

GUIDE: Supporting Guardians of Unaccompanied Children

Convenzione di sovvenzione n. 101141170 — GUIDE — AMIF-2023-TF2-AG-CALL

Raccomandazioni politiche

D5.6

Scheda informativa

Numero e nome del prodotto	D5.6 Pubblicazione sulle politiche
Tipo di documento	R — Documento, relazione
Data di pubblicazione	M26 (giugno 2026)
A cura di:	Stefanos Alevizos (IASIS)
Partner che hanno contribuito	Tutte le organizzazioni

Livello di diffusione

Sensibile	
Pubblico	X

Cronologia delle versioni:

Versione	Data	Revisore/i	Note
1	04/06/2026	Stefanos Alevizos	Bozza
2	29/06/2026	Tutti i partner	Finalizzazione

Informazioni sul progetto

Convenzione di sovvenzione	101141170
Programma	AMIF
Tema	AMIF-2023-TF2-AG-CALL-06-CHILDREN
Tipo di azione	Sovvenzioni per progetti AMIF
Acronimo del progetto	GUIDE
Titolo del progetto	GUIDE: Supporting Guardians of Unaccompanied Children
Data di inizio del progetto	01.04.2024
Durata del progetto	30 mesi
Data di fine del progetto	30.09.2026

Indice

Sintesi	5
1. Introduzione	6
1.1 Informazioni su GUIDE	6
1.2 Scopo del rapporto	6
1.3 Fonti	6
2. Sostenere chi si occupa di tutela volontaria: una responsabilità sistemica	7
3. Indicazioni fornite dai gruppi di ascolto	8
4. Insegnamenti tratti dal progetto GUIDE	19
4.1 Chi si occupa di tutela dei minori ha bisogno di competenze e sostegno	19
4.2 Sostenere chi opera nel settore della tutela significa sostenere le persone di minore età	19
4.3 La tutela come pratica relazionale, sistemica e basata sui diritti	20
4.4 L'inclusione delle persone con disabilità rimane una questione irrisolta	20
5. Verso sistemi di tutela più resilienti e inclusivi	21

Sintesi

Le persone di minore età non accompagnate costituiscono uno dei gruppi più vulnerabili sia nell'ambito delle migrazioni che della tutela dell'infanzia. Molte di loro sono state costrette a separarsi dalla famiglia, fuggire del proprio luogo di origine, interrompere il proprio percorso scolastico e, in alcuni casi, hanno subito violenze, sono state abbandonate o hanno vissuto dei traumi. Per le persone di minore età con disabilità o difficoltà di sviluppo, queste sfide sono ancora più grandi. In questo contesto, chi assume il ruolo di tutore svolge un ruolo centrale nell'aiutare le persone di minore età ad accedere ai propri diritti, orientarsi tra i servizi, partecipare alle decisioni e costruire percorsi che consentano loro di vivere in sicurezza nel lungo periodo.

Il progetto GUIDE è stato sviluppato per migliorare le competenze delle tutrici e dei tutori volontari e migliorare la qualità dei sistemi di tutela in tutta Europa. Portato avanti in Bulgaria, Grecia, Italia, Polonia e Slovacchia, il progetto si è concentrato sul sostegno al personale e alle tutrici e ai tutori che lavorano con persone di minore età non accompagnate, in particolare di persone con disabilità e difficoltà di sviluppo. Attraverso lo sviluppo delle capacità, la mappatura dei sistemi, l'apprendimento tra pari e la pratica riflessiva, GUIDE ha cercato di affrontare le sfide comuni che continuano a incidere sui sistemi di tutela messi in campo a livello nazionale.

I dati raccolti nel corso del progetto pongono in evidenza numerose questioni. In primo luogo, una tutela efficace richiede un'ampia gamma di competenze che vanno al di là degli obblighi di legge. Chi svolge il ruolo di tutore, infatti, deve conoscere i diritti delle persone di minore età, i processi migratori essere consapevole delle dinamiche legate all'inclusione delle persone con disabilità, alla gestione dei casi, alla comunicazione e alla cooperazione tra organizzazioni e agenzie differenti. Bisogna, inoltre, essere in grado di instaurare un rapporto di fiducia con le persone di minore età e aiutarle a prendere parte alle decisioni che riguardano la loro vita.

In secondo luogo, non ci si può aspettare che chi svolge il ruolo di tutore si assuma questa responsabilità. I risultati sottolineano l'importanza dell'aggiornamento professionale, dell'accesso a reti di sostegno, delle opportunità di scambio tra pari e dei meccanismi che incoraggiano la riflessione sul proprio operato. Investire sui meccanismi di tutela volontaria significa, quindi, investire nell'istituzione di sistemi di protezione dell'infanzia più solidi.

In terzo luogo, l'inclusione delle persone di minore età con disabilità e difficoltà di sviluppo deve diventare una componente centrale del meccanismo di tutela poiché questi individui spesso hanno delle difficoltà nell'accedere ai servizi, ricevere valutazioni appropriate o partecipare ai processi decisionali. Per affrontare questi ostacoli bisogna far sì che i servizi di tutela dell'infanzia, il sistema scolastico, quello sanitario e di assistenza sociale lavorino in maniera sinergica.

L'esperienza GUIDE dimostra inoltre l'importanza del coordinamento. Percorsi di *referral* efficaci, ruoli e responsabilità chiari, cooperazione tra più agenzie e approcci incentrati sulle persone di minore età permettono di ottenere risultati migliori. Allo stesso tempo, permangono sfide significative, tra cui le disparità nell'accesso ai servizi specializzati, strutture di sostegno frammentate e differenze nelle pratiche di tutela tra i vari Paesi.

I risultati del progetto GUIDE sembrano puntare in un'unica direzione: per rafforzare il sistema di tutela, non basta aiutare le persone ad acquisire nuove competenze. Bisogna costruire anche sistemi reattivi, coordinati e inclusivi che consentano alle tutrici e ai tutori di svolgere efficacemente il proprio ruolo. Le politiche e i programmi futuri dovrebbero quindi concentrarsi su entrambe le dimensioni. Le persone di minore età non accompagnate e, in particolare le persone con disabilità e difficoltà di sviluppo, ricevano la protezione, il sostegno e le opportunità di cui hanno bisogno per crescere.

1. Introduzione

1.1 Informazioni su GUIDE

Il [progetto GUIDE](#) è stato sviluppato per rafforzare i sistemi di tutela delle persone di minore età non accompagnate in tutta Europa, prestando particolare attenzione alle esigenze di minori con disabilità e difficoltà nello sviluppo. Il progetto riunisce organizzazioni che si occupano di tutela dell'infanzia, individui esperti in materia di disabilità e reti europee per trovare delle soluzioni alle sfide affrontate da tutrici, tutori e personale addetto. Attraverso la formazione, il sostegno tra pari, la mappatura dei sistemi e lo sviluppo di politiche, GUIDE mira a migliorare sia la capacità dei singoli tutori sia la qualità dei sistemi all'interno dei quali sono inseriti. Il progetto promuove un approccio alla tutela incentrato sulle esigenze delle persone di minore età, basato sui diritti e inclusivo, poiché una protezione efficace dipende non solo dai singoli professionisti, ma anche da sistemi di protezione dell'infanzia coordinati e reattivi.

1.2 Scopo del rapporto

La presente relazione presenta i principali insegnamenti emersi dall'attuazione del progetto GUIDE e prende in esame la loro rilevanza ai fini dell'elaborazione di politiche e prassi future. Si concentra su quanto appreso in merito al sostegno ai tutori e al rafforzamento dei sistemi di tutela per le persone di minore età non accompagnate, con una particolare attenzione per chi ha una disabilità o delle difficoltà nello sviluppo. Il rapporto non descrive le attività del progetto, ma raccoglie prove, esperienze e approfondimenti pratici per descrivere le sfide, mettere in risalto gli approcci più promettenti e fornire indicazioni utili sia a livello nazionale che europeo. Il presente documento si propone di fornire un supporto ai decisori politici, agli organismi che si occupano di tutela dell'infanzia e alle organizzazioni che lavorano con persone di minore età non accompagnate.

1.3 Fonti

L'analisi presentata in questo rapporto attinge a molteplici documenti prodotti nell'ambito del progetto GUIDE: l'analisi iniziale dei sistemi di tutela e dei bisogni formativi nei Paesi partecipanti, il programma di formazione basato sulle competenze e i risultati della valutazione dei suddetti programmi attuati nell'ambito del Work Package 2. Il rapporto si basa, inoltre, sul quadro metodologico stabilito per i cerchi di condivisione previsti dal Work Package 3, che ha permesso di istituire un modello volto a promuovere l'abitudine alla riflessione tra le persone che si occupano di tutela dei minori. Tutti questi testi forniscono un'ampia panoramica delle competenze, delle sfide e dei fattori che influiscono sull'efficacia del sistema di tutela. I risultati emersi dai cerchi di condivisione, attualmente in corso, arricchiranno ulteriormente le analisi future e ci forniranno informazioni preziose ai fini dello sviluppo di misure politiche.

2. Sostenere chi si occupa di tutela volontaria: una responsabilità sistemica

Nel corso del progetto GUIDE le organizzazioni partner hanno sviluppato un programma e un manuale di formazione volti a rafforzare le competenze di chi lavora con le persone di minore età in Europa. Il programma era rivolto al personale educativo, operatrici e operatori provenienti dai cinque paesi partner del progetto. Le persone partecipanti provenivano da ambiti professionali differenti, tra cui enti che si occupano di tutela dell'infanzia, servizi sociali, sostegno alle persone con *background* migratorio, assistenza psicologica, istruzione, supporto legale e altri settori correlati. A seguito del corso di formazione internazionale, in ciascun paese si sono tenute delle sessioni interne basate su contenuti didattici adattati ai contesti giuridici, alle istituzioni e ai servizi erogati a livello locale, pur mantenendo dei punti di riferimento comuni per quanto attiene alle competenze da acquisire.

Il programma trattava un'ampia gamma di argomenti considerati essenziali per offrire dei servizi di tutela e protezione dell'infanzia efficaci tra cui i diritti dei minori e i principi della Convenzione delle Nazioni Unite sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, il superiore interesse delle persone di minore età, la partecipazione e la comunicazione, la salvaguardia e la protezione dalla violenza, gli approcci attenti alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche, un approccio inclusivo alla disabilità, i percorsi di *referral*, la collaborazione tra agenzie e la gestione pratica dei casi. Per valutare l'efficacia del programma, è stato messo a punto un sistema strutturato con test preliminari e finali e valutazioni condotte livello nazionale. Grazie a questo sistema è stato possibile analizzare le conoscenze e le competenze acquisite, nonché la capacità di applicare tali spunti, fornendoci dei riscontri concreti che presenteremo nelle prossime sezioni.

Il programma di formazione GUIDE ci ha fornito delle indicazioni preziose riguardo alla natura stessa dei meccanismi di tutela. Sebbene i questionari fossero pensati principalmente per misurare determinati parametri, dai risultati sono emerse informazioni preziose riguardo alle competenze ritenute più rilevanti da tutrici e tutori che si occupano di persone di minore età non accompagnate.

Le attività di formazione si sono svolte in cinque paesi e hanno coinvolto un gruppo eterogeneo di persone che operano nei settori della tutela dell'infanzia, delle migrazioni, dell'assistenza sociale e dei servizi correlati. I questionari pre e post-formazione hanno indicato un aumento del bagaglio di conoscenze e della fiducia delle persone partecipanti in diversi ambiti tematici. Questo dato ci indica che la tutela richiede un insieme ampio e multidimensionale di competenze.

I risultati della valutazione hanno evidenziato l'importanza di temi quali la tutela dei diritti delle persone di minore età, il superiore interesse del minore nei processi decisionali, le strategie di comunicazione, i meccanismi di *referral*, l'inclusione delle persone con disabilità e la cooperazione tra enti differenti. Le persone partecipanti hanno dichiarato che queste aree tematiche erano attinenti alle loro responsabilità professionali e potevano servirsi dei concetti appresi direttamente nelle loro attività quotidiane. Pertanto, per creare dei meccanismi di tutela realmente efficaci bisogna non solo conoscere le procedure legali, ma anche essere in grado di tradurre quei diritti e principi in azioni concrete.

I risultati ribadiscono inoltre la centralità delle competenze relazionali e comunicative. Le tutrici e i tutori lavorano regolarmente con persone di minore età alle prese con sistemi a loro sconosciuti, preda

dell'incertezza o di molteplici forme di vulnerabilità. Favorire la partecipazione attiva e aiutare le persone di minore età a capire procedure complesse significa, dunque, avvalersi di strategie comunicative accessibili, a misura di minore e pensare per rispondere ai bisogni individuali.

Un altro insegnamento importante riguarda la capacità di orientarsi all'interno del sistema. La reazione positiva ai contenuti del corso relativi ai meccanismi di *referral* e al coordinamento dei servizi riflette la realtà vissuta da tutrici e tutori che spesso si interfacciano con ambiti diversi. Una sistema di tutela volontaria efficace dipende dalla capacità di individuare i servizi appropriati, coordinare le iniziative e facilitare l'accesso a risorse che contribuiscono a proteggere e garantire il benessere e l'inclusione delle persone di minore età.

L'esperienza formativa pone in risalto il valore dei percorsi di aggiornamento professionale. In base ai risultati positivi ottenuti nei Paesi partner riteniamo opportuno affermare che è possibile le competenze attraverso opportunità di apprendimento strutturate. Allo stesso tempo, i risultati indicano che la formazione è più efficace quando combina conoscenze teoriche con strumenti pratici, casi di studio e opportunità di riflessione.

In conclusione, dai risultati del processo di valutazione è emerso che la tutela deve basarsi sulle competenze affinché sia efficace. Chi svolge questo ruolo, infatti, deve essere in possesso di una buona conoscenza del diritto, capacità comunicative, abilità di orientamento nel sistema e giudizio professionale. Il rafforzamento di queste competenze non rappresenta solo un vantaggio per chi opera nel settore, ma contribuisce anche ad accrescere la qualità e l'efficacia dei sistemi di tutela.

Se il programma di formazione ci ha permesso di dimostrare che l'apprendimento strutturato aiuta le tutrici e i tutori a consolidare le proprie conoscenze e le proprie competenze pratiche, i Cerchi di ascolto ci hanno fornito spunti preziosi in merito alle condizioni necessarie per servirsi di queste competenze a livello pratico. In particolare, è stata sottolineata l'importanza degli spazi di riflessione, del sostegno tra pari, della resilienza emotiva e del coordinamento organizzativo. Tale quadro sembra suggerire che un sistema di tutela efficace dipende non solo dallo sviluppo delle capacità individuali, ma anche dalla capacità di fornire un sostegno professionale e sistemico continuo.

3. Indicazioni fornite dai gruppi di ascolto

Grazie ai cerchi di ascolto abbiamo raccolto numerosi spunti riguardo alle esperienze professionali, alle esigenze, alle sfide e alle riflessioni di tutrici e tutori e persone che si occupano di tutela dell'infanzia e lavorano con persone di minore età. Come abbiamo visto in precedenza il programma di formazione è servito a consolidare le conoscenze e le competenze delle persone che vi hanno preso parte. Grazie ai cerchi di ascolto, invece, abbiamo capito come queste competenze vengono vissute e applicate concretamente, mettendo in risalto le dimensioni emotive, relazionali e sistemiche della tutela. Il materiale non deve essere inteso come un mero resoconto degli incontri di gruppo o il prodotto dell'attività stessa. Esso, infatti, fornisce importanti indicazioni riguardo al modo in cui chi opera nel settore vive il proprio ruolo, interpreta le esigenze delle persone di minore età, gestisce la complessità emotiva ed etica, ritiene necessario un determinato tipo di sostegno per poter svolgere meglio le proprie mansioni.

I Circoli di ascolto sono particolarmente importanti perché captano aspetti della vita professionale che spesso non traspaiono attraverso le relazioni formali, gli strumenti di valutazione o i questionari. Questi

momenti di incontro rivelano non solo ciò che le operatrici e gli operatori fanno, ma anche le loro emozioni, le loro battaglie, le loro esigenze, il modo in cui interpretano le loro responsabilità. In questo senso, i cerchi di ascolto possono essere intesi come dei meccanismi che consentono di condurre un'analisi qualitativa nell'ambito del progetto GUIDE.

Il presente rapporto analizza i cerchi di ascolto da un punto di vista qualitativo e interpretativo. Il nostro obiettivo non è quello di ottenere dei riscontri statistici o contare quanti partecipanti abbiano fatto riferimento a una determinata questione, bensì individuare schemi ricorrenti, preoccupazioni condivise, tensioni, silenzi e temi trasversali. Tenteremo, dunque, di presentare una sintesi analitica del materiale, senza fornire una descrizione dettagliata di ciascuna sessione.

Dai cerchi di ascolto si evince che il lavoro con le persone di minore età non accompagnate è molto impegnativo dal punto di vista relazionale ed emotivo, nonché complesso sul piano etico. Inoltre, molto dipende dalla qualità del sistema di tutela nel suo complesso. Chi opera in questo settore, in qualità di professionista o tutore, non deve soltanto attenersi alle procedure, ma costruire un rapporto di fiducia, gestire l'incertezza, interpretare i comportamenti, sostenere la partecipazione, collaborare con altri soggetti e essere emotivamente disponibili nei confronti di persone che potrebbero aver vissuto delle esperienze traumatiche legate a separazioni, sfollamento forzato, violenza, abbandono, perdita o un senso di insicurezza prolungato.

Dall'analisi emerge che sostenere chi opera in questo settore è fondamentale per fornire il giusto supporto alle persone di minore età. Le tutrici, i tutori e tutti coloro che operano nell'ambito della tutela dell'infanzia non possono fornire cure e assistenza se si sentono isolati, emotivamente esausti o non sostenuti a causa della frammentarietà del sistema. I cerchi di ascolto evidenziano la necessità di creare un sistema di tutela improntato alla riflessione, alla collaborazione e attento alle esigenze delle persone con disabilità.

Approccio metodologico

L'analisi segue un approccio tematico. Il materiale raccolto è stato analizzato allo scopo di individuare temi ricorrenti, modalità di interazione, preoccupazioni di natura professionali, emozioni e modo di intendere il lavoro a fianco di persone di minore età non accompagnate. Abbiamo posto attenzione non solo alle affermazioni più esplicite, ma anche ai sottintesi. Pertanto, l'analisi tiene conto di temi visibili, come i traumi, le procedure legali, la comunicazione, i limiti professionali e il coordinamento dei servizi, nonché di dinamiche più profonde legate al lavoro emotivo, alla responsabilità morale, all'incertezza, al senso di isolamento e al bisogno di appartenenza.

Il rapporto si basa sui principi chiave della ricerca qualitativa. Innanzitutto, il materiale raccolto è stato interpretato tenendo conto del contesto. Le riflessioni delle persone che hanno preso parte agli incontri sono analizzate alla luce dell'ambiente professionale e istituzionale in cui operano. In secondo luogo, l'analisi si concentra sui significati. I cerchi di ascolto sono degli spazi in cui operatrici e operatori costruiscono una visione condivisa del proprio ruolo e delle proprie sfide. In terzo luogo, il rapporto accoglie silenzi e contraddizioni. Ciò che manca o che non ha un'adeguata rappresentazione assume una rilevanza particolare, soprattutto in relazione alla disabilità e ai bisogni evolutivi. Infine, l'analisi tenta di evitare le generalizzazioni. I risultati devono essere visti come il prodotto di un'analisi strutturata del materiale a disposizione e non costituiscono una rilevazione statistica in grado di fornire indicazioni su tutti i sistemi di tutela.

Sono stati individuati sette temi principali:

- 1. carico emotivo e fragilità professionale;**
- 2. sostegno tra pari, senso di appartenenza e resilienza collettiva;**

3. **complessità e frammentazione del sistema;**
4. **identità professionale basata sui diritti e su principi etici;**
5. **processi attenti alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche;**
6. **resilienza professionale, cura di sé e trauma secondario;**
7. **scarsa attenzione per la disabilità e i bisogni evolutivi.**

Questi temi sono interconnessi. Il carico emotivo è intensificato dalla frammentazione sistemica. La frammentazione sistemica è più difficile da gestire senza il sostegno dei colleghi. Senza la resilienza professionale non è possibile portare avanti un lavoro basato sui diritti. Per fornire dei servizi attenti alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche occorre disporre sia di competenze individuali che del sostegno dell'organizzazione. L'inclusione delle persone con disabilità non è solo una questione di sensibilità, ma anche dipende anche dalla qualità dei meccanismi di referral, dei servizi specializzati e delle competenze comunicative.

Tema 1: carico emotivo e fragilità professionale

Durante i cerchi di ascolto si è discusso a lungo del peso emotivo che tutrici, tutori e persone che lavorano con persone di minore età non accompagnate sono costrette a portare. Chi ha preso parte agli incontri ha riflettuto sull'ansia, sul senso di responsabilità, sull'incertezza, sulle paure per il futuro dei minori, sulla difficoltà nel mantenere le distanze e sull'impatto emotivo determinato dall'entrare in contatto con le esperienze traumatiche delle persone di minore età.

Il carico emotivo non va inteso soltanto come un tipo di stress lavorativo. Dalle indicazioni raccolte emerge una forma di esposizione più profonda. Le tutrici, i tutori e gli individui che si occupano di tutela di minori spesso sono vicini alle storie delle persone di minore età, caratterizzate da separazioni, violenze, instabilità, lutti e insicurezza. Da loro ci si aspetta che diano sostegno e si orientino in un sistema lento, frammentato o incapace di rispondere appieno alle esigenze delle persone di minore età.

La complessità emotiva del ruolo è legata alla natura stessa della tutela volontaria. Non basta espletare delle pratiche. Le persone adulte, infatti, devono aiutare ragazze e ragazzi ad orientarsi all'interno di sistemi giuridici, sociali ed educativi complessi, creando anche le condizioni per garantire un clima di fiducia e sicurezza. Per questa ragione, chi opera nel settore spesso prova un forte senso di responsabilità. Le loro preoccupazioni riguardano non solo l'effettivo inoltro di una segnalazione, ma anche la capacità di proteggere, ascoltare, comprendere e sostenere le persone di minore età.

Gli spunti raccolti indicano i rischi associati alla *compassion fatigue*, al disagio morale e allo stress determinato dalla traumatizzazione secondaria. Chi opera in questo settore si sente spesso emotivamente colpito dalle storie delle persone di minore età, prova frustrazione per via dei limiti imposti dalle istituzioni, oppure si sente impotente quando il sistema non riesce a fornire una risposta adeguata. Il disagio morale costituisce un problema particolarmente grave che si presenta nel momento in cui la o il professionista non riesce a garantire il supporto di cui la persona di minore età ha bisogno a causa di barriere strutturali, dell'assenza di servizi, di responsabilità poco chiare o di ritardi burocratici.

Questo tema indica che il carico emotivo non è una debolezza, ma una conseguenza legata al lavorare in un ambito caratterizzato da grandi responsabilità, poteri limitati e esposizione a traumi. Riconoscere il carico emotivo è, dunque, essenziale per creare dei sistemi di tutela sostenibili.

Tema 2: Sostegno tra pari, senso di appartenenza e resilienza collettiva

I cerchi di ascolto dimostrano costantemente che la riflessione di gruppo può ridurre l'isolamento professionale. Le persone che vi hanno preso parte sembrano trarre beneficio dal riconoscere che gli

altri affrontano dilemmi, reazioni emotive, incertezze e frustrazioni simili. Tale realizzazione normalizza l'esperienza professionale e la rende condivisa.

Il gruppo stesso sembra costituire un fattore protettivo. Attraverso i cerchi di ascolto, le persone partecipanti sono state in grado di passare da una condizione di stress personale alla riflessione condivisa. Non si sono, infatti, limitate a descrivere dei problemi, ma hanno sviluppato un linguaggio collettivo che consentisse loro di analizzarli. Questo è importante perché l'isolamento professionale può rendere ancora più gravoso il carico emotivo. Se le esperienze lavorative rimangono private, tendiamo a interpretarle come un fallimento personale. Se, invece, le condividiamo in uno spazio all'interno di un contesto adeguato, possono offrire spunti per crescere insieme.

La creazione di un senso di appartenenza costituisce, infatti, uno dei principali risultati dei cerchi di ascolto. Le persone partecipanti hanno imparato a sentirsi parte di una comunità più ampia e non vedersi più come singoli individui alle prese con casi estremamente complessi. Si tratta di un risultato estremamente significativo da un punto di vista psicologico e collettivo. Il senso di appartenenza ha un effetto protettivo contro il burnout, il sovraccarico emotivo e l'allontanamento dalla propria professione.

Gli spunti raccolti sembrano, inoltre, suggerire un'evoluzione nel processo di riflessione. Se, in un primo momento, le persone tendevano a concentrarsi su stress, ansia e incertezza. Col tempo, hanno cominciato a parlare di strategie di *coping*, a riflettere sul proprio operato, a sostenersi a vicenda e a creare una visione condivisa. Questo passaggio è in linea con la funzione dei gruppi di riflessione. Il disagio non viene semplicemente espresso: viene gradualmente elaborato e trasformato in spunti, approfondimenti e resilienza collettiva.

I cerchi di ascolto, quindi, dimostrano che il sostegno tra pari non può mancare, poiché si tratta di un meccanismo attraverso il quale le operatrici e gli operatori possono continuare a sentirsi coinvolti, attenti e disponibili dal punto di vista emotivo pur svolgendo un lavoro particolarmente impegnativo.

Tema 3: Complessità sistemica e frammentazione

Una seconda importante constatazione riguarda la complessità sistemica della tutela dell'infanzia. Tutte le persone coinvolte nel progetto hanno ripetutamente fatto riferimento ai problemi legati alla frammentarietà dei servizi, alla scarsa chiarezza dei ruoli, all'incoerenza dei flussi di informazioni, ai ritardi amministrativi, alla mancanza di coordinamento tra enti differenti.

Pertanto, le difficoltà riscontrate da chi opera nel settore non possono essere ridotte alle sole competenze individuali. Non sempre l'impegno, le conoscenze e la motivazione dei singoli possono bastare, poiché il loro lavoro dipende anche dal sistema all'interno del quale si muovono. È difficile lavorare in un contesto in cui i meccanismi di *referral* non sono chiari, mancano alcuni servizi, non si riesce a comunicare bene e le responsabilità non sono chiaramente definite. Non è possibile pretendere, infatti, che questi attori riescano a tutelare le persone di minore età in modo efficace, se il sistema stesso è caratterizzato da forti criticità.

Dagli spunti raccolti emerge l'importanza di promuovere il coordinamento tra enti e istituzioni, di approntare protocolli condivisi, di attivare percorsi di *referral* affidabili e di favorire una comunicazione chiara tra i diversi servizi. Ciò assume una rilevanza ancora maggiore per i casi che coinvolgono persone di minore età non accompagnate, le cui esigenze sono molteplici. Queste persone, infatti, possono avere bisogno, allo stesso tempo, di assistenza legale, alloggio, istruzione, assistenza sanitaria, supporto psicosociale, valutazione della disabilità, servizi di mediazione culturale e della creazione di un piano a lungo termine. Non esiste un unico servizio o professionista che possa gestire e soddisfare da solo tutte queste esigenze.

Da diverse riflessioni si deduce la necessità di una migliore mappatura dei servizi disponibili, di punti di contatto più chiari, di una maggiore continuità dell'assistenza e di una più forte cooperazione tra le istituzioni e la società civile. Queste questioni non sono solo di carattere burocratico, poiché influiscono sulla capacità delle persone di minore età di esercitare i propri diritti, vivere in sicurezza e partecipare.

La frammentazione sistemica ha anche delle ripercussioni emotive su chi opera nel settore. Le criticità presenti nel sistema possono generare frustrazione, senso di impotenza o disagio morale nelle professioniste e nei professionisti che possono sentirsi responsabili di dinamiche sulle quali non hanno, però, alcun controllo. Esiste, dunque, un legame diretto tra la qualità del sistema e il benessere lavorativo.

I cerchi di ascolto mettono quindi in luce un insegnamento fondamentale ai fini dell'elaborazione delle raccomandazioni politiche: il sistema di tutela non può funzionare efficacemente se dipende unicamente dall'azione dei singoli. Occorre mettere a punto un sistema di protezione dell'infanzia integrato, caratterizzato da procedure chiare, servizi coordinati, meccanismi di segnalazione accessibili e dalla condivisione delle responsabilità.

Tema 4: identità professionale basata sui diritti e su principi etici;

Un altro tema emerso durante i cerchi di ascolto è stato lo sviluppo di un'identità professionale basata sui diritti e su principi etici. Le persone partecipanti si sono confrontate con questioni relative alla dignità, all'uguaglianza, alla partecipazione, alla protezione dalla violenza, all'inclusione sociale, alla discriminazione di genere, alla sicurezza sessuale e alla responsabilità etica.

Questo tema è importante perché dimostra che le discussioni affrontate durante i cerchi di ascolto non erano concentrate unicamente sulla risoluzione pratica dei problemi, ma sono divenute anche degli spazi in cui riflettere sui valori che dovrebbero guidare il lavoro di chi opera in questo settore. Pertanto, hanno contribuito alla formazione dell'identità professionale.

In base agli spunti raccolti la tutela minorile non è intesa solo come l'erogazione di un insieme di servizi, ma come una relazione basata sui diritti. Le persone di minore età, dunque, sono ritenute prima di tutto titolari di diritti, anziché destinatarie passive di assistenza. Tale presupposto assume una rilevanza particolare nel lavoro con le persone di minore età non accompagnate, che possono essere esposte a vulnerabilità multiple e sovrapposte: disabilità, sfollamento, separazione familiare, insicurezza giuridica, traumi, povertà, esclusione sociale, discriminazione e accesso limitato ai servizi.

L'enfasi sulla partecipazione è particolarmente significativa. La tutela minorile, infatti, non può essere ridotta unicamente a una questione di sicurezza, poiché è strettamente collegata all'*empowerment*, all'autonomia, all'autodeterminazione. Le persone di minore età non dovrebbero solo essere protette dai pericoli, ma anche essere ascoltate, informate, sostenute nell'esprimere le loro opinioni e riconosciute come protagoniste delle loro stesse vite.

L'attenzione per i diritti è strettamente connessa al principio del superiore interesse del minore. Chi opera in questo settore ha il dovere di tenere conto della sicurezza, dello sviluppo, delle relazioni, del benessere, dello status giuridico, dell'istruzione, della salute e delle opinioni di ogni minore. I Cerchi di ascolto dimostrano che raramente si tratta di un compito semplice. Il processo decisionale basato sul superiore interesse comporta spesso incertezza, priorità contrastanti, informazioni incomplete e tensioni etiche. Gli spazi di riflessione sono quindi importanti perché consentono alle professioniste e ai professionisti di sciogliere insieme questi dilemmi.

Lo sviluppo di una cultura professionale basata sui diritti è uno dei contributi importanti dei cerchi di ascolto. Rafforza il legame tra la pratica quotidiana e i principi più ampi della tutela dell'infanzia.

Tema 5: processi attenti alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche

Il trauma è una lente analitica molto importante emersa nel corso dei cerchi di ascolto. Le persone partecipanti hanno riflettuto sulle conseguenze psicologiche e fondamentali di esperienze come la perdita, lo sfollamento forzato, la violenza, l'incertezza, la separazione dalla famiglia e altri vissuti traumatici. Risposte comportamentali come l'isolamento, la sfiducia, l'ipervigilanza, l'appiattimento emotivo, la regressione o la difficoltà a interagire sono interpretate come reazioni alle avversità vissute, non come semplici comportamenti problematici.

Ciò rappresenta un importante cambiamento da un punto di vista professionale. Adottare un approccio incentrato sulle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche cambia il modo di vedere le azioni delle persone di minore età. Invece di chiedersi solo cosa c'è che non va in loro, le operatrici e gli operatori possono interrogarsi sulle esperienze vissute da ragazze e ragazzi, su cosa comunicare il comportamento e quale tipo di risposta adottare per restituire loro fiducia e sicurezza.

Questo approccio riduce il rischio di ricorrere a risposte punitive, moralizzanti o patologizzanti. Favorisce forme di assistenza più attente e basate sulla costruzione di una relazione. Nel caso delle persone di minore età non accompagnate, questa riflessione è particolarmente importante perché il trauma può essere legato non solo a eventi passati, ma anche all'incertezza continua, alla precarietà della loro condizione, alla distanza dalla famiglia, all'isolamento sociale e alla paura del futuro.

In base agli spunti raccolti è fondamentale anche garantire l'accesso a spazi sicuri, prevedibili. La sicurezza non è solo fisica. È anche emotiva, relazionale e procedurale. Le persone di minore età hanno bisogno di adulti in grado di ascoltare senza giudicare, rispettare i confini, spiegare chiaramente le procedure, essere coerenti e rispondere al disagio con sensibilità.

Il ricorso alla narrazione costituisce, inoltre, una componente significativa di approccio attento alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche. Le storie di ragazze e ragazzi non sono solo fonti di informazione, ma hanno un profondo legame con l'identità, la memoria, il lutto, la resilienza e il senso di appartenenza. Ascoltare i loro racconti può aiutare le operatrici e gli operatori a comprendere il significato delle loro esperienze e a proporre forme di assistenza più personalizzate.

I Cerchi di ascolto ribadiscono, quindi, l'importanza di un sistema di tutela attento alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche. Chi opera nel settore deve essere in grado di riconoscere le reazioni al trauma, evitare la traumatizzazione secondaria, sostenere la regolazione emotiva e costruire relazioni basate sulla fiducia, la prevedibilità e il rispetto.

Tema 6: Resilienza professionale, cura di sé e trauma secondario

Uno degli sviluppi più importanti emersi dai cerchi di ascolto è costituito dalla consapevolezza che gli stessi professionisti hanno bisogno di protezione e sostegno. Temi quali la resilienza psicologica, la regolazione emotiva, i confini professionali, il *burnout*, le strategie di *coping*, la regolazione del ciclo dello stress e il trauma secondario sono diventati sempre più discussi.

Si tratta di una constatazione fondamentale. L'efficacia dei sistemi di protezione dell'infanzia dipende in parte dalla stabilità emotiva di chi fornisce assistenza. Chi lavora costantemente a contatto con traumi, incertezze, lutti, crisi e pressioni istituzionali può esaurire rapidamente le proprie risorse emotive se non può accedere a occasioni di riflessione o servizi che garantiscano supervisione, recupero e sostegno.

Ad ogni modo la resilienza professionale non dovrebbe essere intesa come un tratto della personalità individuale, poiché, secondo quanto discusso nel corso dei cerchi di ascolto, ha un carattere profondamente relazionale e organizzativo. Dipende, infatti, dal sostegno delle colleghe e dei colleghi,

dalla presenza o meno di spazi di riflessione, dalla capacità di stabilire dei confini chiari, da responsabilità gestibili, dall'accesso a figure che facciano da guida, dal riconoscimento del lavoro emotivo.

Questa distinzione è importante. Se la resilienza viene trattata solo come una responsabilità individuale, ci si potrebbe aspettare che operatrici e operatori affrontino da soli condizioni strutturalmente difficili. I cerchi di ascolto evidenziano una concezione sistemica della resilienza. Servono, dunque, ambienti e spazi in grado di fornire sostegno, non solo strategie personali di *coping* .

Il tema della cura di sé va, quindi, analizzato con cautela. La cura di sé è importante, ma è insufficiente se si opera all'interno di sistemi frammentati, con carichi di lavoro ingestibili e senza alcuna supervisione o sostegno da parte delle organizzazioni. Una sistema di tutela minorile sostenibile richiede forme di cura sia individuali che collettive.

I cerchi di ascolto ci forniscono, dunque, un'indicazione fondamentale: fornire sostegno a chi opera nel settore è fondamentale tanto quanto sostenere e prendersi cura delle persone di minore età. Fa parte dello stesso sistema di protezione. Quando le operatrici e gli operatori ricevono il giusto supporto, sono più capaci di offrire servizi adeguati, attenti e incentrati sulle esigenze dei minori. Quando, invece, non ricevono alcun sostegno, sono emotivamente sovraccarichi o isolati, quindi la qualità e la continuità dell'assistenza non possono che essere compromesse.

Tema 7: scarsa attenzione per la disabilità e i bisogni evolutivi

Durante i cerchi d'ascolto è emersa una scarsa attenzione per i temi della disabilità, dei ritardi nello sviluppo e delle vulnerabilità dello sviluppo neurologico. Benché il progetto sia incentrato sulle esigenze delle persone di minore età con disabilità e difficoltà di sviluppo, questo tema è stato poco affrontato durante le discussioni.

Questa assenza non può essere considerata una lacuna di poco conto. Nella ricerca qualitativa, il silenzio può essere significativo tanto quanto un riferimento esplicito. La scarsa attenzione nei confronti della disabilità può essere una spia di vari problemi. Le persone che hanno preso parte alle discussioni potrebbero non riconoscere sempre i bisogni evolutivi o non disporre degli strumenti per discuterne. La disabilità potrebbe essere oscurata da preoccupazioni più visibili quali lo status giuridico, i traumi, l'alloggio, la violenza o l'inclusione sociale. Potrebbe anche riflettere lacune sistemiche più ampie nelle procedure di *screening* , *referral* e valutazione.

Questo risultato solleva una preoccupazione più profonda riguardo all'invisibilità della dimensione della disabilità nel sistema della tutela minorile. Le persone di minore età non accompagnate con disabilità intellettive, ritardi dello sviluppo, disabilità psicosociali, disturbi del neurosviluppo, difficoltà di comunicazione o menomazioni funzionali legate a traumi possono essere particolarmente a rischio di essere fraintese o non adeguatamente assistite.

La questione è particolarmente complessa perché il trauma e i bisogni evolutivi possono sovrapporsi. Le difficoltà di un minore relative all'attenzione, alla comunicazione, alla regolazione emotiva, all'apprendimento, alla memoria, alla fiducia o all'interazione sociale possono essere interpretate solo attraverso la lente del trauma, mentre i bisogni sottostanti legati allo sviluppo o alla disabilità rimangono non identificati. Al contrario, le reazioni determinate dal trauma possono essere fraintese come problemi comportamentali o di sviluppo senza prestare sufficiente attenzione all'esperienza vissuta dalla persona di minore età.

I cerchi di ascolto sottolineano quindi la necessità di adottare delle procedure che tengano conto della dimensione della disabilità e di una maggiore sensibilizzazione su questi temi. La disabilità non dovrebbe

essere trattata come un argomento separato o specialistico di cui possono occuparsi solo servizi specializzati, ma dovrebbe essere integrata in un sistema di tutela attento alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche, basato sui diritti e incentrato sulle esigenze delle persone di minore età.

Servono, dunque, degli strumenti pratici per individuare tempestivamente i casi, comunicare in modo adeguato, trovare soluzioni ragionevoli, mettere le persone in contatto con servizi specializzati, effettuare delle valutazioni multidisciplinari e creare dei piani personalizzati. È necessario, inoltre, attivare dei percorsi di formazione che aiutino le operatrici e gli operatori a riconoscere l'impatto della disabilità, dei traumi, dell'esperienza migratoria, delle differenze culturali e linguistiche e delle barriere istituzionali sulle vite delle persone di minore età.

Interpretazione trasversale

Nel loro complesso i cerchi di ascolto ci hanno aiutato a comprendere che un sistema di tutela minorile efficace richiede molto di più della semplice formazione. Occorre creare un ecosistema professionale in grado di combinare conoscenza, sostegno emotivo, chiarezza etica, coordinamento sistemico, pratica riflessiva e approcci inclusivi nei confronti della disabilità.

I risultati possono essere interpretati alla luce di tre dimensioni tra loro collegate.

La prima è la **dimensione relazionale-emotiva**. Chi opera in questo ambito deve gestire l'ansia, il senso di responsabilità, l'empatia, i confini e l'esposizione alla traumatizzazione secondaria. La capacità di rimanere emotivamente disponibili nei confronti delle persone di minore età dipende dalla possibilità di accedere a meccanismi che permettano a tutrici, tutori e personale specializzato di sentirsi opportunamente supportati e guidati.

La seconda è la **dimensione sistemico-istituzionale**. Una tutela minorile efficace dipende dalla capacità di coordinamento, dalla chiarezza delle procedure, dalla condivisione delle informazioni, dalla continuità dell'assistenza e dalla cooperazione tra i servizi. Quando i sistemi sono frammentati, ne risentono sia le persone di minore età che le persone che operano al loro interno. I primi possono subire ritardi o interruzioni nell'assistenza, mentre i secondi possono provare frustrazione e disagio morale.

La terza è la **dimensione etico-giuridica**. Le procedure seguite devono ispirarsi al principio di tutela della dignità, della partecipazione, della non-discriminazione e del superiore interesse del minore. Non si tratta di principi astratti. Essi determinano il modo in cui le operatrici e gli operatori ascoltano le persone di minore età, interpretano i loro bisogni, sostengono la loro autonomia e difendono i loro diritti.

Il valore dei cerchi di ascolto risiede proprio nella loro capacità di mettere assieme tutte queste dimensioni. Le sfide affrontate dai professionisti non sono solo emotive, tecniche o istituzionali. Sono integrate. Il carico emotivo è aggravato dalla frammentarietà del sistema. La frammentarietà del sistema è più difficile da gestire senza il sostegno delle colleghe e dei colleghi. È impossibile tutelare ai diritti senza sostenere la resilienza professionale. Un supporto attento alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche richiede sia capacità personali che un sostegno da parte delle istituzioni. L'attenzione per la dimensione della disabilità richiede sia consapevolezza che meccanismi di *referral* funzionanti.

I cerchi di ascolto ci permettono di comprendere meglio la natura relazionale, etica e sistemica della tutela minorile. Dimostrano che una tutela efficace non può essere ridotta alla rappresentanza legale o alla gestione dei casi. Richiede operatrici e operatori supportati che lavorino all'interno di sistemi coordinati e inclusivi.

Conclusioni

I cerchi di ascolto dimostrano che chi lavora con persone di minore età non accompagnate opera in un campo complesso, in cui occorre prestare attenzione a bisogni emotivi, etici e istituzionali. Il lavoro di questi professionisti e professioniste non si limita all'applicazione di procedure. È fondamentale, infatti, essere in grado di instaurare delle relazioni, prestare attenzione alle differenze culturali, essere attenti alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche, basare le proprie valutazioni sui diritti ed essere capaci di rimanere aperti e disponibili in situazioni di incertezza.

La conclusione più importante è che gli spazi di riflessione strutturati non sono facoltativi. Sono componenti necessarie di sistemi di tutela minorile sostenibili. I cerchi di ascolto sono degli spazi protetti in cui operatrici e operatori possono apprendere e sviluppare delle strategie di resilienza collettiva.

L'analisi mostra inoltre che il sostegno professionale deve essere inteso in modo sistemico. La cura di sé individuale non è sufficiente se si continua a lavorare in sistemi frammentati in cui i ruoli sono poco chiari, esistono dei problemi di comunicazione ed è difficile accedere a un sostegno specializzato. La resilienza deve quindi essere costruita su tre livelli: individuale, di gruppo e organizzativo.

Un'ulteriore conclusione è rappresentata dal fatto che cerchi di ascolto hanno contribuito a sviluppare un linguaggio condiviso. Le persone partecipanti sono state in grado di collegare l'esperienza pratica a concetti quali trauma, diritti, partecipazione, confini professionali, regolazione emotiva, mediazione culturale, responsabilità etica e coordinamento sistemico. Questo linguaggio condiviso è essenziale per migliorare la coerenza e la qualità dei servizi di tutela minorile.

Allo stesso tempo, la scarsa attenzione per la disabilità e i bisogni evolutivi rimane una delle principali preoccupazioni. In futuro bisogna far sì che la disabilità non sia più trattata come un aspetto secondario del sistema di tutela minorile, ma diventi parte integrante del meccanismo di tutela, di servizi attenti alle conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche, di procedure basate sui diritti e dei percorsi di formazione professionale.

I cerchi di ascolto dimostrano anche che la produzione di conoscenze nell'ambito della tutela minorile non è solo il prodotto di studi e valutazioni quantitative. La riflessione basata sulla pratica quotidiana può produrre delle indicazioni significative riguardo alle esigenze delle professioniste e dei professionisti, alle lacune presenti all'interno del sistema e ai cambiamenti da apportare. In questo senso, i cerchi di ascolto dovrebbero essere visti come sia come dei meccanismi di supporto sia come degli strumenti fondamentali per produrre conoscenze.

Implicazioni pratiche

Dai risultati emerge la necessità di istituzionalizzare spazi di riflessione per il personale, le tutrici e i tutori che lavorano con persone di minore età non accompagnate. Questi spazi non dovrebbero avere un carattere occasionale, informale o dipendere solo dall'iniziativa individuale. È importante, infatti, che siano strutturati, si svolgano regolarmente e in presenza di un moderatore e siano parte integrante del sistema di supporto professionale e di garanzia di qualità.

Alle attività di formazione e aggiornamento professionale bisognerebbe associare dei meccanismi di supervisione, dei sistemi di supporto tra pari e momenti di riflessione su casi concreti. La conoscenza da sola non è sufficiente. Chi opera nel campo della tutela minorile ha bisogno di opportunità per elaborare il carico emotivo, discutere casi complessi, riflettere sui dilemmi etici e sviluppare strategie per rendere il proprio lavoro più sostenibile.

Le organizzazioni dovrebbero riconoscere il lavoro emotivo come parte integrante dell'attività di tutela minorile. Pertanto, occorre creare dei meccanismi di supervisione, dei momenti di riflessione collettiva e attivare dei sistemi per l'individuazione tempestiva del burnout o della traumatizzazione secondaria. Il benessere lavorativo dovrebbe essere considerato una condizione necessaria per garantire un servizio di qualità.

Bisognerebbe, inoltre, migliorare i meccanismi di coordinamento tra tutori, servizi sociali, strutture di accoglienza, servizi sanitari, operatrici e operatori della salute mentale, attori legali, mediatrici e mediatori culturali, servizi rivolti a persone con disabilità, istituzioni scolastiche e associazioni. La frammentazione aumenta lo stress professionale e impedisce alle persone di minore età di accedere a un sistema di assistenza coerente.

La disabilità e i bisogni evolutivi dovrebbero entrare a far parte dei temi presi in considerazione all'interno dei cerchi di ascolto, delle attività di formazione, dei meccanismi di supervisione e delle raccomandazioni politiche. Occorre, inoltre, creare degli strumenti pratici volti a favorire l'individuazione e la segnalazione dei casi, la comunicazione, l'individuazione di soluzione e la creazione di piani multidisciplinari.

Infine, i cerchi di ascolto dovrebbero essere collegati al sistema educativo. Sugli spunti raccolti all'interno di questi spazi di riflessione bisognerebbe basare i programmi di formazione, i processi di mappatura dei servizi, i protocolli di segnalazione, i meccanismi di supervisione e l'elaborazione di misure politiche. Così facendo, le riflessioni individuali e collettive potranno davvero contribuire al miglioramento del sistema.

Indicazioni politiche

I cerchi di ascolto forniscono diverse indicazioni rilevanti ai fini dell'elaborazione di misure politiche.

In primo luogo, bisognerebbe i momenti di riflessione strutturati dovrebbero essere considerati parte integrante dei meccanismi di supporto professionale. La riflessione non è solo un'attività terapeutica o di supporto. Rafforza il processo decisionale, la consapevolezza etica, la resilienza professionale e la qualità dell'assistenza.

In secondo luogo, il benessere lavorativo va visto come una questione legata alla tutela minorile. L'intero sistema, infatti, dipende da operatrici e operatori sovraccarichi dal punto di vista emotivo e privi di supporto che sono meno disposti a fornire delle cure attente e costanti alle persone di minore età.

In terzo luogo, il sostegno tra pari e le comunità di pratica dovrebbero essere costituire una parte integrante dei sistemi di tutela. Questi meccanismi, infatti, riducono l'isolamento, favoriscono l'apprendimento condiviso e contribuiscono alla resilienza collettiva.

In quarto luogo, i sistemi di tutela minorile dovrebbero affrontare il problema della frammentazione attraverso percorsi di *referral* più chiari, una più forte cooperazione tra gli enti e le agenzie coinvolte e una migliore comunicazione tra i servizi. Per sostenere tutrici e tutori occorre supportare, dunque, l'intero sistema in cui si muovono.

In quinto luogo, la dimensione della disabilità deve essere ritenuta maggiormente in considerazione nell'ambito della tutela minorile. Occorre mettere a punto delle politiche in grado di favorire l'identificazione tempestiva dei casi, una comunicazione accessibile, la creazione di meccanismi di *referral* specializzati e una maggiore attenzione alla disabilità negli approcci attenti alle conseguenze derivanti e basati sui diritti.

In sesto luogo, la complessità emotiva ed etica della tutela dovrebbe riflettersi nella formazione, nei meccanismi di supervisione e negli standard di qualità. Non bisogna, infatti, concentrarsi esclusivamente sugli aspetti amministrativi e burocratici dell'istituto della tutela minorile. Si tratta di una funzione specializzata di protezione dell'infanzia che richiede competenza, riflessione e sostegno da parte delle istituzioni.

Conclusioni

Grazie ai cerchi di ascolto abbiamo potuto raccogliere numerose prove che attestano che il lavoro legato alla tutela di persone di minore età non accompagnate è particolarmente impegnativo dal punto di vista relazionale, complesso dal punto di vista etico, intenso dal punto di vista emotivo e fortemente dipendente dal sistema. Tutrici, tutori e personale specializzato hanno bisogno di conoscenze e competenze, ma anche di sviluppare un senso di appartenenza, riflettere, rielaborare le proprie emozioni, operare in un contesto istituzionale chiaro e rafforzare la resilienza collettiva.

L'idea centrale è che per proteggere le persone di minore età non accompagnate bisogna tutelare il sistema professionale e relazionale che le circonda. I cerchi di ascolto possono contribuire a raggiungere questo obiettivo trasformando l'esperienza individuale in sapere collettivo, identità professionale e capacità di cura.

Il loro valore sta nel rendere visibili le dimensioni emotive, etiche e sistemiche nascoste nel lavoro di chi si occupa di tutela minorile rivelando ciò di cui queste persone hanno bisogno, gli ostacoli presenti all'interno del sistema, le strategie che permettono di costruire la resilienza e gli aspetti tuttora trascurati. Tra questi, la scarsa attenzione per la disabilità e i bisogni evolutivi costituisce una priorità.

In questo senso, i cerchi di ascolto dovrebbero essere intesi non solo come un'attività di supporto, ma come uno strumento conoscitivo. Essi forniscono prove del fatto che un sistema di tutela efficace dipende dalla capacità di sostenere le persone che operano al suo interno, di promuovere una riflessione collettiva, di creare meccanismi di coordinamento adeguati, di riconoscere le conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche, di utilizzare i diritti come metro di giudizio e di adottare delle procedure che tengano conto della dimensione della disabilità.

Il concetto è chiaro: i sistemi di tutela non possono essere rafforzati solo apportando modifiche a procedure o arricchendo il materiale didattico. Bisogna anche creare spazi in cui le operatrici e gli operatori possano riflettere, parlarsi, rielaborare le proprie emozioni, sviluppare un linguaggio comune e trasformare l'esperienza in indicazioni che consentano loro di migliorare il proprio modo di lavorare. Tutto questo è essenziale per costruire sistemi di tutela più resilienti, inclusivi e incentrati sulle esigenze delle persone di minore età non accompagnate.

4. Insegnamenti tratti dal progetto GUIDE

4.1 Chi si occupa di tutela dei minori ha bisogno di competenze e sostegno

Il progetto GUIDE ci ha aiutato a scoprire che un sistema di tutela minorile efficace dipende sia dalla competenza di chi vi opera che dal sostegno professionale offerto a queste persone. In base ai risultati della valutazione delle attività di formazione sappiamo che è possibile arricchire le competenze di tutrici, tutori e personale specializzato grazie ad opportunità di apprendimento strutturate. Le persone partecipanti hanno segnalato dei progressi in ambiti quali i diritti delle persone di minore età, la necessità di tenere conto del superiore interesse del minore nei processi decisionali, le strategie per comunicare con i minori, le misure di salvaguardia, il sistema di *referral*, la dimensione della disabilità e la cooperazione tra enti e soggetti differenti.

Tuttavia, i risultati emersi dai Cerchi di ascolto hanno dimostrato che la conoscenza da sola non è sufficiente. Le tutrici e i tutori operano spesso in contesti impegnativi e complessi dal punto di vista emotivo. Si occupano di persone di minore età che potrebbero aver essere state costrette a fuggire dalla propria casa, separarsi dalle loro famiglie, a subire traumi e violenze e a vivere in una condizione di profonda incertezza ed esclusione sociale. In tali circostanze, la competenza professionale deve essere accompagnata da opportunità di riflessione, sostegno tra pari e apprendimento continuo.

L'esperienza del progetto GUIDE suggerisce che la formazione e la pratica riflessiva non dovrebbero essere considerate attività separate. Si tratta di elementi complementari di un sistema di tutela solido. La formazione aiuta operatrici e operatori a sviluppare le conoscenze e le competenze di cui hanno bisogno, mentre gli spazi di riflessione li aiutano ad applicare queste competenze, a gestire le sfide e a mantenere il loro benessere nel tempo.

4.2 Sostenere chi opera nel settore della tutela significa sostenere le persone di minore età

Un altro aspetto fondamentale è rappresentato dal rapporto tra il benessere lavorativo e la capacità del sistema di tutela minorile di proteggere efficacemente le persone di minore età. I cerchi di ascolto hanno rivelato che chi opera nel settore spesso porta con sé un gravoso carico emotivo. Le persone partecipanti hanno riflettuto sulla responsabilità, l'incertezza, la preoccupazione per il futuro di ragazze e ragazzi e le sfide rappresentate dal lavorare all'interno di sistemi complessi e talvolta frammentati.

Questi risultati evidenziano una realtà importante: operatrici e operatori non possono fornire costantemente un sostegno di alta qualità alle persone di minore età se si sentono isolati, sovraccarichi dal punto di vista emotivo o privi di sostegno. I sistemi di tutela minorile sono giustamente concentrati sulle esigenze dei minori. Tuttavia, i risultati delle attività svolte durante il progetto GUIDE dimostrano che anche il benessere di chi opera in questo ambito va inteso come una questione legata alla tutela minorile.

Sostenere operatrici e operatori non significa distogliere l'attenzione dalle persone di minore età. Al contrario, rafforza la qualità dell'assistenza che queste persone ricevono. Quando gli assistenti sociali hanno accesso al sostegno tra pari, a spazi di riflessione, alla supervisione e a opportunità di sviluppo professionale, sono maggiormente in grado di rimanere coinvolti, attenti e reattivi alle esigenze delle persone di minore età.

I risultati suggeriscono quindi che investire nel sostegno professionale significa investire in un sistema di tutela minorile efficace.

4.3 La tutela come pratica relazionale, sistemica e basata sui diritti

Il progetto GUIDE evidenzia anche la natura multidimensionale della tutela minorile. Una tutela efficace non può essere intesa semplicemente come una responsabilità legale o amministrativa. Si tratta invece di una pratica relazionale, sistemica e basata sui diritti.

A livello relazionale, tutrici e tutori sono tenuti a instaurare un rapporto di fiducia, a comunicare in modo efficace, ad ascoltare le persone di minore età e a sostenerne la partecipazione alle decisioni che riguardano la loro vita. Molte persone di minore età non accompagnate affrontano situazioni estremamente complesse. La qualità del rapporto tra minore e tutore può quindi svolgere un ruolo cruciale nel promuovere la sicurezza, il benessere e l'inclusione.

Per quanto attiene ai diritti, il sistema di tutela si fonda su principi quali l'interesse superiore del minore, la non discriminazione, la partecipazione, la dignità e la protezione dai pericoli. I risultati mostrano che tutrici e tutori non sono solo responsabili di garantire l'accesso ai servizi, ma anche di difendere i diritti delle persone di minore età e di aiutarle a districarsi in sistemi complessi.

Allo stesso tempo, la tutela dipende in larga misura dall'intero sistema di protezione. Anche persone altamente qualificate e coinvolte possono trovarsi in difficoltà quando lavorano in un sistema frammentato, con meccanismi di *referral* poco chiari e uno scarso coordinamento tra enti e istituzioni. Una tutela minorile efficace richiede quindi non solo professionisti competenti, ma anche sistemi reattivi e coordinati.

I risultati della GUIDE dimostrano che rafforzare il sistema di tutela significa lavorare per contribuire alla crescita e alla resilienza delle persone che operano al suo interno.

4.4 L'inclusione delle persone con disabilità rimane una questione irrisolta

Un risultato particolarmente importante riguarda la scarsa attenzione per la disabilità e i bisogni evolutivi nelle operazioni quotidiane. Sebbene le persone di minore età con disabilità e con difficoltà di sviluppo fossero al centro del progetto GUIDE, questi temi sono emersi meno frequentemente del previsto nei cerchi di ascolto.

Questa osservazione non deve essere interpretata come una prova che la disabilità non sia importante. Piuttosto, può suggerire che la disabilità e i bisogni evolutivi non siano adeguatamente riconosciuti all'interno dei sistemi di tutela minorile. Operatrici e operatori possono trovarsi di fronte a difficoltà nell'identificare e riconoscere questi bisogni, nel discuterne o nell'accedere a servizi di supporto

specializzati. In alcuni casi, i bisogni legati alla disabilità possono essere oscurati da preoccupazioni più visibili quali lo status giuridico, l'alloggio, i traumi o rischi immediati.

I risultati indicano che bisognerebbe dare più spazio alla disabilità nei percorsi di formazione, nelle attività di supervisione, nella mappatura dei servizi, nei percorsi di *referral* e nello sviluppo delle politiche. La disabilità non dovrebbe essere trattata come un argomento specialistico, rilevante solo per determinati professionisti. Dovrebbe invece essere integrata in tutti gli aspetti del sistema di tutela minorile.

Il progetto GUIDE ha contribuito a sensibilizzare su questo tema, ma i risultati suggeriscono che è necessario un maggiore impegno. La creazione di sistemi di tutela veramente inclusivi richiederà approcci più attenti alla disabilità, un migliore accesso ai servizi specializzati, meccanismi di identificazione potenziati e una maggiore capacità di integrare la dimensione della disabilità nella pratica quotidiana.

Nel complesso, l'esperienza di GUIDE dimostra che l'inclusione della disabilità rimane una priorità importante per lo sviluppo futuro di politiche e procedure sia a livello nazionale che europeo.

5. Verso sistemi di tutela più resilienti e inclusivi

I risultati del progetto GUIDE forniscono importanti spunti su come rafforzare i sistemi di tutela per sostenere meglio le persone di minore età non accompagnate in tutta Europa. Attingendo alle indicazioni fornite sia dal programma di formazione che dai cerchi di ascolto, il progetto dimostra che un sistema di tutela efficace non dipende solo dalla responsabilità legale o dalle procedure amministrative. Richiede operatrici e operatori competenti, ambienti solidali, servizi ben coordinati e sistemi che mettano i diritti e il benessere delle persone di minore età al centro del processo decisionale.

Il progetto ci ha aiutato a comprendere che tutrici e tutori hanno bisogno sia di competenze che di sostegno. Le attività di formazione hanno dimostrato che chi opera in questo ambito può rafforzare le proprie conoscenze, competenze e fiducia attraverso opportunità di apprendimento strutturate. Allo stesso tempo, i cerchi di ascolto hanno rivelato che le competenze non bastano se si è costretti a fare i conti con un carico emotivo eccessivo, dilemmi etici, incertezza e sistemi di servizi frammentati. La conoscenza deve quindi essere accompagnata da opportunità di riflessione e meccanismi di supporto tra pari.

I risultati dimostrano inoltre che il supporto professionale va inteso come un meccanismo essenziale ai fini della tutela delle persone di minore età. Le tutrici e i tutori operano in contesti estremamente impegnativi e sono spesso esposti a situazioni complesse poiché assistono persone che hanno vissuto traumi, sono state costrette a lasciare le proprie case e a separarsi dalle loro famiglie e ora vivono in un limbo giuridico in una situazione di estrema vulnerabilità sociale. Quando operatrici e operatori sono isolati, emotivamente sovraccarichi o privi di sostegno, la loro capacità di fornire un supporto stabile e coerente può risentirne. Il rafforzamento dei sistemi di tutela minorile richiede, quindi, investimenti non solo nei servizi rivolti alle persone di minore età, ma anche finalizzati a garantire il benessere, la resilienza e la professionalità di coloro che sono responsabili della loro protezione.

Un'altra conclusione importante riguarda la natura stessa della tutela. I risultati del progetto GUIDE rafforzano la concezione della tutela come pratica relazionale, sistemica e basata sui diritti. Un sistema

di tutela efficace richiede la capacità di costruire un rapporto di fiducia con le persone di minore età, partecipare attivamente, promuovere i diritti dei minori e orientarsi in sistemi di protezione complessi. Allo stesso tempo, anche le tutrici e i tutori altamente competenti non possono operare efficacemente all'interno di sistemi frammentati caratterizzati da responsabilità poco chiare, meccanismi di *referral* deboli o in cui è difficile cooperare con altri enti. Il rafforzamento della tutela minorile richiede quindi il potenziamento sia delle capacità individuali che delle strutture istituzionali.

Il progetto sottolinea inoltre l'importanza della riflessione ai fini della crescita professionale. I cerchi di ascolto hanno dimostrato che opportunità strutturate di riflessione possono ridurre l'isolamento professionale, rafforzare il sostegno tra pari, promuovere l'apprendimento collettivo e contribuire alla resilienza. Gli spazi di riflessione non dovrebbero, quindi, essere considerati attività opzionali. Dovrebbero essere riconosciuti come parte integrante di sistemi di tutela efficaci e integrati nelle attività di supporto professionale.

Un altro aspetto fondamentale è rappresentato dall'inclusione della dimensione della disabilità. Sebbene il progetto si concentri sulle esigenze delle persone di minore età con disabilità e difficoltà di sviluppo, i risultati suggeriscono che questa dimensione non riceve l'attenzione che meriterebbe nella pratica quotidiana. Tale constatazione potrebbe nascondere problemi più gravi relativi all'identificazione, ai meccanismi di *referral*, al sostegno specializzato e alla sicurezza di operatrici e operatori nell'affrontare i bisogni legati alla disabilità. Gli sforzi futuri dovrebbero quindi garantire che la disabilità sia pienamente integrata nei programmi di formazione, nei sistemi di segnalazione, nelle strutture di supervisione e nelle politiche di tutela dell'infanzia. Questa dimensione, infatti, non dovrebbe essere trattata come una questione specialistica, ma come un elemento fondamentale di un sistema di tutela dell'infanzia basato sui diritti.

I risultati evidenziano inoltre la necessità di un maggiore coordinamento. Tutrici e tutori interagiscono quotidianamente con i servizi sociali, il sistema sanitario e di istruzione, i servizi per l'immigrazione, le autorità giuridiche, i servizi rivolti alle persone con disabilità e le associazioni. Una protezione efficace dipende dalla capacità di questi sistemi di lavorare insieme. Percorsi di segnalazione chiari, protocolli condivisi, servizi accessibili e una comunicazione efficace tra le parti interessate sono condizioni essenziali per garantire che le persone di minore età ricevano un sostegno tempestivo e adeguato.

Guardando al futuro, il progetto GUIDE suggerisce che le future politiche di tutela dovrebbero andare oltre una visione ristretta incentrata sulle responsabilità procedurali e riconoscere la tutela come una funzione specializzata di protezione dell'infanzia. Tutrici e tutori necessitano non solo di conoscenze giuridiche, ma anche di capacità comunicative, attenzione per le conseguenze derivanti dalle esperienze traumatiche, sensibilità culturale, giudizio professionale e accesso a un sostegno continuo. Altrettanto importante, hanno bisogno di sistemi che consentano loro di svolgere il proprio ruolo in modo efficace.

In definitiva, gli spunti raccolti nell'ambito del progetto GUIDE indicano una visione più ampia della tutela minorile. Il funzionamento del sistema non dipende, infatti, dal senso di responsabilità delle persone che vi operano. È il risultato di funzioni coordinate, organizzazioni di supporto, politiche consapevoli e comunità di pratiche che consentono ad operatrici e operatori di proteggere, difendere e sostenere adeguatamente le persone di minore età.

Il messaggio generale del progetto è chiaro: per rafforzare il sistema di tutela minorile è necessario investire sia nelle persone che nelle istituzioni. Competenza, capacità di riflessione e di coordinamento, attenzione per i diritti e la disabilità sono tutti elementi indispensabili che, messi assieme, possono far sì che i sistemi di tutela minorile possano prepararsi a rispondere meglio alle complesse esigenze delle persone di minore età non accompagnate e a garantire i loro diritti, il loro benessere, la loro partecipazione e la loro inclusione.