



Centro Educativo per Minorenni della Fondazione von Mentlen

Concetto Pedagogico

Bellinzona, 2019

INDICE

Sommario

Sommario	2
INTRODUZIONE	4
1. PRESENTAZIONE DELL'ENTE, MANDATO ISTITUZIONALE, VALORI E PRESTAZIONI	6
1.1. Storia dell'Ente.....	6
1.2. Mandato di prestazione e finanziamento	8
1.3. Missione e obiettivi del CEM.....	9
1.4. Tipologia dei destinatari, criteri di ammissione e di esclusione	11
1.5. Servizi e prestazioni erogate	12
1.5.1. Offerta in ambito scolastico	12
"Unità scolastica differenziata" (USD)	13
1.5.2. Offerta in ambito di occupazione e avviamento professionale.....	14
1.6. Principi e valori di riferimento per l'accompagnamento educativo del CEM	14
1.6.1. Direttive federali.....	15
1.6.2. I diritti del bambino	15
1.6.3. Visione dell'uomo e del bambino	16
1.6.4. Visione delle famiglie in situazione di vulnerabilità	18
1.6.5. Finalità del lavoro sociale postmoderno	20
1.6.6. Approcci dialogici e partecipativi alla progettazione educativa	22
1.7. Presentazione della struttura.....	23
2. DIMENSIONE ORGANIZZATIVA.....	26
2.1. Organigramma	26
2.2. Organizzazione del personale	26
2.3. Gestione dei processi di comunicazione e coordinamento interni	27
2.3.1. Coordinamento fra Direttore, Direzione allargata e personale educativo	27
2.3.2. Coordinamento dell'équipe educativa	27
Passaggio di consegne fra gli educatori del gruppo famiglia	27
Riunioni d'équipe.....	28
2.4. Gestione dei processi di comunicazione esterna e collaborazione con la rete	28
2.5. Valorizzazione del personale.....	29
2.6. Formazione del personale.....	29
2.7. Supervisione	30
3. DIMENSIONE PEDAGOGICA.....	31
3.1. Metodi e strumenti pedagogici	31
3.2. Processo di ammissione e accompagnamento educativo ordinario	33
3.2.1. Processo di ammissione	33
Segnalazione	33
Prima analisi della richiesta	33
Incontro di approfondimento della richiesta.....	34
Conoscenza reciproca e analisi partecipata della richiesta	34
Definizione e formalizzazione del Progetto Educativo Individualizzato	36

3.2.2.	Processo di accompagnamento educativo presso il CEM	37
	Percorso di avvicinamento	37
	Accoglienza e ambientamento	38
	Attuazione del Progetto Educativo Individualizzato e valutazione continua	39
	La vita quotidiana	41
	Struttura della giornata e del fine settimana	41
	Organizzazione durante le vacanze	44
	Esempio di attività organizzate dalla struttura	44
3.2.3.	Preparazione del percorso graduale di uscita dal CEM	45
3.2.4.	Post cura	46
3.3.	Gestione dei dossier individuali	47
3.4.	Approcci in materia di affettività e sessualità	47
3.5.	Gestione delle regole.....	49
3.6.	Gestione dei conflitti e prevenzione degli agiti aggressivi	50
3.7.	Gestione della violenza e del Time out	51
3.8.	Detenzione di sostanze e oggetti illegali	52
3.9.	Aspetti medici	53
3.10.	Processo di accompagnamento educativo straordinario	53
3.10.1.	Ammissione in situazione d’urgenza	53
3.10.2.	Procedura di interruzione del percorso di accompagnamento educativo del CEM	54
3.11.	Procedure in caso di abusi.....	55
3.11.1.	Procedura in caso di abusi tra ospiti.....	55
3.11.2.	Procedura in caso di sospetti abusi e maltrattamenti di adulti nei confronti degli ospiti.....	55
BIBLIOGRAFIA		56
SITOGRAFIA		58
ALLEGATI		59

INTRODUZIONE

A partire dal 2016 è stato attivato un processo di revisione partecipata del Concetto pedagogico di riferimento che ha visto coinvolti tutto il personale educativo, i capo-équipe e il Direttore con l'accompagnamento e la supervisione della SUPSI. Quanto segue è il prodotto di un lavoro di confronto e concertazione con la rete istituzionale interna e con i principali referenti territoriali coinvolti nei collocamenti dei minori presso la struttura.

Il presente documento nasce dall'esigenza di ridefinire il Concetto Pedagogico del CEM, a seguito della rielaborazione delle riflessioni concordate tra Personale, Direzione e Consiglio di Fondazione e in relazione allo Statuto della Fondazione (l'ultima revisione è del 2002, in allegato). Si è cercato di ridare senso ai principi fondamentali che hanno animato i fondatori nella creazione del CEM, inizialmente denominato "*Ricovero per l'infanzia abbandonata*", coniugando i principi etici promossi dall'allora Consiglio di Fondazione, quelli innovativi e attuali che fanno riferimento alle linee guida federali e cantonali riguardo l'accompagnamento educativo del bambino¹ ed i principi del Quality4children², che mirano ad assicurare e migliorare le possibilità di sviluppo di tutti i bambini e i ragazzi europei che vivono un periodo del loro percorso di crescita in strutture di accoglienza al di fuori delle proprie famiglie di origine. A questi due fondamentali pilastri si sono integrati i nuovi approcci pedagogici riconosciuti a livello internazionale, tenendo conto delle contingenze locali del nostro territorio. Questa rielaborazione è stata propedeutica ad uno sviluppo ancor più ampio, che ha fatto riflettere tutti gli attori coinvolti in questo lavoro sulle rappresentazioni riguardo l'infanzia, l'evoluzione della società e le risposte educative da implementare per garantire ai minori accolti nella struttura e alle loro famiglie il più adeguato sostegno in questa loro delicata fase di vita.

In coerenza con i valori e gli approcci pedagogici di riferimento, nel testo non useremo il termine "presa a carico", che presuppone la visione di un operatore che si assuma responsabilità e competenze del minore e della famiglia, ma parleremo di accompagnamento educativo, nell'accezione di condividere con gli interlocutori corresponsabilità, visioni ed esperienze per il perseguimento di obiettivi condivisi. Il Centro educativo la famiglia e i minori sono partner nella relazione educativa, nella quale gli operatori non si assumono il carico delle loro vite, ma cercano di attivare i supporti necessari per valorizzare le loro risorse e promuovere il più possibile la loro autodeterminazione. In tal senso il termine di "presa a carico" viene sostituito con "accompagnamento educativo".

Durante il percorso di aggiornamento del concetto pedagogico gli operatori hanno deciso che la struttura non si chiamerà più Istituto von Mentlen, ma Centro Educativo per Minorenni della

¹https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse_Publikationen_italienisch/171117_DEF_Richtlinien_Tagesstrukturen_Kindergarten_Primaryschule_IT.PDF

²<https://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/Quality4Children-in-italiano.pdf>

Fondazione von Mentlen. È in corso un processo di decisione partecipata per definire con i ragazzi un nuovo nome specifico del centro.

1. PRESENTAZIONE DELL'ENTE, MANDATO ISTITUZIONALE, VALORI E PRESTAZIONI

1.1. Storia dell'Ente

L'inizio dell'attività del Centro Educativo per Minori (CEM) risale al 1911, a seguito delle disposizioni testamentarie della sua fondatrice Valeria von Mentlen-Bonzanigo, la quale destinò tutte le proprie sostanze alla creazione di un ricovero per l'infanzia, gestito secondo i principi della religione cattolica. L'art. 2 dello Statuto segnalava quale scopo della Fondazione *“creare un istituto o ricovero per l'infanzia abbandonata (...). Per infanzia abbandonata intende la testatrice i bambini poveri, orfani od abbandonati dai loro genitori ed anche quelli che per miseria o disgraziate condizioni dei genitori si trovassero esposti a sofferenze o pericoli. Avranno diritto di preferenza in prima linea i bambini attinenti al Distretto di Bellinzona”*. L'art. 3 dello statuto della Fondazione recitava: *“È desiderio della fondatrice che una comunità di religiose sia presente ed attiva nell'Istituto”*. Con tali premesse viene avviata l'attività dell'Istituto, curata da suore della Congregazione della Santa croce di Menzingen.

Il Ricovero per l'infanzia trova la propria sede iniziale all'interno delle mura di palazzo von Mentlen, in Piazza Indipendenza a Bellinzona, e dopo pochi anni dalla sua apertura arriva ad ospitare più di 100 bambini, provenienti da tutto il Cantone. Presto confrontata con un numero sempre maggiore di richieste di accoglienza, nel 1927 la Fondazione abbandona la sede originaria e inaugura la nuova struttura a Bellinzona Ravecchia, dove il CEM von Mentlen si trova tutt'oggi. Nel 1928 venne redatto il primo statuto dell'Istituto.

Durante i primi decenni di attività l'Istituto accoglie bambini abbandonati dai propri genitori, orfani, provenienti da famiglie indigenti o esposti a pericoli di varia natura. La struttura dava alloggio a una pluralità di situazioni, configurandosi soprattutto come luogo di protezione il cui scopo era quello di soddisfare i bisogni primari dei piccoli ospiti, prediligendo, quindi, un'impostazione prevalentemente caritatevole e assistenziale, che cercava di riprodurre il modello di vita familiare, senza l'esplicitazione di particolari scopi educativi.

Nella nuova struttura venne creato un asilo infantile destinato all'educazione pre-elementare, rivolto ai bambini dell'Istituto e a quelli del quartiere, senza alcuna distinzione di nazionalità o religione. Negli anni '30 si sviluppano anche i rapporti con le autorità scolastiche cantonali.

Durante gli anni della seconda guerra mondiale l'Istituto arriva ad accogliere fino a 200 bambini per rispondere all'aumento degli orfani, dei bambini abbandonati o tolti ai genitori per problemi amministrativi³.

Se da un lato nello statuto viene definita la componente religiosa della comunità e la trasmissione di

³ Legge federale concernente la riabilitazione delle persone internate sulla base di una decisione amministrativa <https://www.admin.ch/opc/it/classified-compilation/20132334/index.html>

valori cattolici, dall'altro negli anni la rilettura di queste fondamenta ha dato origine ad un approccio professionale inteso non solo come "ricovero" ma come opportunità di crescita ed evoluzione dei giovani ospitati, interpretando l'accompagnamento educativo secondo approcci pedagogici e psicosociali.

I grandi cambiamenti socio-culturali degli anni '60 hanno notevolmente influenzato la vita delle famiglie e, di conseguenza, la tipologia di problematiche con cui si sono confrontate. Il von Mentlen riesce ad adeguarsi a tale mutamento, modificando le sue funzioni principali e il suo modo di agire per meglio rispondere a tali istanze. Per effetto di questi rinnovamenti, anche la tipologia di utenza di riferimento subisce una variazione: viene superata la mescolanza di cause e situazioni in favore di una maggiore specializzazione nell'accoglienza di bambini e adolescenti con disagi familiari e sociali. In questo periodo il ricovero intraprende una complessa trasformazione che lo vede mutare in Istituto sociale, attraverso l'introduzione di nuove e più moderne concezioni educative e metodologiche basate sulla costituzione di gruppi-famiglia e sulla presenza di figure professionali maschili e femminili, religiose e laiche. L'assistenza è riorientata verso un approccio psico-pedagogico individuale che mira al reinserimento sociale e familiare del minore. Per raggiungere tali finalità sono parallelamente riorganizzati gli spazi interni della struttura, attraverso l'eliminazione delle grandi camerate e del refettorio comune in favore di unità abitative più consone alle mutate esigenze educative dei gruppi-famiglia. Viene inoltre avviato un programma di formazione continua per gli educatori e le educatrici, con lo scopo di fornire una risposta pedagogica adeguata ai mutamenti in corso e nell'ottica di una sempre crescente professionalizzazione del lavoro educativo. Nel 1962 la Direzione dell'Istituto inizia la sua collaborazione con i servizi sociali attivi sul territorio, dando così ulteriore prova del cambiamento di prospettiva in atto al suo interno. In Ticino, nel 1963, viene approvata la *Legge sulla protezione della maternità, dell'infanzia, della fanciullezza e dell'adolescenza (LMI)* che traccia le linee di intervento dello Stato anche nel settore della protezione dei minorenni affidati temporaneamente o permanentemente a strutture.

Nel 1970 la legge LMI viene aggiornata indicando che negli istituti devono essere presenti operatori formati in ambito educativo e di cura. La protezione dell'infanzia continua ad essere orientata verso una pluralità di situazioni di disagio individuale o familiare, ma le premesse per l'accompagnamento educativo delineano la necessità di una progressiva specializzazione. Gli anni successivi sono caratterizzati da una sostanziale continuità con le rinnovate impostazioni pedagogiche, così come da numerosi interventi legislativi che rafforzano la partecipazione sussidiaria dello Stato al lavoro degli istituti attraverso i servizi specializzati, in armonia con i progressi nel campo della psicologia dell'età evolutiva, della psichiatria infantile e della pedagogia sociale.

Negli anni '90 l'Istituto è oggetto di un'importante ristrutturazione, attraverso la quale si procede all'ammodernamento dell'immobile e alla costruzione di un nuovo e funzionale edificio scolastico, che viene così separato dalle unità abitative.

Nel corso degli anni, con l'affermazione dei diritti sociali⁴, dei diritti del bambino (anche in Svizzera⁵) e con i profondi mutamenti della famiglia, la struttura si è trovata a dover rispondere a bisogni sempre più complessi di bambini che vivevano in situazione di vulnerabilità e di famiglie, in continuo aumento, connotate da multiproblematicità, spesso con provenienze multiculturali. Nel 2003, alla luce dei recenti mutamenti sociali, relazionali e culturali, a seguito della revisione della LMI, viene promulgata la *Legge sul sostegno alle attività delle famiglie e di protezione dei minorenni* (Lfam) per sostenere le famiglie di fronte agli emergenti bisogni non pecuniari, organizzativi e relazionali. La Lfam sancisce il ruolo centrale della famiglia nella società: prevede interventi preventivi e di promozione del benessere della famiglia, attiva misure di sostegno educativo nei casi di disagio familiare e provvedimenti di protezione, quando il benessere di un membro del nucleo familiare è minacciato, in un'ottica di complementarità delle diverse forme di sostegno. Con l'avvento della Lfam l'Istituto von Mentlen è autorizzato come Centro educativo per minorenni (CEM), dal 2007.

Attualmente i minori e le loro famiglie di origine spesso sono seguiti da diversi servizi e diviene sempre più importante trovare spazi e modalità per coordinare gli interventi, per dare risposte supportive coerenti e capaci di valorizzare le risorse dei genitori e dei giovani, sviluppando processi di partnership educativa efficaci e capaci di tener conto dei punti di vista di tutti gli attori coinvolti.

I bambini ed i ragazzi che necessitano di vivere al di fuori delle loro famiglie, inoltre, manifestano spesso il loro disagio attraverso la difficoltà a reggere le frustrazioni e le regole dei contesti sociali con cui si confrontano, con l'assunzione di sostanze stupefacenti o con l'isolamento dato dal rifugiarsi nel mondo virtuale nei social network. Queste nuove condizioni pongono nuove sfide al lavoro educativo e portano il CEM ad attivare dall'autunno 2016 un processo di riflessione partecipata per la ridefinizione dell'attuale concetto pedagogico. Parallelamente il Consiglio di Fondazione ha attivato un percorso di ridefinizione dello statuto, più coerente con i nuovi valori, laicizzando e professionalizzando gli orientamenti del CEM⁶.

In questa sede si è deciso che, in coerenza con i nuovi valori e approcci di riferimento, la struttura cambia il nome: da Istituto von Mentlen diviene Centro educativo per minorenni della Fondazione von Mentlen.

Verrà attivato un processo di ridefinizione del nome specifico del centro e dei gruppi-famiglia con la partecipazione attiva e creativa dei minori ospitati.

1.2. Mandato di prestazione e finanziamento

La struttura è riconosciuta come Centro Educativo per Minorenni (CEM) facente capo alla Fondazione E. von Mentlen. La sua attività rientra nel concetto di pianificazione cantonale negoziato con l'Ufficio Federale di Giustizia (UFG) ed è soggetta all'autorizzazione d'esercizio rilasciata dalla

⁴ *Patto internazionale relativo ai diritti economici, sociali e culturali del 16 dicembre 1966*, ratificato dalla Svizzera il 18 giugno 1992

⁵ *Convenzione ONU sui diritti del fanciullo del 20 novembre 1989*, ratificata dalla Svizzera il 24 febbraio 1997

⁶ In allegato il vecchio Statuto in fase di ridefinizione e l'iscrizione al registro di commercio.

Divisione dell’Azione Sociale e delle Famiglia (DASF) e alla vigilanza dell’Ufficio per il sostegno ad enti e attività per le Famiglie e i Giovani (UFaG), conformemente a quanto previsto dalla Legge per le famiglie (LFam), dal suo relativo regolamento e dall’Ordinanza sull’accoglimento di minori a scopo di affiliazione e di adozione (OAMin).

Il suo riconoscimento ai fini del finanziamento cantonale è siglato tramite un contratto annuale di prestazione tra la Fondazione e la Divisione dell’Azione Sociale e delle Famiglie, sulla base dei criteri di qualità definiti dalla legge cantonale (Lfam, Rlfam e OAMin) e dalla Legge federale sulle prestazioni della confederazione nel campo dell’esecuzione delle pene e delle misure (LPPM) e la sua relativa ordinanza (OPPM). Il soddisfacimento dei criteri posti dalle normative federali ha consentito al CEM della Fondazione von Mentlen di ottenere il riconoscimento ai fini del sussidio dall’Ufficio Federale di Giustizia, il quale riesamina tale riconoscimento ogni quattro anni procedendo con una vigilanza degli istituti sussidiati.

1.3.Missione e obiettivi del CEM

La missione del von Mentlen è quella di garantire ai minori che beneficiano dell’accompagnamento educativo, in regime di internato o esternato, pari opportunità educative, affettive e sociali dei coetanei che vivono nelle proprie famiglie. L’accompagnamento educativo e l’organizzazione della vita quotidiana, nei loro diversi aspetti, si prefiggono lo scopo di favorire la crescita e il benessere dei minori accolti, in un clima partecipativo e responsabilizzante.

Scopo prioritario è quello di contribuire a recuperare le condizioni di accoglienza nel nucleo familiare e di appartenenza o, laddove ciò non fosse praticabile, supportare il minore verso un affidamento familiare o ancora a sviluppare reti formali ed informali esterne per la sua futura vita al di fuori della struttura. A tal fine vengono intrecciate fitte relazioni progettuali con la rete esterna (sia quella primaria dei giovani accolti, sia quella istituzionale dei servizi) dei bambini e dei ragazzi per supportare il loro percorso di crescita. A questo proposito, la missione del von Mentlen è orientata sia a promuovere l’emancipazione e la valorizzazione delle potenzialità e dei talenti dei minori, sia, parallelamente, a rinforzare le competenze genitoriali delle famiglie dei giovani ospiti, adeguando le modalità e i tempi del loro soggiorno al CEM in funzione dei loro bisogni, promuovendo il più possibile un rientro in famiglia.

Nelle situazioni in cui la dimensione di protezione per la tutela del benessere del minore rende impossibile un ricongiungimento familiare, il CEM supporta le figure della rete preposte alla ricerca di soluzioni alternative e sostiene i ragazzi nel percorso di rielaborazione psicologica ed emotiva della sofferenza determinata dal necessario distacco.

Il percorso di accompagnamento educativo della struttura persegue i seguenti obiettivi:

- Garantire la dignità e i diritti fondamentali di ogni minorente accolto.
- Garantire la partecipazione del minore e della sua famiglia alle scelte progettuali.
- Orientare, favorire e supportare i rapporti del minorente con il nucleo familiare di appartenenza.

- Promuovere una vita comunitaria piacevole e favorevole allo sviluppo delle sue potenzialità e delle sue competenze di autonomia.
- Accompagnare il minore in un percorso di acquisizione delle autonomie necessarie per la sua vita futura all'esterno del centro.
- Favorire e supportare un percorso scolastico e una formazione adeguata alle potenzialità e alle aspirazioni di ogni singolo ospite.
- Sostenere il minore nella scelta professionale o nella prosecuzione della sua formazione negli studi medio-superiori, nell'acquisizione di un Attestato federale o cantonale di capacità professionale o di maturità, accompagnandolo nel processo di inserimento nel mondo del lavoro.
- Promuovere la socializzazione e l'integrazione sociale dei minori ospitati.
- Promuovere lo sviluppo e/o il ripristino delle competenze genitoriali della famiglia per consentire un rientro nella famiglia di origine.
- Promuovere e supportare il minore, la famiglia e la rete nell'individuazione di altri possibili futuri contesti di vita favorevoli al benessere e all'emancipazione dei bambini e dei ragazzi.

La relazione attivata durante il percorso di accompagnamento educativo è orientata al raggiungimento dei seguenti principali risultati attesi:

- Co-costruzione di un progetto educativo individualizzato per ogni bambino/ragazzo in stretta collaborazione con la famiglia e la rete.
- Organizzazione di spazi formali e informali di ascolto del minore e della sua famiglia finalizzati alla condivisione della lettura della situazione iniziale e della sua evoluzione, alla libera espressione e alla presa in considerazione del punto di vista del minore sulle scelte educative e di vita che lo concernono.
- Organizzazione di regolari colloqui individualizzati con il minore e gli educatori di riferimento per la rielaborazione delle esperienze di vita relative al passato ed al presente, in vista dello sviluppo delle aspettative sul futuro.
- Attivazione di interventi personalizzati per la promozione del coinvolgimento della famiglia e la responsabilizzazione del nucleo familiare di appartenenza.
- Attivazione di una costante collaborazione con i diversi servizi di sostegno socio-psicologico o terapeutico, nell'ottica di lavoro in rete e come opportunità di affrontare ed elaborare difficoltà specifiche non altrimenti risolvibili.
- Organizzazione del contesto del gruppo-famiglia con particolare attenzione alla personalizzazione degli spazi privati dei bambini e dei ragazzi, alla dimensione di accoglienza, rispetto e solidarietà reciproca nel clima del gruppo-famiglia.
- Organizzazione di attività formative di gruppo e personalizzate, a supporto del percorso scolastico e professionale.

- Organizzazione di attività ricreative, artistiche e sportive di gruppo e personalizzate, all'interno e all'esterno della struttura, per lo sviluppo delle passioni e dei talenti, della socializzazione e dell'integrazione sociale dei minori ospitati.
- Organizzazione di regolari riunioni d'équipe e di rete per garantire la coerenza educativa nel processo di accompagnamento educativo individualizzato.
- Organizzazione di collaborazioni strutturali con servizi della rete formale e attori della rete informale funzionali al perseguimento delle finalità del centro.

1.4. Tipologia dei destinatari, criteri di ammissione e di esclusione

Il CEM accoglie di regola minorenni di ambo i sessi, tra i 6 e i 18 anni, che per difficoltà personali o familiari necessitano di un supporto educativo e di protezione a breve, medio e/o lungo termine, diurno o residenziale, al di fuori della loro famiglia di origine. Eventuali eccezioni in riferimento a bambini con un'età inferiore ai 6 anni possono essere valutate se il CEM corrisponde, in quel momento, alla soluzione più idonea. Il percorso di accompagnamento, in relazione a specifiche necessità dei ragazzi, può proseguire all'interno della struttura anche fino ai 20 anni e oltre nella fase di post-cura.

Dispone di 50 posti in internato e 10 in esternato, fruibili dai minori provenienti da tutto il cantone. In caso di necessità e disponibilità di posti entra in merito a possibili collocamenti extra-cantionali.

La struttura dispone di cinque gruppi-famiglia (Caprioli, Usignoli, Rondini, Scoiattoli, Tigrotti)⁷ destinati all'accoglienza degli ospiti. I gruppi-famiglia nei quali sono inseriti i minori hanno la funzione di ricreare un ambiente familiare all'interno del quale ogni utente si senta coinvolto in una dimensione relazionale e affettiva partecipativa.

Ogni singolo gruppo-famiglia può accogliere fino a 10 ragazzi nella modalità residenziale ed offre due posti destinati all'accompagnamento educativo diurno (esternato), rivolti a minori con situazioni meno problematiche, per i quali un supporto educativo più limitato e un sostegno allo studio rappresentano una soluzione efficace, riuscendo al contempo ad evitare l'allontanamento del giovane dal proprio contesto familiare. La composizione dei gruppi è eterogenea, per età e sesso, così da mantenere una dimensione più vicina ad una realtà familiare e favorire il confronto intergenerazionale.

Fratelli e sorelle hanno diritto all'accoglienza congiunta. La separazione logistica è prevista solo se ritenuta utile per il loro benessere, ma vengono in ogni modo assicurati i contatti tra di loro⁸.

L'organizzazione logistica e pedagogica della struttura non consente di garantire un accompagnamento educativo di qualità per bambini in età prescolare, bambini e ragazzi con disabilità grave, in condizioni di problematiche psichiatriche acute e dipendenze conclamate da

⁷ Il nome del centro e i nomi dei gruppi-famiglia sono in fase di revisione con la partecipazione dei ragazzi.

⁸ *In coerenza con lo Standard 4 del Processo decisionale di ammissione del Quality4Children*
<http://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/quality4children-in-italiano.pdf>

sostanze psicotrope. Di conseguenza, per questi tipi di situazioni, Il Centro Educativo per Minorenni non entra in materia sull'attivazione del processo di collocamento.

Ogni collocamento presso il CEM avviene su proposta o decisione formulata dal CEAT, dalla Pretura, dall'ARP o dalla Magistratura dei minorenni, d'intesa con la Direzione del Centro.

1.5. Servizi e prestazioni erogate

Il CEM è aperto ininterrottamente da lunedì a domenica, 365 giorni all'anno. Garantisce la copertura educativa dei singoli gruppi-famiglia anche la sera (2 educatori compresenti) e durante i week-end e le vacanze.

“Il Centro eroga prestazioni di carattere prevalentemente educativo-pedagogico che si sviluppano in un'ottica preventiva e/o riduttiva del disagio minorile e familiare. Per le prestazioni medico-terapeutiche, il Centro ricorre ai servizi sul territorio o a professionisti privati.”⁹ Il CEM eroga, in coerenza con il *Catalogo delle prestazioni CEM* le seguenti prestazioni:

- Educazione e formazione
- Animazione e socializzazione
- Gestione del caso
- Economia domestica

Più nello specifico, l'accompagnamento educativo si declina con:

- L'organizzazione e la gestione del gruppo e dei singoli ospiti rispetto alla quotidianità e alla realizzazione di progetti emancipativi.
- Il sostegno nella formazione scolastica e professionale.
- L'organizzazione e la gestione di attività ricreative, sportive, artistiche e culturali all'interno e all'esterno della struttura.
- Il sostegno alla soggettività degli ospiti attraverso momenti di dialogo e di condivisione dei vissuti e delle scelte che li riguardano.
- La collaborazione con la famiglia e la rete formale e informale di riferimento dei singoli utenti.

Queste prestazioni sono erogate in funzione di una progettazione dialogica partecipata continua ed individualizzata.

1.5.1. Offerta in ambito scolastico

I minori accolti nel CEM sono inseriti nelle strutture scolastiche presenti sul territorio, sia a livello comunale - scuola dell'infanzia e scuola elementare - sia a livello cantonale - scuola media e scuole superiori/professionali. Di regola si fa capo alle strutture scolastico-formative situate nella regione del Bellinzonese, ma in caso di necessità/bisogni specifici il minore può essere indirizzato presso

⁹ *Catalogo cantonale delle prestazioni CEM*

strutture situate in altre regioni del cantone.

Tutti gli ospiti frequentano, quindi, le strutture scolastiche pubbliche esterne in funzione dell'età e dei bisogni:

- Presso le Scuole elementari comunali;
- Presso la Scuole medie cantonali;
- Presso le Scuole professionali cantonali dislocate su tutto il territorio;
- Presso il Liceo cantonale di Bellinzona;
- Presso la Scuola cantonale di Commercio di Bellinzona;
- Presso altri tipi di Scuole, dopo l'obbligo scolastico, nel Cantone.

La scelta del CEM von Mentlen di fare riferimento alle scuole esterne, malgrado questo richieda al minore sforzi maggiori, si è rivelata un'esperienza positiva e di crescita. Questo modello permette al bambino/ragazzo di confrontarsi con la realtà sociale esterna. L'opportunità di vivere e condividere esperienze con i propri pari favorisce il processo di inclusione sociale e riduce i rischi di istituzionalizzazione.

L'inserimento dei minori collocati all'interno delle scuole pubbliche avviene attraverso il contatto fra direzione delle scuole e CEM. Nei collocamenti ordinari questi contatti avvengono prima dell'inizio dell'anno scolastico o durante l'anno, nei casi in cui il collocamento avviene a scuola già iniziata.

Sta alla Direzione del CEM e agli educatori di riferimento del minore valutare la necessità di prendere contatto con la scuola frequentata precedentemente.

La riuscita dell'inserimento del bambino/adolescente nella nuova struttura scolastica può essere determinata dalle modalità di collaborazione messe in atto fra CEM, scuola, famiglia e altri servizi. In questo caso gli educatori di riferimento hanno il compito di tenere contatti regolari con la scuola e soprattutto con i referenti scolastici (docente di classe, docente del sostegno pedagogico, altri docenti di materia), con i quali valutare l'andamento del percorso scolastico e concordare ipotesi di intervento utili al raggiungimento degli obiettivi prefissati. Da qualche anno la scuola si è dotata di nuove figure a supporto di situazioni più fragili e problematiche le quali possono fungere da sostegno per l'accompagnamento degli ospiti del CEM.

La famiglia viene coinvolta il più possibile per tutto quello che riguarda il percorso scolastico dei propri figli.

“Unità scolastica differenziata” (USD)

All'interno del sedime von Mentlen è pure situata una struttura di scuola elementare che fino al 2017 è stata gestita direttamente dalla Fondazione. Le Unità Scolastiche Differenziate (USD) rappresentano una risorsa importante sul nostro territorio per fronteggiare tipologie di disadattamento scolastico che altrove non trovano una risposta adeguata.

Le USD possono accogliere:

- Allievi con difficoltà d'inserimento scolastico dovuto a fattori endogeni e/o esogeni per i quali le risorse ordinarie della scuola risultano temporaneamente insufficienti.
- Allievi inseriti presso i CEM per motivazioni d'ordine familiare e/o sociale che necessitano un progetto scolastico mirato.

A partire dal 2017 la scuola interna è stata esternalizzata divenendo così una sede USD. La struttura scolastica è ora gestita dal Cantone sotto la direzione delle scuole comunali di Bellinzona e collabora con il CEM per i bambini che necessitano di un supporto particolare prima dell'inserimento nelle scuole del territorio.

1.5.2. Offerta in ambito di occupazione e avviamento professionale

Nel CEM sono inseriti giovani che stanno per terminare il percorso della scuola dell'obbligo o già si trovano ad avviarsi ad una professione o ad una scuola superiore.

Questo tipo di accompagnamento è garantito dal CEM e viene messo in campo dagli educatori di riferimento in collaborazione con il minore, la famiglia, l'orientatore scolastico e l'eventuale datore di lavoro. Il percorso nella scelta di una futura professione o scuola superiore è un momento tanto delicato quanto importante. In questo periodo spesso i giovani attraversano momenti di crisi che richiedono un attento e puntuale supporto da parte delle figure adulte di riferimento.

A tale scopo l'educatore si premura di discutere con il ragazzo e la famiglia sulle possibili ipotesi da valutare in collaborazione con la scuola e l'orientatore. In alcuni casi si organizzano degli stage orientativi per valutare le attitudini, le capacità e la motivazione del ragazzo. Per i giovani che hanno già intrapreso un percorso di apprendistato, l'educatore mantiene i contatti con la scuola, l'ispettore della Divisione professionale e soprattutto con il datore di lavoro. Anche in questi casi la famiglia va coinvolta il più possibile per condividere il supporto e la motivazione a sostegno del ragazzo.

Può succedere che il giovane esprima un disagio e interrompa la formazione o la scuola e questo comporta una permanenza diurna presso il CEM che può essere utilizzata dagli educatori per capire i motivi della crisi. Nel caso in cui l'inattività si protragga nel tempo, diventa necessario ripensare e rivalutare la situazione. Gli educatori cercheranno, in questo caso, di aiutare il giovane a mantenere i ritmi della giornata proponendogli attività alternative all'interno e all'esterno della struttura, affinché il ragazzo possa ritrovare la giusta motivazione a riprendere il percorso o eventualmente ad attivarne uno nuovo. Il CEM si assume, con la famiglia e gli altri servizi coinvolti nel progetto, l'impegno di accompagnare il giovane nel raggiungimento dell'obiettivo finale.

1.6. Principi e valori di riferimento per l'accompagnamento educativo del CEM

Il nuovo concetto pedagogico è stato co-costruito con la Direzione e tutto il personale educativo nel rispetto delle principali indicazioni riportate nella convenzione ONU sui diritti del bambino, ispirandosi agli orientamenti della pedagogia sociale e ai modelli pedagogici di accompagnamento di minori e famiglie in situazione di vulnerabilità più attuali, in coerenza con le linee guida del UFG.

Di seguito i principali riferimenti che orientano l'accompagnamento educativo del CEM.

1.6.1. Direttive federali

Il documento *“Riconoscimento e riesame del riconoscimento di istituti d'educazione per minorenni e giovani adulti”* definisce che: *“È importante prendere in considerazione l'essere umano nella sua globalità, tenendo conto delle sue predisposizioni individuali, del contesto familiare nonché delle imposizioni sociali. Il collocamento in una tale struttura può essere di breve, media o lunga durata”,* inoltre *“... Ogni istituto mira a sviluppare nei minori collocati l'autoriflessione, la responsabilità personale nonché la capacità di risolvere i conflitti, il che inciderà sul loro reinserimento sociale al di fuori dell'istituto”*¹⁰.

1.6.2. I diritti del bambino

La Convenzione delle Nazioni Unite relativa ai diritti del bambino (1989) obbliga gli Stati ad impegnarsi in favore del benessere del bambino. La Svizzera ha ratificato la Convenzione nel 1997 e si è perciò impegnata a rispettare in modo prioritario gli interessi dei bambini. *“I diritti del bambino spostano la partecipazione del bambino al proprio sviluppo dalla posizione di oggetto a quella di soggetto. Dati raccolti in ambito psicologico e pedagogico indicano che la possibilità di poter essere personalmente responsabili del proprio agire (autoefficacia), e ciò sin dalla nascita e indipendentemente dalle fasi di sviluppo, è un'esperienza chiave per la crescita e il benessere del bambino.”*¹¹

I principi della Convenzione si fondano su tre pilastri dei diritti dei bambini che tendono a promuovere e garantire il benessere del bambino: il diritto alla protezione, il diritto a ricevere stimoli adeguati per un pieno sviluppo e il diritto alla partecipazione.

L'accompagnamento educativo proposto dal CEM è orientato dai principi della Convenzione ONU¹² sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza: in particolare, la convenzione definisce all'art. 3 che *“In tutte le decisioni relative ai fanciulli, di competenza delle istituzioni pubbliche o private di assistenza sociale, dei tribunali, delle autorità amministrative o degli organi legislativi, l'interesse superiore del fanciullo deve essere una considerazione preminente”*. L'art. 2 proibisce ogni forma di discriminazione: nessun bambino può essere discriminato in base alla sua origine, al sesso o ad altre particolarità. L'art. 6 assicura ad ogni bambino il diritto alla vita, alla sopravvivenza e allo sviluppo. L'art. 12 accorda ad ogni bambino il diritto di essere ascoltato nell'ambito di procedure che lo riguardano: la sua opinione deve essere presa in considerazione in funzione dell'età e del suo grado di maturità.

Il percorso di accompagnamento educativo del CEM mira a declinare i principi del

¹⁰ *Riconoscimento e riesame del riconoscimento di istituti d'educazione per minorenni e giovani adulti*, Dipartimento federale di giustizia e polizia DFGP, Berna, 2011, p. 3.

¹¹ C. Wustmann Seiler, H. Simoni. *Quadro d'orientamento per la formazione, l'educazione e l'accoglienza della prima infanzia in Svizzera*, Commissione Svizzera per l'Unesco, 2016, p. 32

¹² https://www.unicef.it/Allegati/Convenzione_diritti_infanzia_1.pdf, consultato il 23 settembre 2018

*Quality4Children*¹³ ed i relativi standard di qualità per l'accoglienza residenziale di minori.

“Per aumentare l'attenzione che la Convenzione delle Nazioni Unite sui Diritti dell'Infanzia ha indirizzato sulla condizione dei bambini privi di cure parentali, nel 2004 il Comitato delle Nazioni Unite per i Diritti del Fanciullo ha fatto un appello per lo sviluppo di linee guida per la protezione dei bambini fuori dal nucleo familiare d'origine. Analogamente, nel 2005, il Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa ha adottato una raccomandazione sui diritti dei bambini ospitati in strutture residenziali negli Stati membri. Q4C completa questa cornice con i suoi standard di qualità, che possono essere applicati direttamente dagli operatori del settore. Le sfide future sono orientate a garantire il rispetto di questi standard a livello nazionale e a promuovere il dovere comune di assicurare gli stessi diritti per tutti bambini. Sulla base dei principi sanciti dal Q4C, il minore e la sua famiglia d'origine sono sempre ascoltati, rispettati e autorizzati a partecipare a pieno titolo al processo decisionale che li riguarda”. Gli standard di qualità del *Quality4Children* sono stati elaborati al fine di assicurare le opportunità di sviluppo di minori che vivono in centri di accoglienza e tendono a garantire il soddisfacimento dei bisogni del bambino in termini di benessere fisico ed emotivo, sicurezza e salute, oltre a favorire un facile accesso all'istruzione e alla vita comunitaria. Q4C intende fare in modo che *“i bambini privi di cure parentali abbiano l'opportunità di forgiare il proprio futuro per diventare autonomi, autosufficienti e membri attivi della società, vivendo in un ambiente di supporto, protettivo e che incoraggi lo sviluppo delle loro potenzialità”.* Per tutelare i diritti dei bambini è importante garantire una comunicazione trasparente con i minori e le loro famiglie di origine, così come la loro partecipazione attiva nello sviluppo delle decisioni che li concernono. Vanno, quindi, organizzati degli spazi di ascolto delle loro aspettative e delle loro opinioni, che devono essere prese seriamente in considerazione nello sviluppo di progetti educativi individualizzati. Va inoltre garantita *“una transizione graduale da una forma di assistenza all'altra, il mantenimento dei contatti tra i bambini, le famiglie biologiche e allargate e gli operatori/affidatari”.* L'accoglienza nel Centro deve, pertanto, avvenire in modo graduale e va predisposto un processo principalmente finalizzato a tutelare gli interessi e il benessere del bambino e di tutte le parti coinvolte. Nelle modalità relazionali si sottolinea l'importanza di instaurare rapporti stabili e affettivi tra il bambino e gli educatori, di attivare e preservare legami emozionali e il supporto delle potenzialità dei minori. Nel percorso di uscita dalla struttura il personale educativo deve curare il processo di separazione accompagnando il minore a prendere le proprie decisioni e ad acquisire una vita sociale propria e autonoma, garantendo un supporto durante il periodo di post-accoglienza.

1.6.3. Visione dell'uomo e del bambino

Il nuovo Concetto pedagogico si fonda sulla premessa che tutti gli attori coinvolti nella relazione educativa vadano considerati come *Persone*, intese come individui nella loro *globalità* (dimensione

¹³ <http://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/Quality4Children-in-italiano.pdf>, consultato il 23 gennaio 2018

fisica, cognitiva, affettiva, relazionale-sociale, creativa e spirituale), *unicità* (ogni persona è un meraviglioso universo misterioso, non scomponibile, portatore di differenze, non svelabile ed imprevedibile), *in continua evoluzione e cambiamento*¹⁴, *inserite in un contesto* (fisico, relazionale, culturale e ambientale), *in continua trasformazione*, ricchi di *potenzialità e co-costruttori del proprio destino*.

La struttura si fonda sugli approcci della pedagogia sociale che interpretano il *disagio*¹⁵ come una condizione strutturale dell'essere umano, continuamente confrontato con i propri limiti e con le proprie e altrui aspettative. La sensazione di disagio non viene mai considerata quale situazione irreversibile in quanto può essere trasformata in motore di crescita in relazione al significato che la persona e il suo contesto attribuisce agli eventi della propria vita. In tal senso, tutte le persone si considerano potenzialmente in grado di attivare processi di *resilienza*¹⁶, ossia capaci di superare le criticità, le delusioni e le sconfitte, e di uscire rinforzate dalle difficoltà ordinarie e straordinarie della vita. La relazione educativa si orienta, quindi, a valorizzare e sviluppare i fattori protettivi che permettono a tutti, anche a chi parte da una situazione di svantaggio, di riorganizzarsi in modo soddisfacente.

I nuovi approcci scientifici al mondo del bambino ci rimandano ad una visione dei bambini e degli adolescenti come persone con bisogni e diritti, con competenze e potenzialità (capacità di autonomia, costruttori attivi della propria conoscenza, precocemente orientati alla relazione sociale), con differenze e comunanze, che crescono e si sviluppano grazie alle opportunità offerte dai contesti e dalle relazioni significative con cui sono confrontate. Le recenti scoperte delle neuroscienze hanno individuato un comportamento particolare in alcuni gruppi di neuroni pre-motori, che si credeva fino ad allora deputati al solo controllo dei movimenti. Si è visto che questi neuroni (chiamati neuroni specchio) si attivano non solo quando si compie un gesto, ma anche quando lo si vede compiere. Questa scoperta ci dice che il bambino, fin dalla nascita, è in grado di avere un'immediata e automatica comprensione della situazione, che deriva dal fatto di condividere le stesse attivazioni neurali. Il ruolo degli adulti diviene quindi quello di accompagnare il processo di crescita garantendo continuità e coerenza tra gli stimoli educativi agiti dalle diverse figure di riferimento, per promuovere il benessere del bambino.

“Agire per il benessere del bambino significa tener conto dei bisogni e dei diritti di ogni singolo bambino. Si considera che i bisogni fondamentali del bambino siano il bisogno d'amore e di relazioni stabili, di sicurezza e di tutela dell'integrità fisica, di un ambiente stimolante, di attività e di esperienze compatibili con lo sviluppo, di strutture e di orientamenti, di aiuto nella comprensione del mondo interiore e del mondo esterno, di un contesto sociale e comunitario stabile e incoraggiante, di un futuro sicuro per l'umanità. I bambini imparano solo nel corso del

¹⁴ T. Mancini, *Psicologia dell'identità*, Il Mulino, Bologna, 2010

¹⁵ C. Palmieri, *Crisi sociale e disagio educativo*, Franco Angeli, Milano, 2012

¹⁶ B. Cyrulnik, E. Malaguti, *Costruire la resilienza. La riorganizzazione positiva della vita e la creazione di legami significativi*, Erickson, Trento, 2005

tempo a rinviare il soddisfacimento dei propri bisogni e a concepire una rappresentazione del futuro. Per tale ragione l'organizzazione della vita quotidiana deve prendere in considerazione la temporalità del bambino e non quella dell'adulto.”¹⁷

In particolare con gli adolescenti risulta fondamentale sintonizzarsi con i nuovi bisogni da loro espressi, accompagnandoli e sostenendoli, in qualità di adulti competenti, nella ricerca della propria identità. L'adolescente, infatti, ha necessità di comprendere che cosa sta accadendo dentro di lui e lo fa attraverso un complesso e continuo lavoro di integrazione tra bisogni soggettivi e aspettative sociali. Si rivela necessaria una presenza educativa che possa riconoscere e sostenere i processi di separazione, poiché *“l'adolescente ha bisogno di essere ammirato mentre si allontana”¹⁸*.

Brazelton e Greenspan¹⁹ approfondiscono il tema dei bisogni del bambino integrando alcuni bisogni irrinunciabili: avere costanti relazioni di accudimento; sicurezza; essere accolti nella propria differenza individuale; esperienze adeguate al proprio grado di sviluppo; limiti, struttura e guida; comunità stabili, supporto e di appartenenza culturale; salvaguardare il futuro.

Nella nostra epoca le condizioni di vita del mondo in cui crescono i bambini sono varie e molto complesse e richiedono l'attivazione di percorsi di accompagnamento integrativi ed inclusivi *“(…) la formazione integrativa e inclusiva si prefigge l'obiettivo di valorizzare la molteplicità e di considerare parte di una comunità d'apprendimento ragazzi e ragazze, piccoli e grandi, bambini con esperienze di migrazione, bambini con carenze e con particolari esigenze di sviluppo. In tale comunità, tutti i bambini hanno lo stesso valore e vi apportano importanti impulsi. L'inclusione implica la strutturazione di un contesto nel quale la molteplicità viene considerata una risorsa positiva. Le forze degli altri rappresentano altrettanti punti di forza. Le differenze e le diversità arricchiscono l'esistenza. Ciò vale per i bambini, ma anche per gli adulti. Così facendo anche gli adulti sono tenuti a manifestare rispetto verso la diversità altrui.”²⁰*

1.6.4. Visione delle famiglie in situazione di vulnerabilità

La visione sistemica ci fa intendere come parte della *famiglia* tutte le persone, anche non conviventi, con cui i bambini e i ragazzi hanno un legame affettivo significativo, quindi anche i fratelli, i nonni, gli zii e gli altri parenti che hanno un'influenza sui loro percorsi di crescita.

Nell'attuale contesto storico e sociale, gli stili di vita e le strutture familiari sono in continuo cambiamento date le rapide trasformazioni sociali, culturali, relazionali e del mercato del lavoro. Anche in Ticino sono aumentate esponenzialmente le famiglie caratterizzate da unioni non istituzionalizzate, storie di divorzio e ricomposizione di nuovi nuclei familiari, le famiglie

¹⁷ C. Wustmann Seiler, H. Simoni, *Quadro d'orientamento per la formazione, l'educazione e l'accoglienza della prima infanzia in Svizzera*, Commissione Svizzera per l'Unesco, 2016, p. 32

¹⁸ G. Pietropolli Charmet, *I nuovi adolescenti. Padri e madri di fronte a una sfida*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2000, p.47

¹⁹ T. B. Brazelton, S.I Greenspan, *I bisogni irrinunciabili dei bambini. Ciò che un bambino deve avere per crescere e imparare*, Cortina Raffaello, Milano, 2001, p.32

²⁰ C. Wustmann Seiler, H. Simoni, *Quadro d'orientamento per la formazione, l'educazione e l'accoglienza della prima infanzia in Svizzera*, Commissione Svizzera per l'Unesco, 2016, p. 32

monoparentali e le famiglie interculturali. Aumenta sempre più anche la permanenza dei figli all'interno del nucleo familiare con un continuo slittamento dei processi di autonomizzazione dei ragazzi. Spesso i genitori sono soli nella cura e nell'educazione dei figli in quanto la famiglia allargata è distante e spesso gli impegni lavorativi amplificano le difficoltà nell'assumere il ruolo genitoriale. I ruoli paterno e materno sono in continua evoluzione ed oggi è spesso la stessa persona a dover far fronte da sola sia ai bisogni di cura e di affetto, sia a quelli regolativi e di supporto allo sviluppo di competenze emancipative.

*“L'insieme di tali fattori sta generando molta sofferenza individuale, familiare e sociale (...) Sono sempre di più infatti le famiglie che faticano a stare insieme, a soddisfare in maniera adeguata i bisogni evolutivi dei figli, ad integrare i molteplici ruoli che la vita adulta richiede, facendo fronte allo stesso tempo alle sfide cui oggi il vivere sociale pone di fronte”.*²¹

Il concetto di *genitorialità* a cui ci ispiriamo si fonda su un'accezione multidimensionale relativa alla modalità con cui la famiglia risponde ai bisogni evolutivi ed educativi dei bambini. Secondo questa visione non esistono modalità standardizzabili per essere “buoni genitori”, in quanto la genitorialità si costruisce nell'interazione ed è quindi personalizzata e contestualizzata, in relazione alle caratteristiche reali o percepite dei bambini, ai fattori biologici e alle caratteristiche personali dei genitori, alle caratteristiche del contesto tra cui la struttura familiare, lo status socio-economico e la rete di supporto²². Pertanto, non esistono forme “universalmente valide” di *parenting*, ma piuttosto differenti modi di essere genitori. I genitori, anche nelle famiglie in situazione di vulnerabilità, possono essere in difficoltà in alcune funzioni, ma possono svolgere in maniera “sufficientemente buona” uno o più compiti che definiscono il ruolo genitoriale.

I comportamenti e i discorsi delle mamme e dei papà possono essere compresi solo se vengono collocati nella cornice dei significati culturali e dei valori del contesto, familiare e sociale, in cui si sono prodotti e si esprimono.

Le famiglie dei bambini e dei ragazzi inseriti nella struttura sono soprattutto famiglie in situazione di vulnerabilità. Il lavoro con le famiglie nel CEM tende quindi ad attivare e mantenere in modo strutturale spazi e modalità di dialogo con la famiglia e con le altre persone significative di riferimento dei bambini e dei ragazzi ospitati, al fine di comprendere ed analizzare insieme la situazione e di condividere il più possibile le scelte educative per rispondere insieme, e al meglio, ai loro bisogni.

Nelle situazioni di vulnerabilità che portano alla decisione di un collocamento presso un CEM, nella maggioranza dei casi ci troviamo confrontati con *famiglie negligenti*, secondo la definizione che ne danno Carl Lacharité et al.: *“Una carenza significativa o un'assenza di risposte ai bisogni di un bambino, bisogni riconosciuti come fondamentali sulla base delle conoscenze scientifiche attuali*

²¹ S. Serbati, P. Milani, *La tutela dei bambini. Teorie e strumenti di intervento con le famiglie vulnerabili*, Carocci, Roma, 2013

²² M. H. Bornstein, P. Venuti, *Genitorialità. Fattori biologici e culturali dell'essere genitori*, Il Mulino, Bologna, 2013

e/o dei valori sociali adottati dalla collettività di cui il bambino è parte²³. Gli autori spiegano che all'origine della negligenza vi sono due fenomeni: una prima perturbazione nelle relazioni tra figure genitoriali e figli e una seconda che riguarda le relazioni tra le famiglie e il loro mondo relazionale esterno. Questa lettura spiega perché l'intervento con queste famiglie debba sempre mobilitare entrambe le due dimensioni: quella interna, delle relazioni intra-familiari, e quella esterna, delle relazioni fra famiglia e contesto sociale. Inoltre, questa definizione consente di focalizzare l'attenzione sui bisogni di sviluppo dei bambini e dei ragazzi, piuttosto che sui deficit dei genitori o sulla più generica nozione di rischio.

Il fenomeno della *negligenza* ha contorni indefiniti: si tratta di una zona grigia di problematiche familiari che sta in mezzo, fra la cosiddetta *normalità* e la patologia, che non sempre è immediatamente visibile e dunque segnalabile. Una zona grigia ancora piuttosto misconosciuta: le famiglie negligenti sono sempre più numerose. Gli allontanamenti sono in aumento a causa della negligenza, molte problematiche di cui si occupano i servizi e la scuola sono riferibili a tale fenomeno. In particolare, è noto l'impatto della negligenza sui ritardi dello sviluppo, sui problemi di comportamento, apprendimento e adattamento scolastico di questi bambini. Diviene fondamentale per il von Mentlen, quindi, promuovere lo sviluppo delle potenzialità dei minori che vivono in una situazione di evidente svantaggio psico-sociale, economico ed educativo attraverso la co-costruzione di un ambiente di vita positivo, di progettualità educative individualizzate e favorendo l'attivazione dei supporti alla famiglia per recuperare le competenze genitoriali.

Nel caso meno frequente di famiglie maltrattanti, la struttura, in collaborazione con la rete, attiva le misure di protezione del minore al fine di garantire al bambino/ragazzo le condizioni per sbloccare e proseguire il suo percorso emancipativo, supportandolo nel doloroso processo di separazione e co-costruendo percorsi psico-educativi adeguati per ricostruire una immagine tollerabile della propria famiglia (riunificazione psicologica). Gli operatori del centro collaborano, inoltre, con le autorità preposte nel cercare soluzioni alternative al futuro rientro nella famiglia di origine. Anche con questa tipologia di famiglie il Centro promuove la ricerca di un sostegno esterno ai genitori per aiutarli ad affrontare le loro difficoltà, riducendo il più possibile le problematiche ad esse associate.

1.6.5. Finalità del lavoro sociale postmoderno

Il CEM intende declinare in tutto il processo di accompagnamento educativo gli *approcci inclusivi* ed il perseguimento delle *finalità del lavoro sociale* attualmente riconosciute a livello internazionale quali orizzonti di senso per orientare la relazione educativa, consapevoli che non saranno mai completamente raggiungibili, promuovendo i seguenti fattori:

- *Benessere individuale*, inteso quale stato positivo olistico (psichico, fisico, sociale e spirituale) e integrato cui ogni individuo tende più o meno consapevolmente. Presuppone un atteggiamento mentale positivo (guardare al passato con orgoglio e al futuro con

²³ Lacharité, L. Ethier, P. Nolin, *Vers une théorie écosystémique de la négligence envers les enfants*, in "Bulletin de psychologie", 2006, 59, 4, 381-394

speranza), il coinvolgimento in quello che si sta facendo e negli obiettivi da raggiungere, costruire relazioni sociali forti e positive, coltivare la dimensione di senso della propria esistenza, essere consapevoli dei traguardi raggiunti. Questi atteggiamenti alimentano pensieri positivi e autostima e permettono di guardare al futuro con ottimismo²⁴.

- *Empowerment relazionale* nella relazione di aiuto, inteso come processo collaborativo di apprendimento reciproco tra professionisti e persone in situazione di difficoltà, volto alla valorizzazione delle potenzialità degli individui e delle collettività, per accrescerne la possibilità di autodeterminazione nell'organizzazione della propria vita²⁵.
- *Inclusione sociale*²⁶, inteso come processo multidimensionale volto a creare le condizioni per una piena ed attiva partecipazione di tutti i membri della società in tutti gli aspetti della vita, per garantire pari opportunità a tutti, a prescindere dai diversi background culturali e sociali, in modo che tutti gli individui possano raggiungere il loro pieno potenziale nella vita.
- *Autonomia*²⁷, intesa come la condizione di chi ha la capacità di organizzare le proprie azioni, scelte, comportamenti, tenendo conto di sé stesso e dei fattori che entrano in gioco nel proprio ambito esperienziale, nella complessa rete di dipendenze funzionali che lega il soggetto agli altri.
- *Autodeterminazione*²⁸, intesa quale capacità e libertà di compiere delle scelte funzionali al proprio benessere e alla propria emancipazione.
- *Autostima*²⁹, intesa come l'attribuzione di valore, esplicita o implicita, che l'individuo si conferisce in relazione alle proprie e altrui aspettative, ai modelli di riferimento (più o meno raggiungibili), alla qualità delle relazioni sperimentate, ai riscontri ricevuti in ambito affettivo, sociale, formativo e lavorativo.
- *Autoefficacia*³⁰, intesa come l'insieme delle convinzioni circa le proprie capacità di organizzare ed eseguire le sequenze di azioni necessarie per produrre determinati risultati. Si riferisce alla percezione di sé come individuo capace di ottenere risultati e raggiungere scopi, di essere all'altezza di determinati eventi.

La tendenza verso queste macro finalità racchiude e rafforza quei valori che la fondatrice aveva a suo tempo delineato. La missione originaria è così mantenuta ed attualizzata secondo i contemporanei approcci educativi, valorizzando i minori accolti attraverso lo sviluppo delle loro potenzialità e del sentimento di collettività.

²⁴ M. Seligman, *La costruzione della felicità*, Sperling & Kupfer, Milano, 2010

²⁵ F. Folgheraiter, *Il servizio sociale postmoderno: modelli emergenti*, Erickson, Trento, 2004

²⁶ *Strategia di Lisbona 2000 e United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA), Creating an Inclusive Society: Practical Strategies to Promote Social Integration*, 2009

²⁷ S. Tramma, *L'educatore imperfetto*, Carocci, Roma, 2008, pp.71-74

²⁸ Ibidem

²⁹ A. Bandura, *Autoefficacia. Teorie e applicazioni*, Erickson, Trento, 2012, pp.33-36

³⁰ Ibidem

1.6.6. Approcci dialogici e partecipativi alla progettazione educativa

Negli ultimi decenni gli approcci alla progettazione educativa sono in continua evoluzione: sempre di più si tiene in considerazione la complessità delle situazioni con cui le persone sono confrontate, considerando gli individui parte di un sistema ecologico complesso che influenzano e da cui sono continuamente influenzati.

Attraverso la chiave di lettura dei sistemi relazionali complessi, proposta nel modello ecologico di Urie Bronfenbrenner³¹, i bambini e i ragazzi possono essere considerati parte di specifici contesti che vanno a costituire il loro ambiente di vita e influenzano le loro possibilità di crescita e sviluppo. Secondo questo autore, ogni individuo è in relazione con diversi sistemi: da quello familiare (micro), a quello istituzionale (meso), a quello sociale (macro). Interagendo su uno dei tre sistemi, di riflesso si modificano i due rimanenti. In questo senso il CEM von Mentlen ha l'ambizione di rivolgersi ai bambini attraverso progetti educativi co-costruiti con i diversi attori della rete, non limitandosi all'accompagnamento educativo del minore in termini individuali, ma promuovendo anche un dialogo e una riflessione sul funzionamento sociale che si esternalizza al di fuori delle mura del CEM. La missione del von Mentlen è dunque anche quella di promuovere la co-educazione, intesa come creazione di una comunità educante e in grado di creare le condizioni ambientali e relazionali di supporto a questo ambizioso obiettivo.

L'approccio dialogico considera nel processo progettuale i diversi livelli cognitivi ed emotivi di tutti gli attori in campo e con essi le modalità attraverso cui si elaborano le informazioni, i preconcetti e le interferenze soggettive che portano a rappresentare in maniera differenziata i dati della realtà. Secondo le metodologie partecipative la progettazione è un processo intersoggettivo di ricerca e di costruzione collettiva di significati condivisi che avviene mediante scambi e negoziazioni tra più soggetti. In tal senso i progetti educativi devono essere sviluppati includendo il punto di vista delle persone coinvolte in tutte le fasi del processo di progettazione (ideazione, analisi della situazione, definizione di obiettivi, modalità e strumenti da attivare per il loro perseguimento, attuazione, modalità di valutazione in itinere e di verifica). In tutto il processo di progettazione vanno pertanto previsti degli spazi dialogici di ascolto e negoziazione sia con il minore che con la sua famiglia, con la rete formale (interna ed esterna alla struttura) ed informale coinvolte nel percorso educativo.

In questi approcci il ruolo dell'educatore diviene quello di una figura flessibile, aperta a un processo di continua ricerca di possibilità, di riflessione sull'agire educativo e di messa in discussione del proprio orizzonte di finalità. La relazione educativa è connotata da *atteggiamenti mediativi* finalizzati a supportare le persone ad attribuire un senso a ciò che accade, andando oltre al piano della sensazione e della reattività, accompagnando il minore e le persone per lui significative a trasformare in esperienze consapevoli gli eventi con cui sono confrontati³².

Il minore è considerato portatore di punti di vista utili all'ideazione del suo progetto di crescita,

³¹ U. Bronfenbrenner, *Ecologia dello sviluppo umano*, Il Mulino, Bologna, 2002

³² C. Palmieri, *Un'esperienza di cui aver cura...Appunti pedagogici sul fare educazione*, Franco Angeli, Milano, 2011

condiviso in termini dialogici tra istituzione, professionisti, interni ed esterni al CEM, famiglia e bambino.

Si è scelto di privilegiare la co-costruzione partecipata di un unico progetto individualizzato per ogni singolo minore, promuovendo il più possibile la valorizzazione della partnership educativa con la famiglia e le persone significative della rete, formale e informale, di riferimento. Alla luce di questi principi si è dunque ritenuto più opportuno e funzionale condividere un approccio pedagogico “aperto” che integri i valori della Fondazione con i principi di riferimento e con le metodologie innovative della pedagogia sociale per orientare l’accompagnamento educativo, consentendo di scegliere puntualmente, in relazione ai bisogni dell’utenza, l’utilizzo di specifici modelli psico-educativi.

Secondo gli autori T. E. Arnkil e J. Seikkula³³ il dialogo può essere definito come “l’arte di valicare i confini”. Invece di cercare di controllare gli altri, le parti coinvolte si rivolgono l’una verso l’altra per ascoltare meglio le proprie preoccupazioni e i reciproci punti di vista, per generare linguaggi, letture e soluzioni condivise. Questo atteggiamento permette di riconoscere e rispettare l’Altro nella sua differenza attraverso un’accettazione incondizionata della sua alterità e assumendo un atteggiamento di reciprocità. Ciò presuppone la capacità di non giudicare gli altri: è necessario separare i comportamenti e le azioni dalla persona nella sua essenza. Un professionista del dialogo non cerca tanto di controllare i piani di azione, non cerca di cambiare l’altro, ma cerca di diventare parte di quel mutuo processo di condivisione, accettando l’imprevedibilità insita nelle relazioni umane, senza imporre una guida unidirezionale con il potere delle sue competenze professionali. Creare lo spazio per il dialogo richiede di rispettare i sentimenti e le idee di tutti. Il minore e la sua famiglia, anche in situazione di difficoltà e vulnerabilità, sono riconosciuti come “competenti”, e vengono pertanto costantemente informati in modo trasparente, ascoltati e incoraggiati ad esprimere i propri sentimenti e vissuti, partecipando attivamente allo sviluppo del progetto educativo individualizzato.

1.7. Presentazione della struttura

Il CEM von Mentlen è situato nella zona collinare di Bellinzona-Ravecchia.

Il progetto, destinato alla radicale ristrutturazione dell’immobile (1996-1999), ha comportato la suddivisione degli spazi in due blocchi ben distinti: l’unità abitativa (blocco A) e lo stabile destinato alla scuola elementare (blocco B).

All’interno della proprietà la Fondazione dispone di una casa a tre piani (nella foto vedi casetta bianca dietro la struttura principale) nella quale trovano sede il “Punto di Incontro” (spazio destinato allo svolgimento dei diritti di visita tra genitori e figli), la “Casa dei genitori” (quattro camere e due locali destinati all’accoglienza temporanea dei famigliari di giovani pazienti dell’Ospedale San Giovanni), quattro camere occupate da personale medico o infermieristico, in formazione presso l’Ospedale

³³ T.E.Arnkil e J.Seikkula, *Metodi dialogici nel lavoro di rete. Per la psicoterapia di gruppo, il servizio sociale e la didattica*, Erickson, Trento, 2013

San Giovanni.



Nel sedime della proprietà della Fondazione è situato l'edificio, realizzato *ex novo* nell'ambito della ristrutturazione della fine degli anni '90, che accoglie la scuola elementare "Unità scolastica differenziata" (USD) gestita direttamente dal DECS. L'organizzazione interna degli spazi comprende cinque aule, dimensionate per un massimo di 10 allievi ognuna, un'aula docenti, un'aula per attività manuali e creative, una sala polivalente e due ampi atri.



Il CEM dispone inoltre di spazi esterni come il campo di calcio, tavoli con panchine, campetto da basket, pallavolo e un orto. Al suo interno si trovano sale adibite al gioco e a spazi ricreativi, atelier per lo svolgimento di attività manuali o creative, una palestra, ampi spazi adeguatamente strutturati, tavoli da ping-pong e ulteriori spazi pensati appositamente per i più piccoli.

Al pianterreno dell'edificio trovano spazio i locali destinati all'attività amministrativa ed alberghiera: la Direzione, la Segreteria, la sala riunioni della Commissione Amministrativa, la sala destinata alle riunioni plenarie, una saletta per incontri ristretti, il locale medico e la farmacia, la cucina, i locali tecnici, la sartoria e lavanderia, la sala pausa del personale, il locale spogliatoio del personale addetto ai servizi generali e diversi servizi igienici.

Su ognuno dei tre piani superiori trovano posto gli appartamenti destinati agli ospiti, ognuno dei quali accoglie un gruppo-famiglia.



Ogni appartamento è costituito da: un locale adibito a ufficio degli educatori e camera per il picchetto notturno, sei camere (triple, doppie e singole) destinate agli ospiti accolti, docce e servizi divisi per sesso, una cucina completamente arredata con sala da pranzo e soggiorno e un locale hobby destinato allo svolgimento di attività manuali e creative.

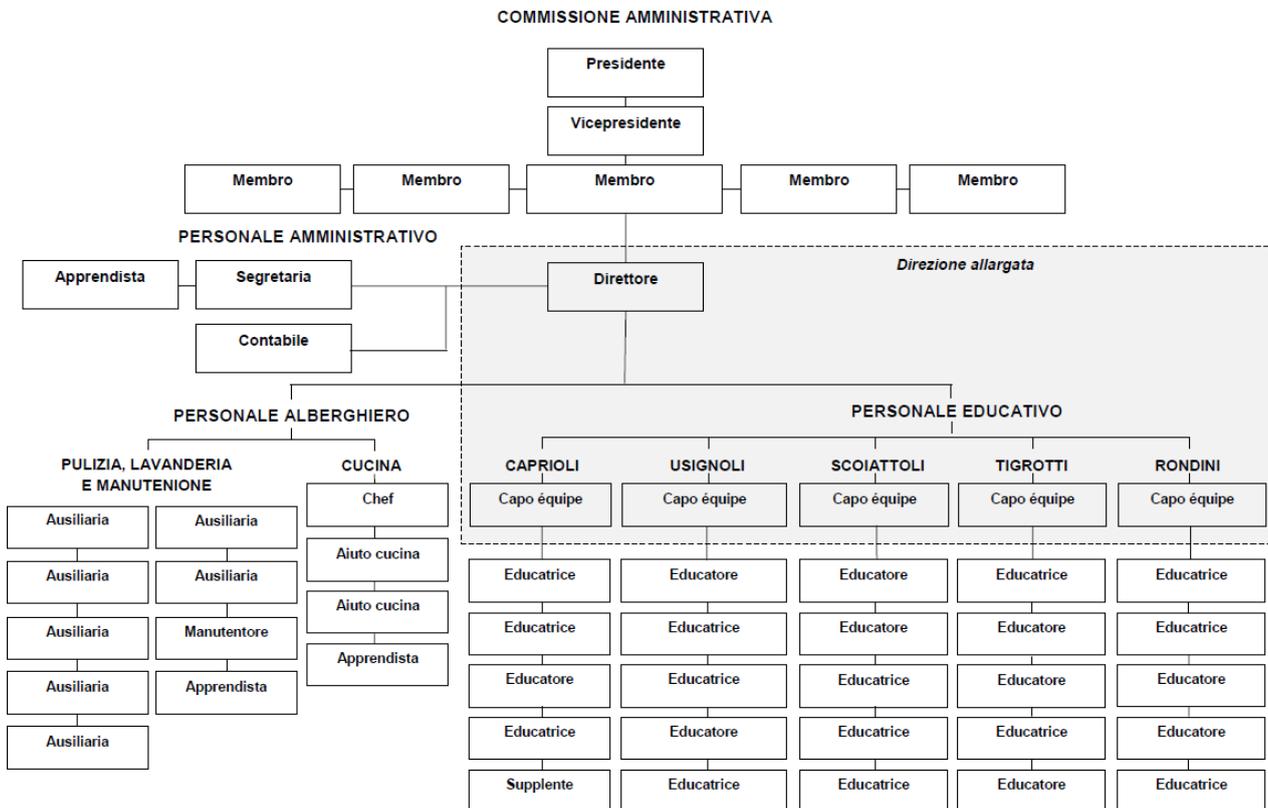
In ogni piano trova spazio anche un grande atrio destinato allo svolgimento di attività comuni. Recentemente, grazie al contributo del Lions Club, è stata possibile la suddivisione di alcune camere doppie in camere singole e l'aggiunta delle serrature con chiave personale alle porte di tutte le stanze, per assicurare una maggiore privacy e autonomia per gli ospiti presenti.



2. DIMENSIONE ORGANIZZATIVA

2.1. Organigramma

L'aggiornamento del Concetto Pedagogico ha permesso di rivedere l'organigramma e l'organizzazione del lavoro declinando un approccio che prevede una maggior partecipazione del personale ai processi decisionali e una maggior condivisione delle responsabilità (in allegato l'organigramma con i nomi del personale attuale).



2.2. Organizzazione del personale

Il CEM von Mentlen ha sottoscritto il contratto collettivo di lavoro (CCL) previsto per gli Istituti sociali del Cantone Ticino.

In relazione ai principi del nuovo Concetto sono stati ridefiniti in modo partecipato e condiviso i mansionari del Direttore, dei Capi-équipe e del personale educativo³⁴. Questi documenti codificano le mansioni e descrivono gli atteggiamenti di fondo richiesti, ponendo particolare attenzione a garantire una complementarità dei diversi ruoli e a chiarire i livelli di partecipazione e corresponsabilità nei processi decisionali.

Si è deciso di costituire una Direzione allargata che comprende il Direttore e i responsabili dei 5 gruppi famiglia, che passano da un ruolo di capi-gruppo ad un ruolo di Capi-équipe, con maggiori responsabilità organizzative e di coordinamento.

Ad ogni gruppo educativo sono assegnati sei/sette educatori formati in ambito socio-educativo, per

³⁴ Vedi "Mansionario del Direttore", "Mansionario del Coordinatore", "Mansionario del capo-équipe", "Mansionario dell'educatore/trice"

una percentuale lavorativa totale indicativamente del 500%. Gli educatori si occupano del sostegno educativo di tutti i minori del proprio gruppo e, in coppia, svolgono il ruolo di educatore/trice di riferimento per ogni minore. L'organizzazione dei turni garantisce la copertura educativa 7 giorni su 7. È garantita la presenza educativa sia durante i week-end che nelle festività e nei mesi estivi. Le necessità di sorveglianza notturna sono costantemente soddisfatte dallo stesso personale educativo.

A tutto il personale è richiesto un atteggiamento responsabile, non giudicante e cooperativo verso i minori, la famiglia, la rete ed i colleghi, attitudine indispensabile per il lavoro educativo all'interno del CEM. Tenuto conto della delicatezza delle situazioni con le quali i collaboratori sono confrontati, viene assicurato il massimo rispetto delle norme a tutela della privacy. A questa prerogativa aderiscono anche gli stagisti e tutto il personale non educativo attivo nella struttura (personale amministrativo e di economia domestica).

2.3. Gestione dei processi di comunicazione e coordinamento interni

I processi di comunicazione interna sono regolati da procedure definite e concordate tra la Direzione, il personale educativo e la Commissione Amministrativa (CA). Il nuovo Concetto Pedagogico ha portato alla costituzione della Direzione allargata (Direttore e Capi-équipe) che agevola e supporta lo scambio comunicativo e decisionale fra équipe educative e Direzione.

2.3.1. Coordinamento fra Direttore, Direzione allargata e personale educativo

Il Direttore costituisce il collegamento interno al CEM tra il personale della struttura e la CA, svolgendo la funzione di mediazione, di coordinamento e garantendo un corretto passaggio delle informazioni, delle varie richieste, del rispetto dei differenti livelli di competenza e delle decisioni adottate. Il Direttore organizza regolarmente e coordina quindicinali riunioni di Direzione allargata con i capi équipe per discutere questioni trasversali ai gruppi-famiglia e per prendere decisioni condivise in merito all'accompagnamento educativo degli ospiti e alla dimensione organizzativa. La Direzione allargata mensilmente organizza e coordina la riunione del CEM a cui partecipa tutto il personale educativo, momento in cui si condividono e si discutono le priorità pedagogiche e organizzative che coinvolgono i diversi gruppi.

2.3.2. Coordinamento dell'équipe educativa

Passaggio di consegne fra gli educatori del gruppo famiglia

Gli educatori si trovano a fare il passaggio di consegne nel momento del cambio turno. In questo frangente un educatore resta sempre a garanzia della continuità mentre due educatori si scambiano il turno. Questa organizzazione permette un passaggio di consegne funzionale e garantisce una coerenza educativa. L'educatore che termina il turno compila regolarmente il GCEM³⁵ e un diario cartaceo giornaliero, che resta nell'ufficio degli educatori. L'educatore che entra in turno ha quindi la

³⁵ Si compilano gli spazi di diario giornaliero e le statistiche sulle presenze dei minori

possibilità di approfondire alcuni aspetti attraverso questi strumenti diaristici, in aggiunta alle informazioni ricevute dal collega.

Riunioni d'équipe

I Capi-équipe organizzano *riunioni settimanali di équipe* in cui si discutono le scelte organizzative dei singoli gruppi-famiglia e le strategie educative per i singoli ospiti in relazione ai loro progetti individualizzati e curano la regolare tenuta dei verbali³⁶. La scheda di verbalizzazione svolge anche la funzione di guida per condurre la riunione seguendo una metodologia che permette di trattare regolarmente sia le priorità organizzative, sia di raccogliere le informazioni su tutti gli ospiti, includendo il punto di vista di tutti gli educatori al fine di elaborare strategie educative condivise. In queste occasioni il capo-équipe coglie il punto di vista degli educatori su temi e priorità da riportare in Direzione allargata e condivide le decisioni intraprese da quest'ultima. Il Direttore partecipa regolarmente ad alcune riunioni di équipe dei singoli gruppi-famiglia per discutere ed affrontare situazioni puntuali del gruppo. Il Direttore, inoltre, verifica la collaborazione tra i diversi contesti educativi presenti nel CEM intervenendo come mediatore e assumendo eventuali decisioni necessarie ad una collaborazione adeguata tra le parti.

Per le riunioni di équipe, ogni team definisce chi conduce la riunione e chi tiene il verbale (questi ruoli possono essere stabili o ruotare). L'operatore che conduce la riunione guida inizialmente il gruppo a condividere l'ordine del giorno. Si prevede che in ogni riunione di équipe, della durata di circa due ore, si trattino tematiche relative alla dimensione organizzativa, alla dimensione del gruppo, all'aggiornamento e alla condivisione delle scelte educative relative ai singoli ospiti. Per i primi due punti lo spazio previsto è di circa un terzo della riunione, salvo specifiche necessità. Per la parte relativa ai progetti con i minori si cerca di garantire che a turno nel mese venga svolto un aggiornamento condiviso di tutti i minori del gruppo.

Gli educatori, in collaborazione con il capo-équipe, promuovono la partecipazione attiva di tutto il personale e degli ospiti alla vita del CEM, partecipano attivamente alle regolari riunioni di équipe e del personale educativo. Nelle riunioni d'équipe pongono particolare attenzione agli ospiti di cui sono figura di riferimento e collaborano a scelte educative coerenti e condivise con i colleghi.

2.4. Gestione dei processi di comunicazione esterna e collaborazione con la rete

Il Direttore coordina le attività di pubbliche relazioni, la gestione dei rapporti istituzionali e i contatti con i media. È suo compito promuovere e mantenere una collaborazione funzionale e costruttiva con i vari partner della rete, nel rispetto degli accordi di collaborazione e delle specifiche competenze.

Il Direttore partecipa agli incontri del CoDiCEM e in cooperazione con i Capi-équipe e il personale educativo, sviluppa una rete funzionale di professionisti che collaborano regolarmente con la

³⁶ Vedi allegato "Verbale riunione d'équipe"

Fondazione nei progetti di accompagnamento educativo (pediatri, medici, psicologi, psicoterapeuti, psichiatri, consulenti, ecc.). I singoli operatori si impegnano a collaborare in modo funzionale e costruttivo con i vari operatori della rete, nel rispetto degli accordi di collaborazione e delle specifiche competenze. Il Direttore mantiene i contatti con i servizi presenti sul territorio, le autorità civili e penali, nonché gli altri enti pubblici e privati implicati nella gestione del settore (es.: polizia, scuole, datori di lavoro, ecc.), assume un ruolo di rappresentanza e prende posizione su eventuali collaborazioni difficoltose con i partner esterni, dopo aver sentito le parti coinvolte, per ricreare modalità cooperative efficaci.

2.5. Valorizzazione del personale

Il processo di valutazione e valorizzazione del personale è indispensabile a garantire e implementare la qualità del lavoro svolto e a sostenere la motivazione di ciascun operatore. Da un lato permette di rendere esplicita la necessità di verificare con regolarità le procedure e le competenze messe in atto dagli operatori, dall'altro permette agli operatori stessi di autovalutarsi e di individuare spazi di crescita professionale.

“Con valutazione si intende una procedura organica e sistematica per assicurare che su ogni dipendente venga espresso periodicamente un giudizio che serva a valutare e individuare, secondo criteri omogenei, il rendimento e le caratteristiche professionali che si estrinsecano nell'esecuzione del lavoro, migliorare le prestazioni orientandole verso una sempre migliore partecipazione dei singoli al raggiungimento degli obiettivi dell'azienda”³⁷.

La valorizzazione genera una maggiore responsabilizzazione da parte dell'operatore, nonché un aumento della qualificazione professionale e un maggior riconoscimento, con un impatto sulla motivazione al lavoro.

Il personale svolge almeno un colloquio annuale con il suo superiore diretto (gli educatori con i Capi-équipe e i Capi-équipe e il personale non educativo con il Direttore). Il personale educativo è invitato a redigere e ad aggiornare la propria *Scheda di valutazione e valorizzazione*³⁸, che verrà discussa nel colloquio annuale e negli eventuali colloqui supplementari. Durante questi momenti gli operatori potranno portare in uno spazio privilegiato il loro punto di vista sul proprio operato e sulle loro aspettative future, sull'andamento della struttura o su eventuali temi o problemi che lo coinvolgono. Ogni educatore si impegna e si attiva al fine di apportare gli eventuali cambiamenti necessari per il miglioramento del proprio operato ed è disponibile a colloqui individuali supplementari richiesti dal capo-équipe o dalla Direzione.

2.6. Formazione del personale

La Direzione pone particolare attenzione alla formazione del personale educativo, sia in fase di assunzione, sia attraverso la promozione di un aggiornamento mirato in itinere finalizzato a

³⁷ <http://www.risorseumane-hr.it/valutazione-valorizzazione-del-personale/>

³⁸ Vedi allegato “*Scheda di valutazione e valorizzazione*”

rispondere adeguatamente ai bisogni dei bambini e dei ragazzi ospitati.

Lo standard 9 del Processo di accoglienza del Quality4Children indica: *“I caregiver sono qualificati e operano in condizioni lavorative adeguate. Gli affidatari sono selezionati e valutati con attenzione e formati in modo idoneo prima di prendere in affido un bambino. Ricevono continui aggiornamenti e supporti professionali al fine di assicurare lo sviluppo completo del bambino”*³⁹

In coerenza anche con le indicazioni del documento *“Riconoscimento e riesame del riconoscimento di istituti d’educazione per minorenni e giovani adulti”*⁴⁰, il CEM promuove, pertanto, la crescita e l’aggiornamento del personale educativo. Il Direttore promuove la formazione continua degli operatori, sia come formazione interna dedicata a tutto il personale educativo, sia come formazione esterna funzionale allo sviluppo di competenze specifiche per ogni singolo operatore. La pianificazione delle formazioni interne e ed esterne va condivisa con la Direzione allargata e le équipes. Nel corso dell’anno scolastico si organizzano momenti puntuali di formazione interna del personale educativo su tematiche educative inerenti alle problematiche riscontrate nel lavoro quotidiano degli educatori/trici e formazioni mirate a ruoli specifici (es. capo-équipe, Direttore, ...). La formazione esterna, invece, è mirata ad agevolare la frequenza ai corsi di aggiornamento e perfezionamento professionale in funzione dei bisogni individuali espressi dal singolo operatore e in linea con l’approccio pedagogico perseguito dal CEM. È compito dell’educatore/trice confrontarsi con il capo-équipe, ed eventualmente con il Direttore, sulle esigenze formative proprie e del proprio gruppo di lavoro. Ogni operatore sottopone proposte di aggiornamento formativo mirate alla propria funzione e, se autorizzato dalla Direzione, partecipa alla formazione.

2.7. Supervisione

Il Centro Educativo per Minorenni von Mentlen riconosce la supervisione come strumento indispensabile per garantire la qualità degli interventi educativi e di un clima positivo e costruttivo all’interno dei gruppi di lavoro. Ad ogni équipe educativa viene garantita una supervisione di gruppo a cadenza mensile. Gli operatori sono seguiti da professionisti formati e specializzati in ambito psicopedagogico e si impegnano a partecipare con atteggiamento cooperativo e responsabile al percorso di supervisione condiviso con l’équipe. La scelta del supervisore è data all’équipe educativa, la quale definisce il profilo e le caratteristiche del ruolo in funzione delle esperienze fatte, dei bisogni riscontrati sui quali intende lavorare e in coerenza con il Concetto Pedagogico condiviso. In caso di necessità può essere attivata una supervisione puntuale per il Direttore e la Direzione allargata.

³⁹ Standard 9 del Processo di accoglienza del Quality4Children <http://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/quality4children-in-italiano.pdf>

⁴⁰ *Riconoscimento e riesame del riconoscimento di istituti d’educazione per minorenni e giovani adulti*, Dipartimento federale di giustizia e polizia DFGP, Berna, 2011

3. DIMENSIONE PEDAGOGICA

3.1. Metodi e strumenti pedagogici

L'aggiornamento del Concetto Pedagogico ha comportato la co-costruzione con la Direzione allargata e tutto il personale educativo di un nuovo *Processo di accompagnamento educativo ordinario*⁴¹ che declina i principi e gli approcci di riferimento in strategie operative che devono orientare la gestione dei percorsi educativi dei minori all'interno dell'intera struttura. Questo processo è da intendersi come linea guida e verrà adattato in modo flessibile tenendo conto delle specificità delle singole situazioni.

Nel processo citato sono definiti i vari passaggi, a partire dalla segnalazione del minore fino al post-cura, con le indicazioni delle varie figure, interne e esterne, coinvolte nelle differenti fasi e delle relative modalità comunicative che andranno messe in campo.

Il percorso di inserimento nel CEM è attuato in stretta collaborazione con tutte le parti interessate garantendo tempi e risorse sufficienti alla sua attuazione.

Il percorso di accompagnamento educativo nel CEM è guidato da un Progetto Educativo Individualizzato (PEI) che tiene conto del background di risorse e di potenzialità del minore, nonché dei suoi bisogni evolutivi e che declina gli indirizzi cantonali del Programma Operativo (PO)⁴². Tale progetto, finalizzato a promuovere la crescita del minore, definisce lo stato evolutivo nelle diverse aree di sviluppo, fissa gli obiettivi e le risorse necessarie a sostenere il completo sviluppo del giovane accolto. Durante l'aggiornamento del Concetto Pedagogico è stato rivisto il modello per redigere il PEI⁴³ integrando le indicazioni dell'UFaG per il Programma Operativo alle informazioni ritenute necessarie per lo sviluppo dell'accompagnamento educativo del CEM.

Tutti gli educatori del gruppo-famiglia di accoglienza sono responsabili dell'attuazione e dell'implementazione del Progetto Educativo Individualizzato, che viene periodicamente aggiornato previa consultazione di tutte le parti coinvolte e interessate.⁴⁴

Particolare attenzione è stata posta nel prevedere spazi di colloquio formale tra gli educatori di riferimento e i bambini/ragazzi, volti sia ad ascoltare e valorizzare i loro punti di vista nella co-costruzione in itinere del progetto educativo e nella condivisione dei bilanci sulla loro evoluzione, sia per supportarli nella rielaborazione delle esperienze vissute durante il percorso di crescita. Sono stati previsti anche regolari incontri con la famiglia e con la rete per garantire lo sviluppo di partnership educative coerenti con il perseguimento degli obiettivi condivisi.

Sono stati co-costruiti con la Direzione e con tutto il personale educativo anche gli strumenti per

⁴¹ Vedi allegato "*Processo di accompagnamento educativo standard*"

⁴² Lfam Art. 63 "*Entro tre mesi dall'affidamento chi accoglie il minore elabora un programma operativo e lo trasmette al responsabile del dossier; tale programma operativo deve essere aggiornato annualmente e in occasione di modifiche di rilievo. L'UFaG elabora un modello di programma operativo destinato ai Centri educativi*".

⁴³ Vedi allegato "*Progetto educativo individuale*"

⁴⁴ Vedi allegato "*Aggiornamento PEI*"

verbalizzare i diversi momenti dialogici previsti (riunioni d'equipe, colloqui di ammissione con il minore, la famiglia e la rete, colloqui di sostegno educativo). Questi strumenti svolgono una doppia funzione: sia quella di orientare metodologicamente gli operatori in una gestione efficace degli incontri e nello sviluppo della progettazione educativa, sia per tenere traccia in modo conforme e trasparente degli scambi comunicativi e delle decisioni intraprese durante il percorso di accompagnamento educativo.

Il progetto tiene conto dei punti di vista del minore, così come delle risorse e di quegli obiettivi necessari per pianificare il futuro processo di dimissione in tutte le sue fasi, garantendo la sua partecipazione alle scelte che lo concernono. Le modalità attivate per ascoltare e integrare il suo punto di vista vengono adattate al suo livello di sviluppo e alle sue capacità di comprensione.

Ad ogni minore accolto viene attribuita una coppia educativa di riferimento, che viene scelta in base alle sue necessità e alla disponibilità organizzativa e che ha il compito di mantenere un'attenzione privilegiata sul percorso del giovane e contatti regolari con la famiglia e la sua rete di persone significative.

Il CEM del von Mentlen garantisce e assicura un ambiente partecipativo, di supporto e protettivo, che soddisfi i bisogni dell'ospite e che sia compatibile con la sua situazione di vita e con l'ambiente sociale da cui proviene. L'intento è di consentire al minore di poter crescere in un ambiente familiare e accogliente, assicurando la possibilità di instaurare un rapporto stabile e positivo con le figure educative di riferimento e al contempo di mantenere contatti e legami con il proprio ambiente sociale originario. Il rapporto del minore con il proprio nucleo familiare di origine viene incoraggiato, mantenuto e supportato.

Gli operatori garantiscono un'attenzione individuale nei confronti del minore accolto all'interno della struttura e si impegnano a costruire con lui un rapporto di fiducia e comprensione, comunicando in modo trasparente, aperto e rispettoso dei suoi bisogni.

Sulla base del PEI, gli educatori con il minore e tutte le figure coinvolte pianificano il processo di dimissione dal CEM, che è graduale e tiene conto dell'interesse del minore. A tutte le parti interessate nel processo di dimissione vengono fornite esaustive informazioni pertinenti al loro ruolo all'interno di tale processo.

Dopo aver lasciato la struttura residenziale, al minore viene offerta la possibilità di continuare a ricevere supporto educativo e assistenza in caso di bisogno. Il centro educativo si impegna pertanto a garantire le necessarie risorse per dar corso ad azioni supplementari e accertarsi che al minore venga concessa la possibilità di mantenere i contatti con le figure educative e con la rete di affetti sulla quale contava durante il periodo di accoglienza in CEM.

3.2. Processo di ammissione e accompagnamento educativo ordinario

3.2.1. Processo di ammissione

Segnalazione

Le Preture e le ARP normalmente incaricano l'Ufficio dell'Aiuto e della Protezione (UAP) di sviluppare una valutazione genitoriale o, in caso di bisogno, un progetto educativo in vista dell'affidamento del minore a un centro educativo. Il progetto viene trasmesso al Consiglio di esame per gli affidamenti a terzi (CEAT), che attribuisce il posto nel CEM indicato dal progetto educativo o in quello ritenuto più adatto e che ha posti disponibili. Altri servizi possono collocare, tramite delega dell'UAP (art. 55, cpv. 1 del Rlfam), formulando il progetto educativo all'indirizzo del CEAT. La prima ipotesi di collocamento, elaborata dall'assistente sociale del UAP, viene trasformata in una formale segnalazione indirizzata al CEAT attraverso il Progetto educativo di affidamento al CEM. In caso di situazioni gravi e urgenti, l'UAP o il servizio delegato possono collocare senza necessariamente passare dal CEAT, il quale ratifica quindi l'affidamento solo in un secondo tempo. Il Magistrato dei minorenni può chiedere un collocamento senza necessariamente un preavviso del CEAT, al quale verrà fatta in seguito una segnalazione.

Se il CEAT formalizza la richiesta di collocamento in CEM, deliberando l'attribuzione di un posto riservato al von Mentlen, viene attivata la fase di valutazione e preparazione del collocamento. L'inviante prende contatto con la Direzione del CEM von Mentlen per procedere con la segnalazione. Il Direttore individua il gruppo-famiglia in cui è ipotizzabile l'inserimento e procede ad una prima verifica di fattibilità e di pertinenza del collocamento.

Anche la famiglia può fare un'autosegnalazione al CEM senza ricorrere necessariamente ad un collocamento di autorità. In questi casi la direzione del CEM supporta la famiglia ad attivare la procedura di collocamento attraverso l'UAP o un altro servizio delegato.

Prima analisi della richiesta

La prima analisi della richiesta di collocamento è approfondita dalla Direzione, che sottopone la segnalazione ad un esame più dettagliato, per valutare la possibilità di rispondere al meglio ai bisogni del bambino, in coerenza con lo standard 3 del Processo di ammissione del Quality4Children: *“Un processo decisionale professionale assicura la migliore presa in carico del bambino. Il processo decisionale concerne due quesiti: quale soluzione risponde ai bisogni del bambino? Se sussiste la necessità di trasferire il minore in una struttura residenziale, qual è la sistemazione migliore per il minore?”*⁴⁵

- Il Direttore, congiuntamente con il capo-équipe del gruppo-famiglia di riferimento, procede ad una valutazione degli elementi contenuti nel Progetto educativo di affidamento al CEM.

⁴⁵ Standard 3 del Processo decisionale di ammissione del Quality4Children
<http://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/quality4children-in-italiano.pdf>
Concetto Pedagogico

- Il capo-équipe del gruppo-famiglia discute la possibilità di ammissione con l'équipe educativa, valutandone l'effettiva possibilità di rispondere ai bisogni del bambino all'interno del gruppo.
- La rilevazione di eventuali criticità che potrebbero influenzare negativamente o pregiudicare l'effettiva possibilità di inserimento in CEM vengono ridiscusse e analizzate approfonditamente assieme alla Direzione.

Incontro di approfondimento della richiesta

La Direzione organizza un incontro telefonico o di persona con l'ente inviante e il capo-équipe del gruppo individuato, al fine di approfondire ulteriormente la richiesta di collocamento nel CEM.

Attraverso un confronto dialogico si cerca di co-costruire una visione condivisa rispetto alla situazione in esame per comprendere se la struttura può rispondere al meglio ai bisogni specifici del bambino. In coerenza con gli Standard 12 e 13 del Processo di accoglienza del Q4C *"il bambino viene assistito in condizioni di vita adeguate. Gli standard di vita e le infrastrutture dell'organizzazione d'accoglienza soddisfano i bisogni del bambino in termini di benessere, sicurezza e stile di vita salutare, oltre a favorire un accesso disinvolto all'istruzione e alla vita comunitaria"*⁴⁶ e *"i bambini con bisogni speciali ricevono cure appropriate. Gli adulti di cura sono formati in modo continuo e attento e supportati a rispondere ai bisogni speciali dei bambini accolti"*.⁴⁷

La visione complessa sviluppata deve contenere, oltre alle informazioni già trasmesse, l'approfondimento dei seguenti ambiti, indispensabili allo sviluppo del futuro Progetto Educativo Individualizzato:

- **Salute psico-fisica:** approfondimento degli elementi significativi relativi alla situazione di salute fisica, allo sviluppo cognitivo e alla situazione psico-affettiva del minore e del suo nucleo familiare.
- **Ambito socio-educativo:** approfondimento del percorso emancipativo e delle esperienze pregresse nei diversi contesti di vita del minore, situazione della famiglia, potenzialità e criticità relazionali del minore e del proprio nucleo familiare, tentativi di risoluzione dei problemi già attuati, individuazione della rete di sostegno attivata e attivabile, confronto su eventuali aspetti contingenti per il collocamento presso il CEM (specificità attuali del gruppo di accoglienza, situazioni significative della struttura, compatibilità con gli ospiti presenti).

Conoscenza reciproca e analisi partecipata della richiesta

La Direzione convoca il capo-équipe del gruppo individuato, minore, famiglia ed eventuali altre figure significative della rete, per uno o più colloqui di approfondimento della richiesta e di conoscenza⁴⁸.

In questa fase gli obiettivi del colloquio tendono ad accogliere e ascoltare il minore, la sua famiglia e le figure di riferimento. Si procede, inoltre, ad un approfondimento della visione della situazione di tutti i partecipanti in merito al percorso finora svolto, nonché delle aspettative e delle preoccupazioni

⁴⁶ Standard 12 del Processo di accoglienza del Quality4Children Ibidem

⁴⁷ Standard 13 del Processo di accoglienza del Quality4Children Ibidem

⁴⁸ Vedi allegato *"Scheda colloquio di conoscenza e analisi partecipata della richiesta"*

relative al presente e al futuro. Viene data, qui, molta attenzione all'ascolto del minore e della famiglia in coerenza con il primo e il secondo standard del Processo di ammissione del Quality4Children:

- Standard 1: *“Il bambino e la sua famiglia d'origine ricevono supporto durante il processo decisionale. Il bambino e la sua famiglia d'origine hanno diritto a un intervento qualora esprimano il desiderio di modificare la propria situazione di vita o qualora la situazione lo richieda. La sicurezza del bambino e il suo interesse sono la priorità assoluta. Il bambino e la sua famiglia d'origine sono sempre ascoltati e rispettati.”*
- Standard 2: *“Il bambino è autorizzato a partecipare al processo decisionale. Tutte le parti interessate ascoltano e rispettano il bambino. Il bambino viene adeguatamente informato della sua situazione e incoraggiato a esprimere i suoi punti di vista e a partecipare a questo processo secondo il suo livello di comprensione.”⁴⁹*

Durante gli incontri si condividono gli aspetti principali del Progetto educativo di affidamento al CEM e si attiva un approfondimento dialogico condiviso dei diversi ambiti funzionali allo sviluppo del Progetto Educativo Individualizzato.

Ambito socio-educativo

- Approfondimento del percorso emancipativo e delle esperienze nei diversi contesti di vita del minore (scuola, lavoro, tempo libero, famiglia) e relativa mappatura.
- Analisi delle risorse e delle criticità socio-educative e relazionali del minore.
- Approfondimento della situazione familiare (risorse e criticità socio-educative e/o relazionali, socio-economiche, potenzialità e difficoltà nell'assunzione del ruolo genitoriale).
- Analisi dei tentativi di risoluzione dei problemi già attuati (risorse e criticità).
- Individuazione di rete e supporti già attivati e attivabili nei confronti del minore e della famiglia.

Salute psico-fisica

- Approfondimento della situazione di salute fisica del minore e della sua famiglia.
- Rilevamento degli elementi significativi relativi allo sviluppo cognitivo del minore.
- Analisi della situazione psico-affettiva del minore e della famiglia.
- Individuazione della rete e dei supporti già attivati e attivabili per il minore e la famiglia.

Percorso di collocamento

- Analisi delle rappresentazioni del minore, della famiglia e di tutta la rete di sostegno nei confronti del progetto educativo e del percorso di collocamento (potenzialità e criticità).
- Breve presentazione delle opportunità offerte dalla struttura, delle modalità di accoglienza e

⁴⁹ Standard 1 e 2 del Processo di ammissione del Quality4Children <http://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/quality4children-in-italiano.pdf>

di co- progettazione potenzialmente attivabili.

Nel caso in cui la valutazione condivisa confermi l'opportunità del collocamento si procede con i successivi passaggi per l'inserimento al CEM. Nel caso in cui, invece, la richiesta di collocamento non sia indicata o vada previsto un percorso di preparazione particolare per l'inserimento, si concordano le modalità di prosecuzione del progetto con l'ente inviante, il minore e la famiglia.

Definizione e formalizzazione del Progetto Educativo Individualizzato

La Direzione convoca il capo-équipe, l'educatore di riferimento individuato, gli inviati, il minore e la sua famiglia ad un incontro di ridefinizione e formalizzazione del progetto. Attraverso il colloquio si riformula quanto emerso in occasione dei precedenti incontri e ci si accorda sul Progetto Educativo Individualizzato e sul percorso di collocamento.

In questa fase viene proposta una rilettura della situazione in esame, che possa racchiudere i punti di vista di tutti gli interlocutori coinvolti, valorizzando le potenzialità individuate e promuovendo la speranza di possibili scenari positivi ed evolutivi al fine di orientare il progetto personalizzato e il percorso di collocamento.

Particolare attenzione viene posta alla personalizzazione del percorso graduale di inserimento al CEM per organizzare un processo di distacco dalla famiglia il meno traumatico possibile. Secondo lo standard 5 del Q4C: *“L'inserimento nella nuova struttura è predisposto e pianificato in modo adeguato. Una volta decisa la forma di assistenza più idonea, la futura organizzazione d'accoglienza predispone accuratamente l'inserimento del bambino. L'accoglienza deve essere graduale e meno traumatica possibile. L'inserimento nel nuovo ambiente è predisposto come un processo finalizzato principalmente a tutelare gli interessi e il benessere del bambino e di tutte le parti interessate”*.⁵⁰ Durante il colloquio si andranno ad affrontare i seguenti aspetti:

- **Progetto Individualizzato del minore**

La riformulazione è tesa a sintetizzare gli aspetti positivi e le criticità relative ai diversi ambiti di approfondimento indagati in occasione dei colloqui precedenti.

Sulla base del senso condiviso del percorso di collocamento verranno definiti gli obiettivi generali, alcuni obiettivi specifici in relazione ai diversi ambiti di sviluppo del progetto, nonché le modalità e i tempi di attuazione e di valutazione condivisa in itinere del progetto stesso (colloqui di sostegno e incontri di bilancio in rete).

Lo standard 6 del Q4C indica che *“il processo di presa in carico è guidato da un progetto educativo individualizzato. Durante il processo decisionale si elabora un piano di accoglienza individuale che viene ulteriormente sviluppato nel corso dell'intero processo d'assistenza. Questo piano è finalizzato a promuovere lo sviluppo completo del bambino.*

⁵⁰ Standard 5 del Processo di accoglienza del Quality4Children Ibidem
Concetto Pedagogico

Generalmente, il progetto educativo individualizzato definisce lo stato evolutivo del bambino nelle diverse aree di sviluppo, fissa obiettivi e valuta e definisce le risorse necessarie a sostenere lo sviluppo completo del bambino. Ogni decisione adottata durante il processo d'accoglienza è guidata dal progetto educativo individualizzato".⁵¹

- Il percorso di inserimento del minore

Si condividono le modalità di avvicinamento alla struttura del minore e della sua famiglia (incontri, visite), il periodo di accoglienza e ambientamento, le modalità e tempi di sviluppo del PEI, le ipotesi di durata del collocamento e del graduale percorso di uscita dal CEM, le modalità di valutazione in itinere.

- Il percorso di coinvolgimento e accompagnamento della famiglia

Si condividono le modalità di contatto della famiglia con il minore, con gli operatori del CEM e dell'inviante, nonché modalità e figure professionali che verranno attivate per accompagnare la famiglia nel processo di supporto alla genitorialità.

- Formalizzazione del percorso di collocamento

Viene condivisa e sottoscritta la prima stesura del Progetto Educativo Individualizzato dal minore, dalla famiglia, dal Direttore del CEM e dall'inviante.

A seguito della formalizzazione, il capo-équipe del gruppo-famiglia e l'educatore di riferimento attivano una riflessione all'interno dell'équipe al fine di preparare gli operatori e i ragazzi del gruppo ad accogliere il minore in arrivo. Andranno pertanto discusse e condivise le modalità di avvicinamento al gruppo (visite, incontri, ingresso graduale) e i presupposti di inserimento (modalità di frequenza, personalizzazione degli spazi individuali e comuni, individuazione strategie tese a favorire l'accoglienza e l'ambientamento del minore).

3.2.2. Processo di accompagnamento educativo presso il CEM

Percorso di avvicinamento

Il percorso di avvicinamento è la fase preliminare all'inizio della permanenza del minore presso il CEM. Consiste nell'attuazione delle modalità di avvicinamento alla struttura che sono state precedentemente condivise con il minore, la famiglia, la rete e l'équipe, come ad esempio degli incontri per conoscersi meglio, delle visite presso il gruppo-famiglia o ancora degli ingressi gradualmente che prevedano solo alcuni giorni e/o notti a settimana.

In questa fase viene posta particolare attenzione da una parte all'aggancio relazionale del minore e della sua famiglia, dall'altra all'individuazione degli elementi significativi della loro situazione (come gli interessi, le preoccupazioni o le resistenze), al fine di poter orientare al meglio il periodo di accoglienza e rendere tale transizione meno traumatica possibile. Per sviluppare il Progetto

⁵¹ Standard 6 del Processo di accoglienza del Quality4Children Ibidem
Concetto Pedagogico

Educativo Individualizzato risultano essenziali dei colloqui al termine della fase di avvicinamento del minore al CEM, per valutarne l'andamento e le impressioni del minore, degli educatori, delle altre persone ed enti implicati.

Accoglienza e ambientamento

Il periodo iniziale del collocamento del minore presso il CEM, della durata prevedibile di circa un mese, è dedicato all'attivazione di una serie di modalità e di interventi funzionali a favorire l'accoglienza e l'ambientamento del minore al nuovo contesto, in coerenza con lo standard 7 del Processo di accoglienza del Q4C. In questa fase particolare l'attenzione viene posta sulla conoscenza del minore per favorire la creazione di un ambiente per lui familiare, attraverso modalità di accoglienza negli spazi, nelle relazioni con il gruppo e con l'équipe e nell'iniziare a costruire una relazione privilegiata con gli educatori di riferimento. *“Il luogo in cui il bambino è inserito soddisfa i suoi bisogni ed è compatibile con la sua situazione di vita e l'ambiente sociale da cui proviene. Il bambino deve crescere in un ambiente inclusivo, di sostegno, protettivo e di cura. Per soddisfare questi criteri ambientali, il bambino deve avere la possibilità di crescere in una famiglia attenta e amorevole. Nel nuovo ambiente di inserimento, il bambino ha la possibilità di costruire una relazione stabile con il proprio adulto di cura e di mantenere i contatti con il suo ambiente sociale.”*⁵²

Viene avviata una prima raccolta diretta di informazioni che possono essere utili allo sviluppo del Progetto Educativo Individualizzato. Tali informazioni sono ottenute attraverso l'utilizzo di modalità osservative condivise, colloqui e confronti regolari con l'équipe, i referenti esterni e il minore stesso. *L'osservazione diretta* del minore è svolta con modalità condivise dall'équipe nei diversi ambiti della sua quotidianità. In particolare, vengono osservate:

- Le relazioni che intrattiene con i pari, la scuola, la famiglia, gli educatori e gli adulti di riferimento.
- Il grado di autonomia nei diversi ambiti del quotidiano (organizzazione dello studio, spostamenti sul territorio, igiene e cura personale, ...).
- Le modalità e le strategie di adattamento al contesto educativo del gruppo (in riferimento alle regole, all'utilizzo degli spazi, dei tempi a disposizione, ...).

L'osservazione indiretta del minore e della sua situazione avviene per mezzo di una dettagliata raccolta di informazioni con i referenti esterni del minore, utili allo sviluppo del progetto; parallelamente, in équipe durante le riunioni vengono condivise le informazioni raccolte e viene attivato un confronto sulle diverse letture della situazione. In questo modo vengono ipotizzate delle possibili strategie comuni di intervento e di sviluppo del Progetto Educativo Individualizzato.

La scelta del secondo educatore di riferimento, che seguirà il minore durante il suo percorso presso

⁵² Standard 7 del Processo di accoglienza del Quality4Children Ibidem
Concetto Pedagogico

il CEM, avviene durante questo periodo tenendo conto della disponibilità degli operatori e delle relazioni privilegiate instaurate dal minore.

In coerenza con lo standard 10 del Processo di accoglienza del Q4C: *“Il rapporto del caregiver con il bambino si basa sulla comprensione e sul rispetto. L'adulto di cura è attento al bambino e si sforza coscientemente di costruire un rapporto di fiducia e comprensione con lui. Comunica sempre in modo trasparente, aperto e rispettoso con il bambino.”*⁵³

Gli educatori di riferimento attivano con il minore regolari *colloqui di sostegno e bilancio del periodo di accoglienza e ambientamento*⁵⁴ in cui si discute dei seguenti temi:

- Ascolto della sua esperienza di avvicinamento e ambientamento al CEM, gli aspetti positivi, le criticità e le sue preoccupazioni.
- Riscontro degli educatori circa gli aspetti osservati e i margini di miglioramento.
- Confronto reciproco sulle aspettative di sviluppo del percorso educativo.
- Prime ipotesi di obiettivi e modalità di sviluppo del PEI.

Al termine di questa fase gli educatori di riferimento attivano un colloquio con il minore, l'inviante e la famiglia per aggiornare e sviluppare il PEI condividendo quanto emerso durante questo periodo.

In questa occasione si tratteranno in particolare i seguenti temi:

- Aggiornamento della lettura condivisa della situazione alla luce di quanto emerso dal periodo di avvicinamento e accoglienza (con il minore e la famiglia).
- Aggiornamento e sviluppo degli obiettivi generali e specifici del Progetto Educativo Individualizzato.
- Condivisione del percorso di permanenza nel CEM (fasi, tempi, modalità, attività, ...).
- Condivisione delle modalità di contatto e collaborazione con la famiglia.
- Affinamento del percorso di accompagnamento e di supporto alla genitorialità.
- Ipotesi sul percorso di uscita e sul graduale reinserimento esterno.

Al termine di questi colloqui vi è la formalizzazione del Progetto Educativo Individualizzato condiviso.

Attuazione del Progetto Educativo Individualizzato e valutazione continua

Dopo la condivisione del Progetto Educativo Individualizzato e la sua formalizzazione termina la fase iniziale di accoglienza e ambientamento e comincia il vero e proprio periodo di permanenza del minore presso il CEM. La durata di questa fase è strettamente dipendente dalla situazione individuale di ognuno. Il minore si confronta con le esperienze di vita nei diversi ambiti della sua quotidianità. Durante la fase di permanenza gli operatori attivano gli interventi previsti dal PEI e pianificano regolari momenti dialogici, strutturati e informali, di supporto per lo sviluppo e l'aggiornamento del progetto e della valutazione in itinere del suo svolgimento. In questa fase, in

⁵³ Standard 10 del Processo di accoglienza del Quality4Children Ibidem

⁵⁴ Vedi allegato “Scheda colloquio di sostegno e di bilancio del periodo di accoglienza e ambientamento”
Concetto Pedagogico

relazione alle singole necessità di protezione, si cerca di garantire il più possibile il mantenimento di un contatto di qualità con la famiglia, in coerenza con lo Standard 8 del Processo di accoglienza Q4C: *“Il bambino mantiene i contatti con la sua famiglia d'origine. Viene incoraggiato, mantenuto e supportato il rapporto del bambino con la sua famiglia d'origine se questo rientra nei migliori interessi del bambino”*.⁵⁵

Particolare cura viene posta nelle seguenti attività:

- Attuazione e monitoraggio degli interventi educativi condivisi (vedi scheda d'aggiornamento PEI).
- Osservazione diretta e indiretta del minore e della famiglia da parte degli educatori.
- Predisposizione, organizzazione e monitoraggio delle attività orientate alle macro-finalità educative e al raggiungimento degli obiettivi educativi condivisi.
- Supporto al minore nell'area emotivo-relazionale da parte degli educatori.
- Confronto e condivisione regolare in équipe delle osservazioni e delle strategie di intervento.
- *Colloqui di sostegno e bilancio del periodo di permanenza nel CEM*⁵⁶ sia tra gli educatori di riferimento e il minore, sia con la presenza della famiglia e della rete.

Tali colloqui si focalizzano in particolare sui seguenti aspetti:

- Ascolto delle esperienze di vita del minore interne ed esterne al CEM, delle sue preoccupazioni, degli aspetti positivi e delle criticità.
- Valorizzazione del minore nel suo percorso di crescita e negli obiettivi che raggiunge.
- Confronto sulle aspettative e sulle competenze da sviluppare o da migliorare in relazione ai suoi diversi ambiti di vita (ad esempio nel contesto scolastico/lavorativo, nelle relazioni socio-affettive o nelle autonomie legate alla quotidianità).
- Aggiornamento periodico degli obiettivi generali e specifici del PEI, così come delle modalità e delle strategie di intervento per la sua implementazione (fasi, tempi, modalità, attività, ...).
- Aggiornamento delle modalità di contatto con la famiglia e del percorso di accompagnamento e di supporto alla genitorialità.
- Affinamento delle ipotesi sul percorso di uscita e graduale inserimento e rafforzamento della sua partecipazione nei contesti di vita esterni, in coerenza con lo Standard 14 del Q4C: *“Il bambino/giovane viene continuamente preparato a una vita indipendente Il bambino/giovane è supportato a forgiare il suo futuro fino a diventare sicuro di sé, autosufficiente e membro attivo della società. Ha accesso all'istruzione e ha l'opportunità di fare esperienze e sviluppare capacità di adattamento. Il bambino/ragazzo è incoraggiato a sviluppare la propria*

⁵⁵ Standard 8 del Processo di accoglienza del Q4C <http://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/quality4children-in-italiano.pdf>

⁵⁶ Vedi allegato “Scheda *Colloqui sostegno e bilancio del periodo permanenza nel CEM*”
Concetto Pedagogico

*autostima. Questo gli conferisce forza e sicurezza nell'affrontare le difficoltà.*⁵⁷

Gli educatori del gruppo famiglia nella relazione educativa quotidiana e nei colloqui si impegnano a declinare lo Standard 11 del Processo di accoglienza del Q4C: *“Il bambino ha la possibilità di partecipare attivamente al processo decisionale che interessa direttamente la sua vita. Il bambino viene riconosciuto come “esperto” di sé stesso. È informato, ascoltato e preso sul serio, e la sua capacità di resilienza è riconosciuta come una grande potenzialità. Il bambino è incoraggiato a esprimere i suoi sentimenti e i suoi vissuti.*”⁵⁸

La vita quotidiana

La vita quotidiana all'interno dei gruppi-famiglia riproduce il più possibile i ritmi di una comunità familiare. Generalmente, durante la settimana, la giornata è scandita principalmente dalla frequenza scolastica, lavorativa e dalle attività nelle quali sono impegnati i ragazzi. Anche se nella struttura vi è un'unica cucina professionale in cui vengono preparati i pasti per tutti, gli stessi vengono consumati all'interno dei gruppi-famiglia per mantenere un clima più intimo e familiare. Il momento del pasto è considerato un'occasione privilegiata per coltivare la dimensione del gruppo.

Gli educatori supportano i minori nello svolgimento dei compiti e delle attività in relazione ai loro bisogni e agli obiettivi del loro progetto individualizzato.

Ogni ospite è seguito da una coppia educativa di riferimento che si occupa di aiutarlo nella gestione dei suoi aspetti organizzativi e materiali, di assicurare il corretto passaggio delle informazioni che lo concernono, di accogliere e valutare il suo punto di vista e le sue richieste, di facilitare momenti di dialogo, empatia e condivisione, collaborando regolarmente con la sua rete di riferimento e con il nucleo familiare.

Struttura della giornata e del fine settimana

La giornata tipo (lunedì, martedì, giovedì e venerdì) propone una struttura standard, mentre il mercoledì pomeriggio e il fine settimana sono organizzati diversamente.

- Giornata tipo

07:00

Arriva il primo educatore diurno in appoggio al collega che ha fatto la notte, il quale a dipendenza del turno finirà alle 8:30 oppure alle 13:30.

07:00-07:30

I due educatori si occupano di dare la sveglia ai ragazzi e preparano la colazione.

⁵⁷ Standard 14 del Processo di accoglienza del Quality4Children <http://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/quality4children-in-italiano.pdf>

⁵⁸ Standard 11 del Processo di accoglienza del Quality4Children Ibidem
Concetto Pedagogico

07:30-08:30

I ragazzi fanno la colazione e si occupano in seguito della propria igiene personale, supervisionata dagli educatori per i bambini più piccoli non ancora pienamente autonomi. Prima di uscire si verifica il riordino della stanza e ogni bambino/ragazzo parte per la scuola o il lavoro. I bambini più piccoli vengono accompagnati alla Scuola dell'infanzia.

8:30-11:30

I minori restano fuori sede per svolgere le loro rispettive attività, ma, nel caso in cui un minore dovesse essere indisposto o non svolgesse alcuna attività, ogni gruppo garantisce la presenza di un educatore. L'educatore si occupa sia di accudirli in caso di malattia, che di proporre attività diverse. Lunedì, martedì o giovedì mattina, nella fascia oraria dalle 9:00 alle 11:30, è prevista la presenza di tutti gli educatori per assolvere i seguenti compiti:

- riunione d'équipe nella quale si pianifica la settimana e si fa il punto sui singoli casi
- aggiornamento PEI ogni coppia educativa si occupa dei propri ragazzi)
- contatti e riunioni con la rete, scuola, terapisti, medici, ...
- riassetto del gruppo
- supervisione
- diversi

11:30

Due educatori predispongono lo spazio per il pranzo e accolgono i minori che arrivano nel gruppo.

12:00-13:00

Il pasto viene preparato dalla cucina del CEM e portato in gruppo attraverso il montavivande. Il pranzo non risponde ad un bisogno esclusivamente fisiologico, ma diventa un momento conviviale e di benessere psicofisico.

13:00-13:30

I minori, a turni, si occupano di riordinare lo spazio del pranzo e in seguito si dedicano alla propria igiene orale. Prima di partire ciascuno (i più piccoli sono supervisionati dagli educatori) verifica e prepara il materiale scolastico.

13:30 – 16:30/17:30

Gli ospiti si recano a scuola o sul posto di lavoro. 13.30

Gli educatori finiscono il turno. Nel caso i cui ci siano dei ragazzi ammalati o che debbano rimanere al CEM, un educatore garantisce la presenza.

15:30-19:00

Gli ospiti rientrano da scuola o dal lavoro e vengono accolti da 3 educatori con i quali fanno merenda. In seguito, dopo un momento di svago autogestito, ogni singolo ospite verifica e si occupa dello svolgimento dei compiti, supervisionato dagli educatori. I ragazzi che frequentano attività sportive gestiscono i tempi in funzione dell'organizzazione delle attività.

19:00-19:30

La cena viene preparata dalla cucina e servita in gruppo. Anche la cena, come gli altri pasti, ha una funzione di socializzazione.

19:30-21:30/23:00

I minori, a turno, si occupano di riordinare lo spazio cucina e in seguito si dedicano a concludere i compiti. In autonomia o con lo stimolo degli educatori vengono svolte attività ludiche, individuali o di gruppo. Quando funzionale, gli educatori indicano dei momenti di confronto in gruppo per affrontare problematiche o concordare insieme attività/uscite/vacanze. Individualmente ogni minore si occupa della propria igiene personale e si prepara per la notte. Gli orari possono variare a seconda dell'età dei componenti del gruppo-famiglia.

23:00-7:00

Uno degli educatori già presente per la serata si occupa del turno della notte. Dalle 23:00 resta da solo in gruppo e ha a disposizione un letto nell'ufficio per riposare.

- Mercoledì pomeriggio

Il mercoledì pomeriggio prevede un'organizzazione diversa, in quanto i minori non vanno a scuola.

13:30 – 17:00

Con i ragazzi vengono organizzate attività specifiche alle loro necessità: spese, passeggiate, parco giochi, piscina, visite a mostre, sport, ... Gli ospiti che desiderano praticare degli hobby, sportivi o culturali, vengono indirizzati alle società presenti sul territorio.

- Venerdì sera

Il venerdì, al termine della scuola e del lavoro, molti ospiti rientrano a casa. Questo momento, a volte concitato ma speciale, permette ai due educatori presenti di incontrare i genitori dei ragazzi e di scambiare con loro considerazioni e/o eventuali preoccupazioni.

- Fine settimana

Nel fine settimana alcuni ospiti non rientrano a casa per decisione delle autorità (ARP). Ogni gruppo- famiglia garantisce la copertura del fine settimana con un numero di educatori sufficiente per gestire il gruppo di ragazzi presenti (di regola 1 se gli ospiti sono meno di 5, 2 se gli ospiti sono sopra i 5). Questo può cambiare da una settimana all'altra. Nel fine settimana vengono organizzate attività specifiche: accompagnamento a praticare hobby, curare i rapporti con le famiglie, studio o semplicemente trascorrere momenti informali in compagnia degli educatori. I ritmi del fine settimana seguono tempi e modalità adattate agli ospiti. La domenica sera, a partire dalle 17:00, sono presenti due educatori che si occupano di accogliere gli ospiti che rientrano dal proprio domicilio. Anche questo momento permette agli educatori di avere degli scambi utili con la famiglia.

Organizzazione durante le vacanze

Durante le vacanze estive o scolastiche alcuni ospiti hanno la possibilità di rientrare a domicilio, mentre altri restano parzialmente o integralmente al CEM. Durante questo periodo vengono organizzati soggiorni al mare o in montagna, concordati e discussi con i singoli ragazzi e avallati dalle autorità preposte (genitori, ARP, UAP, ...). Alcuni di loro vengono inseriti in colonie o campi sportivi proposti da società sparse sul territorio. Per quei minori che restano all'interno del CEM è garantita la copertura educativa.

Gli educatori concordano e pianificano attività quotidiane in accordo con i ragazzi. La copertura educativa in questi momenti viene definita in base al numero degli ospiti presenti e del programma di attività pianificato.

L'opportunità di permettere ai minori di vivere esperienze residenziali o anche solo diurne all'interno di colonie o associazioni sportive è finalizzata a rispondere agli obiettivi di integrazione sociale, dando loro pari opportunità dei loro coetanei che vivono in famiglia. Il confronto con i propri pari in contesti/esperienze normalizzanti permette ai minori di crescere e sviluppare la propria autonomia e autostima.

Esempio di attività organizzate dalla struttura

- **Vacanza in bicicletta:** otto ragazzi, accompagnati da due educatori, hanno potuto co-progettare e sperimentare una settimana in sella alla bicicletta percorrendo 200 km (ca. 40 km/giorno) sulle rive dei laghi di Biemme e di Neuchâtel. Questa vacanza aveva l'obiettivo di far vivere ai ragazzi un'esperienza nuova con la quale trasmettere loro un senso di libertà, permettendogli di conoscere nuovi luoghi, di vivere momenti forti di coesione di gruppo e di confrontarsi con i propri limiti fisici e risorse personali.
- **Vacanza al mare:** con un gruppetto di bambini più piccoli sono state organizzate due settimane sull'Isola d'Elba. Quest'avventura pensata e proposta da alcuni educatori aveva l'obiettivo di permettere ai bambini di vivere, per alcuni per la prima volta, l'esperienza di una vacanza balneare.
- **Vacanza al mare con un gruppo integrato:** un gruppo di bambini ha partecipato ad un campo-vacanze al mare organizzato dal Gruppo Sportivo Integrato del Bellinzonese. Il CEM (Direttore ed educatori) ha aderito all'iniziativa del GSIB offrendo ad alcuni bambini e ai loro genitori una settimana di vacanza a Viserbella (Rimini). Alcuni dei bambini del CEM sono stati accompagnati da un loro genitore (mamma), mentre altri dai loro educatori, che hanno funto da supporto anche per i genitori presenti. L'obiettivo di questa particolare esperienza ha toccato diversi aspetti: ha permesso ad alcuni bambini di trascorrere un periodo di vacanza con la propria mamma e con il sostegno degli educatori; ha permesso ai bambini di interagire e conoscere coetanei diversamente abili in un contesto piacevole e di divertimento.
- **Attività sportiva:** da alcuni anni si organizza con tre CEM situati sul territorio (Von Mentlen,

Vanoni e Casa Primavera) il Torneo di calcio Intercem che si svolge a turno in una delle strutture. Si tratta di un torneo amatoriale al quale partecipano i minori presenti nelle strutture. La giornata si conclude generalmente con una grigliata comune e con la partecipazione di sportivi d'élite locali (hockey, calcio) che possono interagire con i ragazzi.

- Vacanza in montagna con mamme e bambini: alcuni educatori hanno organizzato in forma sperimentale 4 giorni in montagna, (a Ciooss Prato in valle Bedretto) con alcuni bambini e ragazzi del proprio gruppo, accompagnati dalle loro mamme. L'obiettivo principale di questa esperienza era di conoscersi meglio, reciprocamente, in un contesto "altro", vivendo spazi e attività nuove in una relazione vicina e diversa. La sperimentazione imponeva di porsi delle domande come ad esempio: quali nuove dinamiche si sarebbero create tra i bambini e gli adulti presenti? che tipo di rapporti si sarebbero instaurati tra le mamme?, che tipo di rapporti si sarebbero instaurati tra mamme ed educatori?

Le attività svolte fungevano da mediatore per interagire e relazionarsi. Diverse attività avevano a che fare con la quotidianità (pasti, riordino, pulizie), altre invece permettevano di conoscere la natura circostante, musei e altre attrazioni locali.

3.2.3. Preparazione del percorso graduale di uscita dal CEM

Lo Standard 15 del Processo di dimissione del Q4C indica chiaramente che *"il processo di dimissione è pianificato e realizzato in tutte le sue fasi. Il processo di dimissione è uno stadio cruciale nell'assistenza del bambino in strutture residenziali e deve essere pianificato e realizzato in tutte le sue fasi. Si basa in primo luogo sul progetto educativo individualizzato del bambino/giovane. Il bambino/giovane è riconosciuto come persona "esperta" della qualità della sua educazione. Il suo feedback è essenziale per l'ulteriore sviluppo della qualità del sistema di accoglienza e del relativo modello educativo."*⁵⁹ La struttura nei suoi principi considera il collocamento nel CEM come una fase transitoria della vita del minore, volta a prepararlo a reintegrarsi nel contesto esterno. Pertanto, il tema del futuro del minore al di fuori del CEM viene tenuto in considerazione durante tutto lo sviluppo del processo di presa a carico: negli spazi dialogici si condividono aspettative e ipotesi progettuali con il minore, la famiglia e la rete per preparare al meglio l'uscita dal CEM. Il percorso di uscita del minore dal CEM avviene in modo graduale e attentamente pianificato da tutte le figure coinvolte, ponendo particolare attenzione alla percezione di continuità che deve predominare nel suo vissuto esperienziale. Tale obiettivo è reso possibile anche grazie al lavoro parallelo sui contesti che accoglieranno il minore all'uscita dal CEM.

Per attuare al meglio tale percorso, sono previsti dei momenti di preparazione e progettazione del passaggio, in coerenza con lo Standard 16 del Processo di dimissione del Q4C: *"La comunicazione nel processo di dimissione è perseguita in modo proficuo e adeguato. A tutte le parti interessate nel processo di dimissione vengono fornite informazioni pertinenti al loro ruolo nel processo. Al*

⁵⁹ Standard 15 del Processo di dimissione del Quality4Children Ibidem
[Concetto Pedagogico](#)

*tempo stesso il bambino/giovane e la sua famiglia d'origine hanno diritto a privacy e sicurezza. Tutte le informazioni devono essere comunicate in modo comprensibile e adeguato al bambino/giovane e alla sua famiglia d'origine*⁶⁰. In particolare, in questa fase si intraprendono le seguenti azioni:

- Colloqui e incontri di co-progettazione di tempi e modalità di uscita dal CEM con il minore, la famiglia e la rete coinvolta. Negli incontri si tiene sempre in seria considerazione il punto di vista del bambino sull'organizzazione del suo futuro, in coerenza con lo Standard 17 del Processo di dimissione del Q4C *“Il bambino/giovane è autorizzato a partecipare al processo di dimissione. Il processo di dimissione si basa sul progetto educativo individualizzato. Il bambino/giovane è autorizzato a esprimere le proprie opinioni e preferenze inerenti la sua situazione corrente e la sua vita futura. Partecipa alla pianificazione e attuazione del processo di dimissione.*⁶¹
- Confronti in équipe sui tempi e sulle modalità di uscita.
- Pianificazione, organizzazione dei contatti e passaggio di informazioni con i futuri referenti esterni.
- Individuazione e attivazione dei nuovi contesti di vita che attendono il minore (rientro in famiglia, famiglia affidataria, appartamento o altre strutture).
- Organizzazione di attività ritualizzate di preparazione alla separazione con gli operatori e gli altri ospiti.
- Colloquio di bilancio finale e di chiusura del percorso educativo al CEM con il minore, la famiglia e la rete con formalizzazione dell'uscita e del percorso di inserimento del minore nei futuri contesti di vita e condivisione delle modalità di contatto con gli educatori dopo l'uscita del minore.

3.2.4. Post cura

Lo Standard 18 del Q4C segnala l'importanza della cura del periodo seguente l'uscita dal CEM del ragazzo. *“Occorre garantire azioni supplementari, continuo supporto e opportunità di contatto. Dopo aver lasciato la struttura residenziale che l'ha accolto, il bambino/giovane ha l'opportunità di ricevere assistenza e supporto. La struttura che l'ha in precedenza accolto si impegna a garantire che il bambino/giovane non percepisca il processo di dimissione come un nuovo evento traumatico. Se il ragazzo ha raggiunto la maggiore età, l'organizzazione che l'ha in precedenza accolto dovrebbe continuare a offrirgli supporto e l'opportunità di mantenere i contatti con le precedenti figure di cura.*⁶² Sempre in un'ottica di gradualità nel passaggio a contesti successivi, terminata la permanenza all'interno del CEM vengono mantenuti i contatti tra gli educatori e il minore, tra la famiglia e la rete, secondo le modalità e i tempi pianificati e condivisi durante la fase di

⁶⁰ Standard 16 del Processo di dimissione del Quality4Children Ibidem

⁶¹ Standard 17 del Processo di dimissione del Quality4Children Ibidem

⁶² Standard 18 del Processo di dimissione del Quality4Children Ibidem

preparazione all'uscita. Tali momenti fanno parte del percorso di post cura, che prevede in particolare degli incontri strutturati formali con gli educatori di riferimento, incontri informali all'interno e all'esterno del CEM, visite a domicilio e una raccolta dati per il *follow-up*.

3.3. Gestione dei dossier individuali

Gli educatori di riferimento curano la tenuta dei dossier dei singoli ospiti: sono responsabili della loro completezza e dei loro aggiornamenti, così come della tutela della privacy delle informazioni contenute. I dossier sono costituiti dal Progetto Educativo elaborato dall'assistente sociale dell'UAP per la richiesta di collocamento, dai verbali dei colloqui con il minore la famiglia e i referenti della rete durante la procedura di ammissione, dal Progetto Educativo Individualizzato ed i suoi regolari aggiornamenti, dai verbali dei colloqui con il minore, la famiglia e la rete che si svolgono durante la permanenza e nella fase di dimissione. Nel dossier vengono archiviati anche diversi documenti raccolti in parte dai servizi/enti e professionisti esterni. Il minore, su richiesta, può visionare il dossier che lo concerne.

Una copia del dossier viene conservata nell'archivio cartaceo e informatico dell'équipe del gruppo-famiglia e una copia viene conservata nell'archivio cartaceo del Direttore. Al momento delle dimissioni del minore il dossier resta presso il CEM e viene conservato per un tempo illimitato nell'archivio centrale. Il minore ha il diritto in qualsiasi momento di chiedere di consultare il suo dossier personale (vedi Carta dei diritti e dei doveri).

Su richiesta il minore ha il diritto di consultare il proprio dossier. Diviene pertanto importante utilizzare un linguaggio non giudicante anche nella stesura dei rapporti, in modo da poter rendere trasparente la fruizione di questi materiali. Vanno condivise con la famiglia e con la rete le informazioni che possono essere comunicate ai bambini, per garantire anche la privacy dei genitori e il benessere del minore.

3.4. Approcci in materia di affettività e sessualità

La relazione educativa efficace secondo Herbert Franta⁶³ si sviluppa attraverso tre principali dimensioni: la dimensione di controllo, la dimensione emozionale e la dimensione di congruenza, trasparenza e autenticità. Queste ultime due dimensioni toccano particolarmente la gestione della relazione educativa nella sfera emotiva ed affettiva. Gli educatori del CEM cercano di tradurre queste due dimensioni nella relazione quotidiana con i ragazzi, cercando di far vivere loro l'esperienza di relazioni affettive significative positive.

La **dimensione emozionale** include espressioni affettive positive di accettazione incondizionata e non giudicante dell'altro, considerazione, valorizzazione e vicinanza, ascolto empatico. La gestione di questi aspetti richiede all'educatore e all'équipe un costante lavoro di auto-osservazione che gli consenta di monitorare continuamente le rappresentazioni disfunzionali, le quali potrebbero portare ad amplificare le difficoltà dell'utente, sia per troppa immedesimazione, sia per una visione negativa

⁶³ H. Franta, *Atteggiamenti dell'educatore. Teoria e training per la prassi educativa*, LAS, Roma, 1997
[Concetto Pedagogico](#)

o deterministica della situazione.

L'empatia in questo senso viene considerata non tanto il sapersi mettere nei panni degli altri, operazione impossibile in quanto ogni persona interpreta la realtà con le proprie mappe cognitive ed emotive, ma piuttosto come *“l'incontro con la dimensione della differenza (...). È proprio il passaggio da una posizione a un'altra, in un andare e tornare continuo, avvicinandosi con la propria vita alla condizione esistenziale dell'altro”*. Confrontarsi *“con le diverse situazioni e coi limiti dell'esistenza dell'altro ci può consentire di stare nella differenza in maniera analogica, immaginando noi stessi nelle condizioni in cui versa l'altro, nella consapevolezza della non sovrapponibilità della nostra esistenza a quella altrui”*.⁶⁴

La **dimensione di congruenza, trasparenza e autenticità**, si riferisce alla capacità degli educatori di mantenere i seguenti atteggiamenti di fondo:

- **Congruenza**, intesa come la corrispondenza tra le esperienze, la loro simbolizzazione e verbalizzazione.
- **Trasparenza**, intesa come il rendere il più possibile nota l'intera situazione educativa a tutte le persone implicate e coinvolgerle attivamente nel processo educativo.
- **Autenticità**, intesa come atteggiamento responsabile di facilitazione dell'interazione educativa, in cui si pone in secondo piano la realizzazione delle proprie aspettative al fine di favorire il perseguimento degli obiettivi emancipativi dell'utente e si trasmette concordanza tra la propria visione della realtà ed il proprio modo di agire.

Gli educatori di riferimento nei colloqui educativi e di rete cercano di promuovere riletture della situazione familiare e affettiva che possano supportare sia il minore che la famiglia nell'acquisizione di una visione delle loro relazioni affettive non giudicante, che apra a una maggior comprensione reciproca e che aiuti a superare i vissuti più dolorosi relativi ai sentimenti di colpa e al non sentirsi amati.

Quando questi vissuti sono troppo intensi e difficili da elaborare, gli educatori, in accordo con gli altri attori del progetto, sostengono il minore e la famiglia a ricevere supporti da specialisti esterni.

Gli educatori nella relazione quotidiana e nei colloqui individuali accompagnano i bambini e i ragazzi nel loro percorso di sviluppo dell'identità sessuale, con interventi dialogici di confronto e supporto su tematiche specifiche, con particolare attenzione alla promozione della salute e alla prevenzione. Il CEM vuole garantire un approccio aperto e rispettoso dei diversi orientamenti sessuali dei minori. Eventuali richieste da parte dei ragazzi di poter consumare rapporti sessuali consensuali all'interno della struttura, in ottemperanza della legge, vengono tematizzate e discusse con gli educatori, al fine di trovare soluzioni rispettose dei loro bisogni e degli altri ospiti della struttura.

In casi particolari in cui emerge un bisogno specifico, del gruppo o del singolo, di interventi di

⁶⁴ C. Palmieri, *Un'esperienza di cui aver cura...Appunti pedagogici sul fare educazione*, Franco Angeli, Milano, 2011, pp. 45-46

prevenzione e di educazione sessuale, il CEM collabora con la Fondazione per la Svizzera italiana per l’Aiuto, il Sostegno e la Protezione dell’Infanzia (ASPI).

3.5. Gestione delle regole

La **dimensione di controllo** nella relazione educativa secondo Herbert Franta⁶⁵ è relativa alla gestione delle regole e dei rapporti di potere nella relazione di aiuto. Nella pedagogia sociale è sempre vivo il dibattito sull’importanza della regolazione dei ruoli tra educatore e utenza. Alcuni autori privilegiano l’esplicitazione di una relazione asimmetrica connotata dalla superiorità del ruolo dell’educatore nella relazione, per le sue competenze e responsabilità professionali. Queste rappresentazioni rischiano di sfociare inconsapevolmente in modelli e modalità di gestione delle regole autoritari. Altri approcci promuovono la dimensione simmetrica della relazione, ponendo sullo stesso piano le diverse figure in interazione. L’amplificazione di questo sguardo può orientare a un *laissez faire* che produce la deresponsabilizzazione dell’operatore e dei soggetti implicati nella relazione educativa.

Gli educatori del CEM garantiscono una guida autorevole integrando queste dimensioni a seconda dell’intenzionalità e della progettualità educativa in atto. Franca Olivetti Manoukian⁶⁶ propone in tal senso il concetto di dissimmetria mobile. L’asimmetria della relazione educativa è data da un maggior grado di responsabilità richiesto all’operatore sociale nella gestione della relazione di aiuto, la simmetria dalla considerazione di un pari livello di valore “umano”.

Perché siano possibili e valorizzati rapporti multipli (non cristallizzati nel rischio di chiudere, di mortificare e mutilare le possibilità di ascolto reciproco e di comprensione della complessità in cui si è tutti collocati), è importante porre attenzione a che le dissimmetrie di età, di esperienza, di sapere e di capacità operativa non diventino gerarchie invalicabili che sanciscono superiorità e inferiorità. È cruciale che le simmetrie vengano considerate e vissute come mobili, provvisorie, legate a situazioni specifiche, in funzione delle finalità educative. La dissimmetria mobile consente di promuovere una maggior corresponsabilità nella relazione di aiuto. Questo approccio orienta ad atteggiamenti educativi autorevoli.

Nelle attività quotidiane è necessario promuovere al massimo le possibilità di compartecipazione e collaborazione dei ragazzi per permettere loro di sperimentarsi nei diversi compiti e ruoli, promuovendo la costituzione e il consolidamento di gruppi di apprendimento cooperativi che favoriscano la solidarietà reciproca e la decostruzione di modalità competitive poco funzionali al loro sviluppo.

La guida autorevole si realizza mettendo in atto interventi orientativi e regolativi che possano essere accolti con fiducia dai bambini e dai ragazzi, in quanto essi riconoscono nell’educatore una figura che sta realmente agendo per la promozione del loro benessere e che riconosce e valorizza le loro

⁶⁵ H. Franta, *Atteggiamenti dell’educatore. Teoria e training per la prassi educativa*, LAS, Roma, 1997

⁶⁶ F. Olivetti Manoukian, *Oltre la crisi. Cambiamenti possibili nei servizi socio sanitari*, Guerrini e Associati, Milano, 2015

potenzialità. Perché ciò accada, è necessario garantire ai minori di essere autori e protagonisti del proprio agire (*authorship*), sia curando la loro motivazione a sviluppare i propri interessi e i propri talenti, sia accompagnandoli, attraverso il dialogo supportivo, a divenire consapevoli degli effetti delle proprie azioni e ad assumersi responsabilità, a seconda del loro grado di emancipazione ed autonomia.

Per scelta, quindi, nel contesto educativo del CEM vengono definite poche regole chiare, che consentano di creare un ambiente di vita e un clima favorevoli alle finalità educative del gruppo, il cui senso viene spiegato e condiviso con i bambini e i ragazzi, sia all'inizio del percorso educativo, sia *in itinere* quando ciò diviene necessario per il processo di responsabilizzazione dell'utenza.

Sia con i bambini che con gli adolescenti è importante che le regole di fondo siano relative ad aspetti di organizzazione della vita, che consentano il rispetto degli spazi e degli altri e permettano di organizzare e strutturare la vita dei ragazzi nel rispetto dei bisogni della loro età (ad esempio degli orari e modalità dei pasti, dell'andare a letto, del fare i compiti, del rientro la sera, dell'uso dei media...).⁶⁷

È stato pertanto elaborato un documento che sintetizza brevemente i diritti e i doveri⁶⁸ dei minori all'interno del CEM che permette di offrire una base per la sperimentazione e per la negoziazione nel dialogo con gli educatori. Accanto a queste regole, uguali per tutti, per ogni ospite vengono definite eventuali regole personalizzate, condivise con il minore, la famiglia e la rete, in relazione alla sua età e ai suoi specifici bisogni di emancipazione, protezione e autodeterminazione.

Per promuovere le competenze autoregolative è importante garantire alcuni spazi, di gruppo e individuali, per discutere le regole predefinite ed eventualmente riformularle e svilupparle con la partecipazione attiva dei bambini e dei ragazzi, trovando insieme soluzioni pertinenti di cui si valuta l'efficacia.

In questa prospettiva, le relazioni autorevoli sono favorite dall'educatore attraverso tipici interventi orientativi e regolativi che stimolano e facilitano modalità di contatto, essendo sostenute dall'interesse comune e realizzate mediante comportamenti di cogestione e cooperazione. Per mezzo di essi, i minori potranno acquisire un'autonomia personale come espressione non di una razionalità soggettiva, che facilmente li condurrebbe a chiudersi in posizioni egocentriche, ma come risultato di un rapporto dialogale con la realtà vissuta nella sua complessità.

In coerenza con l'approccio autorevole, il CEM ha scelto di non codificare un sistema di "sanzioni", in quanto gli educatori credono più opportuno attivare processi di consapevolezza e responsabilizzazione personalizzati attraverso il dialogo e la negoziazione.

3.6. Gestione dei conflitti e prevenzione degli agiti aggressivi

Nella vita istituzionale del CEM e nella relazione educativa la gestione del conflitto si orienta ai

⁶⁷ D. Novara, *Urlare non serve a nulla. Gestire i conflitti con i figli per farsi ascoltare e guidarli nella crescita*, BUR Varia, 2014, Milano

⁶⁸ Vedi allegato *Documento diritti e doveri*

principi finora esposti. Sicuramente la gestione coerente delle dimensioni precedentemente esposte aiuta a prevenire alcuni conflitti, ma il sano bisogno di autodeterminazione o le modalità di comportamento disfunzionali, apprese o nate in reazione alla situazione di vulnerabilità, connotano la realtà dei CEM come contesto in cui la dimensione conflittuale è sempre elevata (tra educatori e ragazzi, tra ragazzi e famiglia- rete, tra educatori e famiglia e rete, tra ragazzi e ragazzi).

T. Gordon propone un metodo di gestione del conflitto "senza perdenti". *"La cooperazione non è il contrario di conflitto. Invece crea un'atmosfera in cui il conflitto può manifestarsi ma può essere risolto in maniera creativa e produttiva evitando l'effetto pernicioso dell'atteggiamento vinci/perdi e della lotta di potere che la gran parte delle persone utilizza nei propri rapporti."*⁶⁹

Quando si verifica un conflitto l'educatore del CEM chiede ai minori di partecipare alla ricerca di soluzioni accettabili per tutte le parti in causa. Il processo di negoziazione si attiva a partire dall'invito ad ascoltare reciprocamente il punto di vista di tutti gli interlocutori sulla situazione che ha creato il conflitto, approfondendone i significati, a partire dal presupposto che tutti i pareri nascono di per sé da motivazioni valide; sono le soluzioni trovate per risolvere i problemi che, talvolta, non sono condivisibili e funzionali. Compresi i diversi punti di vista con un atteggiamento non giudicante si ricercano nuove possibili soluzioni che integrino i bisogni di tutti. Si concorda l'attuazione delle migliori soluzioni possibili condivise e poi se ne valuta insieme l'efficacia. Questo processo ha lo scopo di superare il conflitto in atto, ma anche di educare alla gestione dei conflitti, alla responsabilizzazione, alla collaborazione e alla solidarietà con gli altri.

Per gli educatori diviene importante creare le precondizioni relazionali e ambientali perché si possano affrontare in serenità le situazioni conflittuali e riconoscere precocemente i segnali di disagio che possono portare ad una *escalation* del conflitto, così da poter agire precocemente e ripristinare la relazione di fiducia.

Nelle situazioni in cui il bambino o il ragazzo è in una situazione di disagio acuta e non si è riusciti a contenere l'*escalation*, diviene importante prevedere dei momenti di *time out* che permettano di contenere la rabbia e di ripristinare l'atteggiamento cooperativo per riattivare il processo di elaborazione del conflitto.

3.7. Gestione della violenza e del Time out

Nonostante le attenzioni poste su modalità di accoglienza, strategie di ascolto attivo e negoziazione dei conflitti, vi sono momenti nella vita di alcuni bambini collocati in cui la sofferenza e la sensazione di impotenza si esprime con agiti di aggressività e violenza, verso sé stessi o gli altri.

Nel momento di crisi acuta, gli educatori presenti provano a gestire la situazione contenendo il minore attraverso uno spazio/tempo di relazione e ascolto privilegiato, nel tentativo di contenere l'ansia e la rabbia attraverso la vicinanza e progressivamente facendo esprimere con modalità più adeguate le preoccupazioni del minore. Superata la fase acuta, nei giorni successivi, gli educatori di

⁶⁹ T. Gordon, *Né con le buone né con le cattive. Bambini e disciplina*, La meridiana, Molfetta, 1989
[Concetto Pedagogico](#)

riferimento ed eventuali altre figure della rete lavorano con il minore per rielaborare quanto accaduto, per aiutarlo a superare la condizione di disagio, per riflettere sulle conseguenze delle sue azioni e su quali altre modalità può mettere in atto in futuro per gestire in modo più funzionale i momenti di crisi.

Nelle situazioni in cui per contenere la crisi è necessario un intervento esterno il CEM fa capo al Gruppo Visione Giovani (GVG) della Polizia Cantonale, che interviene con competenze di mediazione e gestione dell'aggressività.

Se a seguito di questi interventi la situazione di pericolo per il minore, o per gli altri ospiti e il personale presente, rimane elevato, si attiveranno misure in collaborazione con le autorità e la rete per supportare il minore in difficoltà nella ricerca di una soluzione temporanea più adeguata fino al possibile ripristino del progetto educativo concordato. Nel caso di impossibilità per il minore a proseguire il progetto educativo all'interno del CEM viene attivata la *Procedura di interruzione del percorso di accompagnamento educativo del CEM*,⁷⁰ condivisa a livello cantonale.

Nel Piano di sviluppo del concetto pedagogico⁷¹ si stanno ipotizzando soluzioni per poter creare le condizioni (spazi e risorse) utili a fronteggiare sempre di più anche i momenti di crisi all'interno della struttura.

3.8. Detenzione di sostanze e oggetti illegali

All'interno del CEM, per garantire la sicurezza e la protezione degli ospiti e del personale, non è possibile introdurre, consumare o detenere sostanze illegali, né custodire oggetti illegali o di provenienza illecita.

Gli educatori comunicano ai minori e ai famigliari questa limitazione già all'ingresso della struttura e li informano dei propri obblighi in termini di segnalazione alle autorità preposte. Oltre ad attivare le misure di responsabilità civile citate, gli educatori cercano attraverso il dialogo di comprendere la situazione di disagio che spinge il minore verso questi comportamenti disfunzionali e lo supportano a trovare altre modalità per gestire i problemi con cui è confrontato.

Per la prevenzione dell'uso e abuso di sostanze stupefacenti il CEM ha attivato una collaborazione con Radix, sia per supportare gli operatori nell'intervento precoce, sia per promuovere interventi mirati con i ragazzi.

Nei casi in cui la problematica di consumo è già conclamata, su specifiche necessità del minore, il CEM collabora con le Antenne territoriali.

⁷⁰ Vedi allegato *Procedura di interruzione del percorso di accompagnamento educativo del CEM*

⁷¹ Vedi allegato *Piano di sviluppo del concetto pedagogico*

3.9. Aspetti medici

Il CEM non si è dotato di procedure specifiche per quanto riguarda gli interventi in caso di malattia e infortuni degli ospiti. Il CEM è situato a pochi passi dell'Ospedale Regionale San Giovanni e nei casi d'urgenza si appoggia al pronto soccorso pediatrico situato nel nosocomio. Gli ospiti hanno di regola un proprio pediatra al quale fanno riferimento in caso di necessità specifiche e per le visite regolari per appurare lo stato di salute. Nei casi in cui il minore necessita di terapie particolari, gli educatori di riferimento fanno capo alle modalità di assunzione comunicate dai genitori e/o direttamente dal pediatra/specialista. Queste informazioni sono inserite nella Tabella Sanitaria⁷² nella quale è riportato lo stato di salute del minore. Il CEM ha un pediatra di riferimento in caso di malattie infettive e in generale fa capo alle direttive cantonali in vigore nelle scuole:

- Direttiva concernente l'ammissione e l'esclusione degli allievi nella/dalla scuola in caso di malattie infettive del 17 giugno 2013.
- Guida ai primi soccorsi a scuola.
- Direttiva del Dipartimento della sanità e della socialità e del Dipartimento dell'educazione, della cultura e dello sport sull'adozione di provvedimenti sanitari da parte di docenti e altro personale nella scuola di ogni ordine e grado del 27 febbraio 2017.

Ogni gruppo-famiglia è dotato di una cassetta farmacia. La cassetta farmacia si trova in un luogo conosciuto da tutto il personale del gruppo-famiglia e di regola si trova nell'ufficio degli educatori. La cassetta farmacia è accessibile facilmente in caso di urgenza. È stata definita una persona responsabile per il controllo e il rifornimento del materiale, la quale garantisce la verifica almeno due volte all'anno. Il materiale utilizzato per i primi soccorsi è controllato e ripristinato regolarmente dopo l'uso.

3.10. Processo di accompagnamento educativo straordinario

3.10.1. Ammissione in situazione d'urgenza

Il CEM von Mentlen è disponibile ad entrare in merito all'ammissione in situazione d'urgenza quando il minore si trova in pericolo o in situazione di abbandono. In questi casi il Direttore valuta, in caso di mancata disponibilità di posti presso la Cellula socio-educativa d'Urgenza per minorenni (CSUM) presso la Fondazione Torriani, l'opportunità di accogliere il minore presso la propria struttura. Se il collocamento d'urgenza è pertinente, il CEM accoglie subito il minore per un periodo temporaneo, per consentire al CEAT di valutare la situazione e trasformare l'ammissione d'urgenza in un eventuale percorso di ammissione standard, attivando quindi il relativo processo di condivisione con il minore, la rete e la famiglia.

Il CEM organizza il picchetto del personale educativo per poter attivare un'accoglienza personalizzata al minore che viene inserito in urgenza, in modo tale da prevenire nel miglior modo

⁷² Vedi Allegato "Tabella sanitaria"

possibile i traumi collegati a questa procedura.

3.10.2. Procedura di interruzione del percorso di accompagnamento educativo del CEM

Nel caso in cui si debba attivare un processo di interruzione del percorso di accompagnamento educativo nella struttura, il CEM segue le indicazioni della procedura cantonale di dimissione "Adolescenti problematici in affidamento presso terzi"⁷³ almeno un mese prima della dimissione viene discussa in una riunione d'équipe con il Direttore la scelta e le modalità di organizzazione del processo di dimissione.

A seguito della riunione il CEM condivide immediatamente la decisione con il minore, la famiglia, il tutore e il servizio di riferimento attraverso incontri, contatti telefonici o via e-mail.

Almeno 25 giorni prima della dimissione il CEM formalizza la dimissione attraverso l'invio via email o postale di un rapporto di dimissione che indica i fattori che hanno determinato la decisione.

In caso di minorenni si tratterà di una *comunicazione* al ragazzo, alla famiglia e al servizio di riferimento. In caso di maggiorenni si tratterà di una *intimazione* al ragazzo, alla famiglia o al tutore o altra autorità di riferimento.

In caso di disaccordo sulla decisione del CEM il giovane, la famiglia, il tutore o l'autorità, il servizio di riferimento, entro 5 giorni dalla ricezione della decisione, possono inviare una lettera all'UFaG di Richiesta di riesame, senza effetto sospensivo.

L'UFaG entro 10 giorni dalla ricezione della richiesta di riesame, attivando una commissione consultiva (rappresentanti CODICEM e CdP e direzione UAP), può far confermare o annullare la decisione del CEM tramite lettera al CEM, al giovane e alla sua famiglia, all'autorità e al servizio di riferimento.

Entro 7 giorni dalla dimissione l'autorità e/o il servizio di riferimento devono attivare un processo di ricognizione e approfondimento delle soluzioni alternative con altre strutture e servizi, famiglia, altre risorse pertinenti presenti sul territorio.

Non appena individuate le alternative, il CEM, il tutore o il servizio di riferimento attivano un incontro con il giovane e la famiglia per condividere e confermare la soluzione da adottare e tengono nel dossier il verbale dell'incontro.

Entro 3 giorni dalla dimissione l'autorità civile o giudiziaria invia una formale lettera di modifica della decisione del collocamento alla famiglia o al tutore, al servizio di riferimento e al CEM.

L'esecuzione della dimissione tramite allontanamento dal CEM con l'attivazione della nuova soluzione avviene di regola entro un mese dalla presa di decisione sulla dimissione, con termini eventualmente prorogabili in caso di attesa di disponibilità per l'attuazione del nuovo intervento. La transizione è gestita dall'autorità e o dal servizio di riferimento e dalla famiglia.

Nel caso in cui, durante la procedura di dimissione, gravi atti di aggressività o di valenza sanitaria

⁷³ Vedi allegato *Procedura di dimissione adolescenti problematici in affidamento presso terzi*.
Concetto Pedagogico

mettano in pericolo la sicurezza del giovane, degli altri ospiti o del personale, l'allontanamento dal CEM può essere immediato e deve essere comunicato tempestivamente a tutte le parti in causa.

3.11. Procedure in caso di abusi

3.11.1. Procedura in caso di abusi tra ospiti

La procedura da mettere in atto nel momento in cui un educatore osserva e/o riceve una segnalazione di un presunto maltrattamento o abuso segue la direttiva "*Linee guida in caso di presunti abusi o maltrattamenti tra ospiti del CEM – Versione 1 (ottobre 2016)*"⁷⁴ emanato dall'Ufficio del sostegno a enti e attività per le famiglie e i giovani. Tutti gli educatori sono a conoscenza di questa procedura e una copia della stessa è depositata nel loro ufficio, in ogni singolo gruppo-famiglia. Queste linee guida sono finalizzate a supportare il personale educativo e il Direttore nell'affrontare situazioni difficili in funzione di proteggere la presunta vittima.

3.11.2. Procedura in caso di sospetti abusi e maltrattamenti di adulti nei confronti degli ospiti

In attesa dell'elaborazione di una procedura cantonale, il minore che ritiene di aver subito una violazione dei suoi diritti o un abuso da parte di un adulto all'interno della struttura (personale educativo ed ausiliario) è invitato a rivolgersi a un educatore di sua fiducia, al capo-équipe o al Direttore.

L'operatore, o il capo-équipe, che riceve la segnalazione ha il dovere di riportarla al Direttore, il quale segnala direttamente la situazione alla Sezione Reati Contro l'Integrità delle Persone (SRIP), che attiva la procedura di indagine.

⁷⁴ Vedi allegato *Linee guida in caso di presunti abusi o maltrattamenti tra ospiti del CEM – Versione 1 (ottobre 2016)*. Il documento è in corso di riesame, da parte di un gruppo di lavoro costituito da rappresentanti del CODICEM e referenti del UfaG, a fronte delle modifiche del codice Civile entreranno in vigore dal 1 gennaio 2019.

BIBLIOGRAFIA

- T.E. Arnkil e J.Seikkula, *Metodi dialogici nel lavoro di rete. Per la psicoterapia di gruppo, il servizio sociale e la didattica*, Erickson, Trento, 2013
- A. Bandura, *Autoefficacia. Teorie e applicazioni*, Erickson, Trento, 2012
- M. H. Bornstein, P. Venuti, *Genitorialità. Fattori biologici e culturali dell'essere genitori*, Il Mulino, Bologna, 2013
- T.B. Brazelton, S.I Greenspan, *I bisogni irrinunciabili dei bambini. Ciò che un bambino deve avere per crescere e imparare*, Cortina Raffaello, Milano, 2001
- U. Bronfenbrenner, *Ecologia dello sviluppo umano*, Il Mulino, Bologna, 2002
- M. Brunod, M. Moschetti, E.Pizzardi, *La coprogettazione sociale: Esperienze, metodologie e riferimenti normativi*, Erickson, Trento, 2016
- B. Cyrulnik, E. Malaguti *Costruire la resilienza. La riorganizzazione positiva della vita e la creazione di legami significativi*, Erickson, Trento, 2005
- F. Folgheraiter, *Il servizio sociale postmoderno: modelli emergenti*, Erickson, Trento, 2004
- H. Franta, *Atteggiamenti dell'educatore. Teoria e training per la prassi educativa*, LAS, Roma, 1997
- T. Gordon, *Né con le buone né con le cattive. Bambini e disciplina*, La meridiana, Molfetta, 1989
- C. Lacharité, L. Ethier, P. Nolin, *Vers une théorie écosystémique de la négligence envers les enfants*, in "Bulletin de psychologie", 2006, 59, 4, 381-394
- T. Mancini, *Psicologia dell'identità*, Il Mulino, Bologna, 2010
- D. Novara, *Urlare non serve a nulla. Gestire i conflitti con i figli per farsi ascoltare e guidarli nella crescita*, BUR varia, Milano, 2014
- F. Olivetti Manoukian, *Oltre la crisi. Cambiamenti possibili nei servizi socio sanitari*, Guerrini e Associati, Milano, 2015
- C. Palmieri, *Un'esperienza di cui aver cura...Appunti pedagogici sul fare educazione*, Franco Angeli, Milano, 2011

C. Palmieri, *Crisi sociale e disagio educativo*, Franco Angeli, Milano, 2012

Patto internazionale relativo ai diritti economici, sociali e culturali del 16 dicembre 1966, ratificato dalla Svizzera il 18 giugno 1992

G. Pietropolli Charmet, *I nuovi adolescenti. Padri e madri di fronte a una sfida*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2000

Riconoscimento e riesame del riconoscimento di istituti d'educazione per minorenni e giovani adulti, Dipartimento federale di giustizia e polizia DFGP, Berna, 2011.

M. Seligman *La costruzione della felicità*, Sperling & Kupfer, Milano, 2010

S. Serbati, P. Milani, *La tutela dei bambini. Teorie e strumenti di intervento con le famiglie vulnerabili*, Carocci, Roma, 2013

Strategia di Lisbona 2000 e United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA), Creating an Inclusive Society: Practical Strategies to Promote Social Integration, 2009

S. Tramma, *L'educatore imperfetto*, Carocci, Roma, 2008

C. Wustmann Seiler, H. Simoni. *Quadro d'orientamento per la formazione, l'educazione e l'accoglienza della prima infanzia in Svizzera*, 2016, Commissione Svizzera per l'Unesco, 2016

SITOGRAFIA

<https://www.admin.ch/opc/it/classified-compilation/20132334/index.html>

https://www.kibesuisse.ch/fileadmin/Dateiablage/kibesuisse_Publikationen_italienisch/171117_DE_F_Ric htlinien_Tagesstrukturen_Kindergarten_Primarschule_IT.PDF

<http://www.risorseumane-hr.it/valutazione-valorizzazione-del-personale/>

<https://www.sositalia.it/getmedia/03ebfa1f-e7c3-447d-a204-34c92b69af62/Quality4Children-in-italiano.pdf>

https://www.unicef.it/Allegati/Convenzione_diritti_infanzia_1.pdf

ALLEGATI

- Statuto Fondazione Istituto von Mentlen ed. 2002
- Iscrizione registro di commercio
- Regolamento interno della Fondazione Istituto von Mentlen (edizione 2002)
- Organigramma con i nomi del personale educativo
- Orario di Lavoro gruppi famiglia 2018-2019 definitivo
- Mansionario del Direttore, Mansionario del Coordinatore, Mansionario del capo-équipe, Mansionario dell'educatore/trice
- Verbale riunione d'équipe
- Scheda di valutazione e valorizzazione del personale
- Processo di accompagnamento educativo standard
- Progetto educativo individuale (PEI)
- Aggiornamento PEI
- Scheda colloquio di conoscenza e analisi partecipata della richiesta
- Scheda colloquio di sostegno e di bilancio del periodo di accoglienza e ambientamento
- Scheda colloqui sostegno e bilancio del periodo permanenza nel CEM
- Carta dei diritti e doveri
- Tabella sanitaria
- Sorveglianza problematiche di salute IVM
- Procedura di dimissione adolescenti problematici in affidamento
- Linee guida in caso di presunti abusi o maltrattamenti tra ospiti del CEM – Versione 1 (ottobre 2016)
- Piano di sviluppo del concetto pedagogico
- Licenza di abitabilità
- Ispezione impianto rilevatori
- Agibilità Struttura da parte dell'ufficio sanità
- Registro di commercio del Canton Ticino
- Planimetrie stabile (piano terreno, 1°/2° piano e piano mansarda)
- Agibilità Ufficio sanità
- Catalogo delle prestazioni – CEM
- Primi soccorsi a scuola - Guida 2013Direttiva DSS_DECS provvedimenti sanitari