescita condivisa (Kor et al., 2023). Ci sembra pertinente, inoltre, aggiungere alcuni aspetti evidenziati dalla letteratura sull'inserimento di minori in famiglie affidatarie (Calcaterra & Raineri, 2018), declinandoli nell'ambito dell'accoglienza residenziale:

- garantire al minore, prima dell'inserimento, l'opportunità di confrontarsi con un ragazzo più grande che abbia già vissuto un'esperienza di affido (in questo caso di accoglienza residenziale), nel ruolo di mentore;
- promuovere la continuità relazionale anche in termini di continuità scolastica e, laddove non sia possibile, coinvolgere il minore nella decisione relativa a un eventuale cambio di scuola;
- nel caso di minori stranieri, individuare un contesto in cui siano presenti anche persone della stessa origine culturale.

Sia le linee di indirizzo nazionali che la letteratura consultata enfatizzano la necessità di conoscere la comunità, nelle sue caratteristiche organizzative e modalità di intervento, prima di effettuare l'inserimento. Questo può prevedere diverse strategie di raccolta delle informazioni: la visita diretta alle strutture, la consultazione della Carta dei Servizi, il contatto con i coordinatori per eventuali approfondimenti e il confronto con colleghi che abbiano già collaborato con tali realtà. Occorre, però, mantenere un atteggiamento critico, considerando che reputazioni negative possono persistere nel tempo anche dopo significativi cambiamenti organizzativi (Forkby & Höjer, 2011). Nell'ottica di valorizzare

il punto di vista degli esperti per esperienza, riteniamo che sarebbe opportuno raccogliere anche le testimonianze di minori e famiglie che abbiano vissuto un periodo di accoglienza all'interno di quel contesto.

Altri elementi degni di nota sono la collaborazione tra comunità e servizio sociale e il coinvolgimento dei genitori secondo pratiche family-centred. Se la prima è già riconosciuta come indicatore di qualità dell'intervento residenziale nelle pratiche descritte in letteratura, la seconda è ancora poco considerata e implementata all'interno dei contesti residenziali italiani. In fase di valutazione della struttura, è allora necessario che gli assistenti sociali considerino, oltre all'approccio e al metodo d'intervento della comunità, la sua disponibilità al dialogo, allo scambio di informazioni trasparenti e alla partnership sia nei confronti della famiglia del minore, sia verso il servizio sociale ed altri servizi eventualmente coinvolti, nella prospettiva di avviare una co-progettazione e realizzare un efficace lavoro sociale relazionale (Folgheraiter, 2017).

4. Guida per abbinamenti appropriati

Utilizzando la cornice teorica del modello ecologico, abbiamo costruito uno strumento operativo a supporto della fase decisionale che precede l'inserimento di minori in accoglienza residenziale. Il modello ecologico è stato scelto per la sua capacità di leggere i processi decisionali in ottica multilivello, prospettiva che si è già dimostrata utile nella valutazione dell'accoglienza residenziale (Palareti, 2003) e della transizione all'autonomia (Pandolfi, 2019). Lo strumento, presentato in Figura 3, propone, per ciascun livello della teoria ecologica (micro, meso, eso, macro e cronosistema), una serie di domande-stimolo per l'assistente sociale che si trova a valutare un inserimento in comunità, costruite a partire dagli elementi concettuali emersi dall'analisi e integrazione delle diverse fonti fin qui presentate. Tale scheda, ad oggi non ancora sperimentata sul campo, intende supportare una riflessione professionale più consapevole, strutturata e condivisa, orientata al miglior abbinamento possibile tra minore e contesto comunitario.

Microsistema

La comunità come ambiente di vita quotidiana e di relazione

Routine, spazi, regole e clima relazionale sono agenti attivi di cambiamento. Un buon abbinamento richiede di interrogarsi su che tipo di esperienza quotidiana il minore vivrà in quella comunità.

Domande-stimolo:

- Di che cosa ha bisogno questo ragazzo oggi? Come reagisce alle regole, alle routine, ai limiti?
- Che tipo di clima relazionale caratterizza la comunità? (Più normativo o più relazionale? Più orientato alla gestione del comportamento o alla comprensione dei vissuti?)
- L'équipe prevede uno spazio di relazione esclusivo per ogni minore? In che modo?
- La comunità offre risorse specifiche utili a rispondere ai bisogni educativi, relazionali o terapeutici del minore? Ha già avuto esperienza con situazioni simili?
- Come l'ingresso del minore potrebbe influire sulle dinamiche intragruppo già esistenti? Il gruppo dei pari accolti in comunità può rappresentare una risorsa o un rischio? C'è qualche ragazzo con interessi, risorse o obiettivi simili?
- Il minore può personalizzare gli spazi privati e, in qualche misura, quelli comuni?
- Che spazio ha il minore come protagonista attivo del proprio progetto? Può partecipare alle decisioni che lo riguardano? Obiettivi e azioni del PEI vengono decisi, verificati e aggiornati insieme al minore?
- La comunità sta attraversando fasi di instabilità organizzativa o di turnover dell'équipe?

Mesosistema

La comunità come ponte tra i mondi di vita del minore

Un mesosistema povero o frammentato influisce negativamente sullo sviluppo. La comunità non si sostituisce agli altri contesti, ma li connette, fungendo da nodo di integrazione tra famiglia, scuola, territorio e servizi.

Domande-stimolo:

- Su quali risorse della rete familiare e amicale si può investire?
- Quali risorse del contesto sociale e di vita “funzionano”? E quali aree invece sono carenti e da potenziare?
- Come la comunità ha intenzione di lavorare con le risorse familiari individuate e potenziare i legami esistenti? Come immagina di coinvolgere la famiglia nelle decisioni e nella vita quotidiana del figlio? La famiglia è coinvolta nella definizione e valutazione del PEI? Sono previsti spazi di colloquio e incontro tra equipe e genitori?
- Se non vi sono disposizioni contrarie, l’ubicazione della comunità consente di mantenere questi legami e la scuola frequentata? Come?
- La comunità offre nuove opportunità relazionali, sociali e culturali, anche esterne? Ha già legami attivi con gli enti del territorio? Ha buone relazioni con scuole e enti legati al tempo libero?

Esosistema

L’intervento in comunità come lavoro sociale relazionale

Le scelte organizzative e la co-progettazione tra servizi possono influenzare significativamente l’esperienza del minore in comunità, anche se in maniera indiretta. Tanto più l’agire delle istituzioni e delle risorse coinvolte sarà scollegato, quanto più l’intervento risulterà discontinuo.

Domande-stimolo:

- Riusciamo a concordare una visione comune su quali sono gli obiettivi da raggiungere, sia a breve termine che in prospettiva? Come condivideremo gli step necessari alla progettazione e valutazione individualizzata?
- Come immagino che avverrà la comunicazione tra questa comunità e il servizio sociale, in termini di trasparenza, chiarezza e tempestività delle informazioni?
- Quanto conosco la loro organizzazione? E viceversa, questa comunità che esperienze ha con il nostro servizio?
- Come gestiremo il rapporto con gli altri attori coinvolti in modo da garantire continuità delle informazioni e coerenza degli interventi? È stata condivisa una modalità di intervento e co-progettazione (*chi fa cosa*)?
- La comunità collabora abitualmente con gli enti del territorio? Ha già lavorato in passato con le realtà individuate? Come prevede di lavorarci? Quali altre collaborazioni potenzialmente utili ha sul territorio?

Macrosistema

La cornice culturale, normativa e valoriale che orienta l’intervento

L’insieme dei principi, dei valori, delle risorse di cui la comunità dispone dà coerenza ai livelli sottostanti. Ogni comunità è portatrice di un modello culturale, implicito o esplicito, inserito in una più ampia cornice socioculturale e normativa, che contribuisce a orientarne gli interventi.

Domande-stimolo:

- Dalle informazioni a disposizione (Carta dei Servizi, esperienza pregressa, colloqui effettuati), l’approccio teorico-metodologico della comunità mi sembra chiaro e utile per questa situazione? Riconosco alcuni elementi caratteristici della comunità come Ambiente Terapeutico Globale o elementi che rimandano ad un approccio di tipo istituzionalizzante?
- La comunità risponde ai requisiti della normativa regionale?
- L’equipe prevede specifici momenti dedicati alla riflessione, alla progettazione e alla

valutazione condivisa dei percorsi (riunioni, formazione, supervisione)? Con che frequenza? - La comunità è sensibile alle differenze culturali e religiose? - Esiste una visione orientata ai punti di forza della persona e alla sua partecipazione?
Cronosistema <i>Il tempo come dimensione evolutiva e progettuale</i> Il tempo dell'intervento è un tempo soggettivo di transizione. Ingresso, permanenza e dimissione sono passaggi potenzialmente trasformativi o traumatici.
Domande-stimolo: - In quale fase del suo percorso si trova il minore? - Il tempo previsto di permanenza è compatibile con i suoi bisogni? - La comunità valorizza le transizioni per ciascun minore (ad esempio, ingresso e dimissione) come momenti di senso? - È prevista una continuità relazionale e progettuale post-dimissione? In che modo?

Figura 3. Scheda riflessiva per guidare l'abbinamento minore-comunità.

Attraverso questa scheda, non si vuole sostenere una valutazione dicotomica degli ambienti comunitari in termini di adeguatezza o inadeguatezza, né si presuppone l'esistenza di contesti "ideali", pienamente rispondenti a tutti i bisogni del minore. Tale strumento si fonda, invece, su una lettura ecologica dell'abbinamento, orientata a comprendere quali caratteristiche dell'ecosistema comunità risultino centrali, secondarie o critiche in relazione ai bisogni del minore e alla fase del suo percorso. Rifacendosi alla definizione di Nicchia ecologica, il miglior abbinamento possibile, all'atto pratico, non coincide con l'assenza di elementi problematici, ma con una configurazione complessiva sufficientemente sinergica, dove eventuali carenze o rigidità del contesto risultano ecologicamente tollerabili se non incidono sui bisogni centrali del minore nella fase di vita attuale o se trovano compensazione su altri livelli del sistema. In Figura 4 si propone un esempio per agevolare la comprensione dello strumento e la sua futura applicazione.

Esempio
Breve sintesi della situazione Amina, 14 anni, presenta buone competenze cognitive e relazionali ed è attualmente in una fase delicata di rinegoziazione identitaria e culturale. Nell'ultimo anno, l'emergere di bisogni evolutivi di autonomia è entrato in tensione con il sistema di valori familiari, caratterizzato da aspettative culturali e di ruolo rigide, determinando una progressiva compromissione del clima domestico. Si sono registrati frequenti conflitti tra A. e i genitori e episodi di allontanamento dal domicilio. I bisogni centrali individuati riguardano il sostegno relazionale e la mediazione nel rapporto con i familiari e l'accompagnamento di A. nel processo di crescita e sviluppo identitario. Lettura ecologica dell'abbinamento • Microsistema La comunità offre un buon clima relazionale, attenzione ai vissuti e spazi individuali di ascolto. Il gruppo delle pari è eterogeneo, ma non conflittuale. • Mesosistema [criticità rilevante] L'ubicazione della comunità rende difficile il mantenimento dei legami significativi precedenti e comporta un cambio di scuola. Il lavoro con la famiglia è previsto, ma logisticamente complesso. • Esosistema La comunità collabora proattivamente con il servizio sociale, ma ha poca esperienza con contesti culturali simili.

- **Macrosistema**
L'approccio comunitario è dichiaratamente inclusivo, ma poco tradotto in pratiche quotidiane sensibili alle differenze culturali.
- **Cronosistema**
L'ingresso si colloca in una fase delicata e occorre prepararlo gradualmente. L'intervento è definito come temporaneo, orientato alla rielaborazione dei conflitti familiari e al rientro in famiglia.

Valutazione dell'appropriatezza della comunità come nicchia ecologica

Nonostante un microsistema qualitativamente buono, la criticità del mesosistema risulta ecologicamente rilevante, perché interferisce direttamente con i bisogni evolutivi centrali di Amina in questa fase. La sinergia complessiva rischia di essere fragile rispetto agli obiettivi prioritari del progetto.

Figura 4. Esempio di lettura ecologica dell'abbinamento.

Infine, ci sembra utile fornire ulteriori indicazioni per l'utilizzo della scheda proposta. Riteniamo estremamente utile esplicitare e condividere con le comunità coinvolte gli elementi presi in considerazione nella ricerca della risorsa di accoglienza, così da promuovere fin dalle fasi iniziali un clima di trasparenza, corresponsabilità e dialogo tra servizi e strutture, in linea con una concezione dell'accoglienza come processo relazionale e co-costruito. L'invito è quello di leggere gli elementi di criticità non come definitivi, ma come aspetti da esplorare, problematizzare e, per quanto possibile, negoziare. Lo strumento intende infatti favorire l'emersione di perplessità e interrogativi nella speranza che questi vengano apertamente condivisi con la comunità, divenendo oggetto di confronto e co-progettazione. Gli incontri pre-inserimento tra servizio sociale e comunità possono così trasformarsi in uno spazio generativo, dove ipotesi di lavoro, adattamenti organizzativi o sperimentazioni vengano costruiti congiuntamente a partire dai bisogni specifici del minore e della sua famiglia. Inoltre, le domande proposte possono fungere da riferimento pratico per la conduzione di visite di monitoraggio, incontri conoscitivi o momenti di confronto con le strutture del territorio, favorendo una lettura più chiara e approfondita dell'impostazione educativa, del modello di intervento e delle modalità organizzative adottate dalla comunità. In prospettiva, ulteriori sviluppi di ricerca potrebbero prevedere il coinvolgimento di professionisti del sistema di tutela al fine di sperimentare l'applicazione dello strumento qui proposto nei contesti operativi e raccogliere elementi utili alla sua messa a punto e al suo eventuale affinamento.

5. Conclusioni

Il principio di appropriatezza dovrebbe rappresentare il filo conduttore di tutto il processo di valutazione e scelta del contesto residenziale, orientando le decisioni verso soluzioni aderenti ai bisogni e alle risorse di ciascun bambino o ragazzo. Lo strumento elaborato intende offrire una traccia operativa per sostenere le pratiche professionali degli assistenti sociali, facilitando un processo decisionale più riflessivo, theory-driven e child-centred. Al tempo stesso, la sua condivisione con i diversi attori coinvolti nella rete di corresponsabilità può favorire un linguaggio comune e un terreno di confronto utile a rendere più coerente e partecipato l'intero percorso di presa in cura.

Riferimenti bibliografici

- Bastianoni, P., Zullo, F., & Taurino, A. (2012). La ricerca-intervento come processo formativo nelle comunità per minori: l'esperienza in un contesto residenziale per adolescenti. *Psicologia Clinica dello Sviluppo*, 16(1), 133–144. <https://doi.org/10.1449/37094>
- Bertotti, T. (2016). *Decidere nel servizio sociale. Metodo e riflessioni etiche*. Carocci.
- Bettelheim, B. (1977). *L'amore non basta. Trattamento psicoterapeutico dei bambini che presentano disturbi affettivi*. Ferro.
- Bronfenbrenner, U. (1986). *Ecologia dello sviluppo umano*. Il Mulino.
- Calcaterra, V., & Raineri, M. L. (2018). Indicazioni per un affido familiare efficace: una scoping review della ricerca internazionale. *Studi di Sociologia*, 56(4), 405–422. <https://www.jstor.org/stable/26746210>
- Cappello, F., Parati, R., & Rossi, E. (2021). La difficile gestione dei carichi di lavoro per gli assistenti sociali dei servizi di tutela minori fra mandato istituzionale e contraddizioni organizzative. La realtà di una street-level bureaucracy del territorio genovese. In V. Calcaterra & M. L. Raineri (Eds.), *Tra partecipazione e controllo. Contributi di ricerca sul coinvolgimento di bambini e famiglie nei servizi di tutela minorile* (pp. 131-151). Erickson.
- Cashmore, J., Paxman, M., & Townsend, M. (2007). The Educational Outcomes of Young People 4-5 Years After Leaving Care: An Australian Perspective. *Adoption & Fostering*, 31(1), 50–61.
- Emiliani, F. & Bastianoni, P. (2001). *Una normale solitudine. Percorsi teorici e strumenti operativi della comunità per minori*. Carocci.
- Folgheraiter, F. (2017). *Manifesto del metodo Relational Social Work*. Erickson.
- Forkby, T., & Höjer, S. (2011). Navigations Between Regulations and Gut Instinct: The Unveiling of Collective Memory in Decision-Making Processes Where Teenagers are Placed in Residential Care. *Child & Family Social Work*, 16(2), 159–168. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2206.2010.00724.x>
- Fruggeri, L. (1998). *Famiglie. Dinamiche interpersonali e processi psico-sociali*. Carocci.
- Geurts, E. M. W., Boddy, J., Noom, M. J., & Knorth, E. J. (2012). Family-Centred Residential Care: The New Reality? *Child & Family Social Work*, 17, 170–179. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2206.2012.00838.x>
- Kor, K., Fernandez, E., & Spangaro, J. (2023). Placement Matching of Children and Young People Within Out-of-Home Residential Care: A Qualitative Analysis. *Health & Social Care in the Community*, 2023(1), 7431351. <https://doi-org.ezproxy.unibo.it/10.1155/2023/7431351>
- López, M., Santos, I., Bravo, A., & del Valle, J. (2018). Giovani adulti in uscita dai percorsi di tutela: questioni emergenti e soluzioni possibili. In P. Bastianoni & F. Zullo (Eds.), *Neomaggiorenni e autonomia personale. Resilienza ed emancipazione* (pp. 34-51). Carocci.
- Me, S. (2024, 22 Ottobre). *Governance del sistema di accoglienza e tipologia dei servizi: il punto di vista delle Amministrazioni locali* [PowerPoint slides]. Manuale nuove generazioni.

- https://disseminazione.manualenuovegenerazioni.it/pluginfile.php/11870/mod_resource/content/8/Le%20Amministrazioni%20locali%20-%20Salvatore%20Me.pdf
- Milani, P. (2024, 1 Ottobre). *Caratteristiche e condizioni per l'affidamento familiare*. [PowerPoint slides]. Manuale nuove generazioni. https://disseminazione.manualenuovegenerazioni.it/pluginfile.php/11645/mod_resource/content/2/Slide%20Caratteristiche%20e%20condizioni%20per%20affidamento%20familiare%20-%20P.%20Milani.pdf
- MLPS. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2022). *Quaderni della ricerca sociale 53. L'accoglienza nei servizi residenziali per minorenni. Anno 2020*. <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/qrs-53-minorenni-affidamento-2020.pdf>
- MLPS. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2023). *Quaderni della ricerca sociale 56. Bambini e ragazzi in affidamento familiare e nei servizi residenziali per minorenni. Esiti della rilevazione coordinata dei dati in possesso delle Regioni e Province autonome. Anno 2021*. <https://www.lavoro.gov.it/documenti-e-norme/studi-e-statistiche/Documenti/quaderni-della-ricerca-sociale-56-rilevazione-dati>
- MLPS. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024a). *Linee di indirizzo per l'accoglienza residenziale*. <https://www.manualenuovegenerazioni.it/wp-content/uploads/2024/06/strumenti-il-sociale-2-linee-indirizzo-accoglienza.pdf>
- MLPS. Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2024b). *Quaderni della ricerca sociale 61. I minorenni in affidamento familiare e nei servizi residenziali attraverso i dati SIOSS. Anno 2023*. <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-infanzia-e-adolescenza/studi-e-statistiche/qrs-61-mff-2023>
- Monti, C. (2025). Placing Children in Residential Care: A Scoping Review of Decision-Making and Matching Criteria. *Child & Family Social Work*, 0, 1–14. <https://doi.org/10.1111/cfs.70054>
- Palareti, L. (2003). Valutare le comunità per minori. *Psicologia Clinica dello Sviluppo*, 7(3), 351–383. <https://doi.org/10.1449%2F11523>
- Palareti, L., Bastianoni, P., Emiliani, F., Ciriello, M., Ravazzi, L., & Olezzi, G. (2020). Che cos'è terapeutico nel Therapeutic Residential Care? Come analizzare e sostenere la dimensione terapeutica nelle comunità residenziali. *Psicologia Clinica dello Sviluppo*, 24(2), 262–283. <https://doi.org/10.1449/97005>
- Palareti, L., Berti, C., & Emiliani, F. (2012). Comunità residenziali e lavoro di rete nella prospettiva ecologica dello sviluppo. *Psicologia Clinica dello Sviluppo*, 16(1), 71–95. <https://doi.org/10.1449/37091>
- Pandolfi, L. (2019). *Costruire resilienza. Analisi e indicazioni per l'accompagnamento educativo in uscita dalle comunità per minori*. Guerini.
- Pandolfi, L., Ciampa, A., Bianchi, D., Fagnini, L., & Degl'Innocenti, S. (2020). Design and Evaluation of Experimental Leaving Care Interventions. *Form@re— Open Journal per La Formazione in Rete*, 20(2), 35–51. <https://doi.org/10.13128/form-8461>
- Pösö, T., & Laakso, R. (2016). Matching Children and Substitute Homes: Some Theoretical

- and Empirical Notions. *Child & Family Social Work*, 21(3), 307–316.
<https://doi.org/10.1111/cfs.12144>
- Rutter, M., Kreppner, J. M., & O'Connor, T. G. (2001). Specificity and Heterogeneity in Children's Responses to Profound Institutional Privation. *The British Journal of Psychiatry*, 179, 97–103. <https://doi.org/10.1192/bjp.179.2.97>
- Salerno, V., & Pegorin, S. (2022). Towards Shared Meanings. The Co-Construction of the Educational Pact as an Inclusive Process: A Field Experience. *Form@re - Open Journal per La Formazione in Rete*, 22(1), 203–216.
<https://doi.org/10.36253/form-12613>
- Segatto, B., Dal Ben, A., & Genre-Bert, S. (2021). Atteggiamenti, pratiche e prospettive degli assistenti sociali negli interventi di tutela dei minori. In V. Calcaterra, & M. L. Raineri (Eds.), *Tra partecipazione e controllo. Contributi di ricerca sul coinvolgimento di bambini e famiglie nei servizi di tutela minorile* (pp. 131-151). Erickson.
- Stein, M. (2019). Supporting Young People From Care to Adulthood: International Practice. *Child & Family Social Work*, 24(3), 400–405.
<https://doi.org/10.1111/cfs.12473>
- Tang, E., de Haan, A. D., Kuiper, C. H., & Harder, A. T. (2024). Family-Centred Practice and Family Outcomes in Residential Youth Care: A Systematic Review. *Child & Family Social Work*, 29(3), 598–614. <https://doi-org/10.1111/cfs.13120>
- Tibollo, A. (2015). *Le comunità per minori. Un modello pedagogico*. FrancoAngeli.
- Trieschman, A. E., Whittaker, J. K., & Brendtro, L. K. (1969). *The Other 23 Hours*. Aldine.
- UN. United Nations (2010). *Guidelines for the Alternative Care of Children*.
<https://digitallibrary.un.org/record/673583>
- Whittaker, J. K., Holmes, L., del Valle, J. F., Ainsworth, F., Andreassen, T., Anglin, J., ..., & Zeira, A. (2016). Therapeutic Residential Care for Children and Youth: A Consensus Statement of the International Work Group on Therapeutic Residential Care. *Residential Treatment for Children & Youth*, 33(2), 89–106.
<http://dx.doi.org/10.1080/0886571X.2016.1215755>
- Winnicott, D. W. (1965). *The Maturation Processes and the Facilitating Environment. Studies in Theory of Emotional Development*. International University.