

Le professionalità sociali coinvolte nel sistema di accoglienza per minori stranieri non accompagnati: un terreno da esplorare e coltivare

MONIA GIOVANNETTI

giovannetti@cittalia.it

Cittalia-Fondazione ANCI

MARCO ACCORINTI

marco.accorinti@uniroma3.it

Università Roma Tre - CNR-Irpps

Considering the evolution of reception policies dedicated to unaccompanied foreign minors, in this essay the authors dwell on the role of the Reception and Integration System (SAI) and examine the theme of social work and the professionals involved in this specific field. The efforts made by the organizations involved in the protection and safeguard of minors have always been central and decisive in positively impacting the lives of the young who migrate alone. By promoting, planning, and implementing interventions focused on reception, orientation, and support for social- and work-inclusive paths, social professionals offer the very basic conditions to the unaccompanied minors to provide them with a wider range of life chances. Therefore, they will also be able to concretely intervene in minors' life courses and efficiently promote the acquisition of equal opportunities for their citizenship.

Key-words: Unaccompanied foreign minors; Reception and integration system; Protection and legal guardianship; Social professionals.

Introduzione

Nel panorama italiano la migrazione di giovani, non ancora maggiorenni, che intraprendono il viaggio da soli, si è manifestata durante gli anni Novanta del Novecento, contestualmente all'intensificarsi dei movimenti migratori globali. Adolescenti e giovanissimi,

perlopiù di sesso maschile, che negli ultimi vent'anni sono giunti nel nostro Paese dall'Albania, Marocco, Afghanistan, Bangladesh, Egitto, Tunisia, Eritrea, Gambia, utilizzando una miriade di rotte, di mezzi e di strategie, spinti dalla speranza di trovare un lavoro e un futuro migliore. Ma anche minori fuggiti da guerre e conflitti, i quali arrivano in Italia nel tentativo di trovare rifugio.

Un fenomeno complesso, quello dei minori stranieri non accompagnati (MSNA), in costante evoluzione e rapido mutamento, che ha portato negli anni a una revisione della cornice legislativa di riferimento, all'attualizzazione delle misure di tutela, assistenza e presa in carico previste dall'ordinamento, ma che in particolare ha comportato una "ridefinizione" sostanziale del sistema di accoglienza.

A partire dall'evoluzione delle politiche di accoglienza dedicate ai minori stranieri non accompagnati, nel presente contributo, ci si soffermerà sulla filiera e in particolare sul ruolo del Sistema di accoglienza e integrazione per approfondire il tema del lavoro sociale e dei professionisti che operano nel sistema. Questo perché riteniamo che gli interventi messi in campo dalle realtà interessate alla protezione e tutela dei minori risultino da sempre centrali e determinanti per "agire" positivamente sulle biografie dei giovani che migrano soli.

Promuovere, progettare, realizzare interventi centrati sull'accoglienza, l'orientamento, l'accompagnamento, il supporto a percorsi di inclusione sociale e lavorativa significa offrire le condizioni di base perché i minori stranieri non accompagnati possano avere un raggio di azione più ampio e dunque poter concretamente intervenire sui loro corsi di vita promuovendone fattivamente l'acquisizione di pari opportunità di cittadinanza.

L'evoluzione delle politiche di accoglienza per i minori stranieri non accompagnati: dalla solitudine dei Comuni al consolidamento di un sistema nazionale

Tracciare l'evoluzione delle politiche di accoglienza dedicate ai MSNA significa ripercorrere i passaggi cruciali registrati negli ultimi vent'anni, che per motivi di spazio sintetizzeremo sostanzialmente in tre fasi: la prima nella quale i Comuni, sino al 2008, hanno affrontato e gestito in totale solitudine la presa in carico dei MSNA; la seconda – dal 2008 al 2014 – nella quale dalla progressiva assunzione di responsabilità condivisa (tra il livello centrale e le autonomie locali) e l'armonizzazione delle procedure e delle pratiche si è giunti

alla definizione di un impianto dell'accoglienza e la costruzione di un sistema nazionale per minori stranieri soli che ha visto nello SPRAR/SIPROIMI il perno centrale della filiera. L'ultima fase, riguarda gli ultimi anni – dal 2015 a oggi – nei quali si è cercato di consolidare il Sistema in particolare attraverso il potenziamento e l'ampliamento del Sistema di accoglienza e integrazione (ex SPRAR/SIPROIMI).

Dalla fine degli anni Novanta e sino alla realizzazione del *Programma nazionale di protezione minori stranieri non accompagnati* (avviato nel 2008 e concluso nel 2011), i comuni italiani, come anticipato sopra, hanno affrontato da soli le problematiche relative alla gestione e presa in carico dei minorenni stranieri non accompagnati. In particolare si sono fatti carico dell'assenza di procedure standardizzate a livello nazionale, della mancanza di un adeguato raccordo interistituzionale, dell'assenza di qualsiasi sostegno dal governo centrale all'elaborazione e implementazione delle politiche, della mancanza di strumenti e risorse sufficienti, per poter seguire adeguatamente la gestione dei singoli casi (dal primo contatto fino alla decisione in merito al rimpatrio assistito o all'integrazione). Il tutto, in un *quadro normativo* ove, nonostante la presenza di misure altamente tutelanti per i minori (sia italiani sia stranieri), la coesistenza di molteplici disposizioni, disorganiche e in parte contrastanti tra loro, rendevano il contesto di riferimento *complicato e ambiguo* dando luogo a enormi difficoltà di orientamento e alle più disparate prassi giudiziarie e sociali.

Per tale ragione, dapprima nell'ambito del Comitato per i MSNA e successivamente del Tavolo di coordinamento nazionale, i rappresentanti dell'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (Anci) hanno più volte sollecitato l'intervento dello Stato a sostegno dei Comuni e in particolare affinché vi fosse un'assunzione di responsabilità verso un segmento direttamente collegato all'arrivo di flussi migratori e al fine di promuovere e sviluppare in questo ambito di intervento *una governance multilivello*.

In tal senso con il *Piano nazionale per fronteggiare il flusso straordinario di cittadini extracomunitari adulti, famiglie e minori stranieri non accompagnati* approvato in Conferenza Unificata il 10 luglio 2014 si è inaugurato un nuovo approccio per l'accoglienza dei MSNA, attribuendo al Ministero dell'Interno la responsabilità dell'organizzazione della loro accoglienza, superando il precedente regime che distingueva i minori non accompagnati richiedenti asilo dai non richiedenti asilo.

Il 2014 si è infatti caratterizzato non solo per l'arrivo di oltre 170.000 migranti via mare, (ovvero in media 14.200 persone giunte in Italia ogni mese e oltre 460 persone al giorno) ma anche per una serie di interventi a carattere istituzionale volti a ridefinire il sistema di accoglienza dei minori stranieri rintracciati sul territorio nazionale senza figure genitoriali di riferimento. In particolare, con l'Intesa sancita in Conferenza Permanente per i rapporti tra lo Stato, le Regioni e le Province Autonome di Trento e Bolzano (Conferenza Unificata), si è ribadita la necessità di ricondurre a una *governance* di sistema la presa in carico dei MSNA, impegnando il Ministero dell'Interno ad aumentare la capienza dei posti nel Sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati (SPRAR), per garantire l'accoglienza di tutti i minori, richiedenti asilo e non e a predisporre procedure finalizzate all'immediata accoglienza degli stessi.

Il Piano nazionale prevedeva l'accoglienza dei MSNA in due fasi:

1) Primi livello accoglienza - attivazione di strutture governative ad alta specializzazione con funzioni di identificazione, di eventuale accertamento dell'età e dello status, anche al fine di accelerare l'eventuale ricongiungimento con parenti presenti anche in altri Paesi dell'UE, individuate e autorizzate dalle Regioni con il coordinamento del Ministero dell'Interno;

2) Secondo livello di accoglienza di tutti i minori stranieri non accompagnati nell'ambito dello SPRAR, adeguatamente potenziato e finanziato.

In sostanza questo sistema, che attribuisce la competenza della prima/pronta accoglienza al Ministero dell'Interno, si articola attraverso l'attivazione di strutture governative dislocate sul territorio e deputate all'accoglienza di brevissima durata, per la fase di primo rintraccio (con funzioni di identificazione, eventuale accertamento dell'età e dello status), e attraverso la pianificazione dell'accoglienza successiva con un adeguato potenziamento dei posti della rete SPRAR, nell'ambito degli specifici progetti territoriali.

Tale assetto è stato successivamente confermato dal d. lgs. n. 142/2015¹ nel quale vengono ampiamente descritte le fasi dell'accoglienza evidenziando nel dettaglio il ruolo dei diversi attori coinvolti, nonché ripreso dalla legge n. 47/2017. Il cd. *decreto accoglienza* detta

¹ Attuazione della direttiva 2013/33/UE recante norme relative all'accoglienza dei richiedenti protezione internazionale, nonché della direttiva 2013/32/UE, recante procedure comuni ai fini del riconoscimento e della revoca dello status di protezione internazionale.

per la prima volta specifiche disposizioni sull'accoglienza dei minori non accompagnati, con l'obiettivo di rafforzare gli strumenti di tutela garantiti dall'ordinamento² e tali disposizioni, come modificate e implementate dalla legge n. 47 del 2017, rappresentano il quadro normativo di riferimento per l'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati.

L'accoglienza dei minori, i quali in nessun caso possono essere trattenuti presso i *centri di permanenza per i rimpatri* (ex Cie-Centri di identificazione ed espulsione) distingue tra prima e seconda accoglienza e si fonda innanzitutto sull'istituzione di strutture governative di prima accoglienza per le esigenze di soccorso e di protezione immediata di tutti i minori non accompagnati. Come specificato dalla legge n. 47 del 2017, si tratta di strutture destinate ai soli minori. Nelle strutture di prima accoglienza i minori sono accolti per il tempo strettamente necessario alla identificazione e all'eventuale accertamento dell'età, nonché a ricevere tutte le informazioni sui diritti del minore, compreso quello di chiedere la protezione internazionale. Con le modifiche introdotte dalla legge n. 47 del 2017, si stabilisce che le operazioni di identificazione del minore devono concludersi entro dieci giorni e devono essere svolte sulla base di una procedura unica sull'intero territorio nazionale disciplinata dalla legge (art. 19-bis, d.lgs. n. 142 del 2015). In ogni caso, i minori possono restare nelle strutture di prima accoglienza non oltre trenta giorni (il termine originario era di sessanta, poi ulteriormente ridotto dalla legge n. 47/2017). All'interno delle strutture è garantito un colloquio con uno psicologo dell'età evolutiva, accompagnato se necessario da un mediatore culturale.

Per la prosecuzione dell'accoglienza del minore, si prevede che tutti i minori non accompagnati siano accolti nell'ambito del Sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati – SPRAR (oggi SAI-Sistema di accoglienza e integrazione), la cui capienza deve essere pertanto commisurata alle effettive presenze di minori stranieri nel territorio nazionale e comunque, nei limiti delle risorse del Fondo nazionale per le politiche e i servizi dell'asilo. A tal fine, gli enti locali che partecipano alla ripartizione del Fondo prevedono specifici programmi di accoglienza riservati specificatamente ai minori senza un adulto che li accompagni.

In caso di momentanea indisponibilità nelle strutture di cui sopra, l'assistenza e l'accoglienza del minore sono temporaneamente assicurate dal Comune dove si trova il minore, secondo gli indirizzi stabiliti dal Tavolo di coordinamento nazionale. Il Tavolo, istituito ai sensi

² Si vedano gli art. 18, 19, 19-bis e 21 del d.lgs. n. 142/2015.

dell'articolo 15 del d.lgs. n. 142/2015 presso il Ministero dell'Interno, ha il compito di programmare gli interventi del sistema di accoglienza. I Comuni che assicurano l'attività di accoglienza accedono ai contributi disposti dal Ministero dell'Interno a valere sul Fondo nazionale per i minori non accompagnati. Il Fondo, istituito dalla legge di stabilità 2015 (legge n. 190/2015, art. 1, co. 181-182) nello stato di previsione del Ministero dell'Interno³, è erogato ai Comuni attraverso le Prefetture sulla base delle giornate di accoglienza erogate nel corso dell'anno.

In seguito alle criticità riscontrate in relazione al consistente afflusso di migranti nel 2016, è stata introdotta anche la possibilità per i Prefetti di attivare strutture di accoglienza temporanee esclusivamente dedicate ai minori non accompagnati (art. 19, co. 3-bis, d.lgs. n. 142/2015, introdotto da art. 1-ter, d.l. n. 113/2016). In particolare, si prevede che in presenza di due condizioni, ossia in caso di arrivi consistenti e ravvicinati di minori non accompagnati e qualora i comuni non riescano a garantire l'accoglienza nelle forme già previste dalla legge, il Prefetto disponga l'attivazione di strutture ricettive temporanee esclusivamente dedicate ai minori, con una capienza massima di 50 posti per ciascuna struttura. In tali strutture possono essere accolti solo i minori di età superiore agli anni quattordici per il tempo strettamente necessario al trasferimento nelle strutture di seconda accoglienza.

Nell'assetto attuale sono pertanto previste una fase di prima accoglienza in strutture governative ad alta specializzazione gestite dal Ministero dell'interno anche in convenzione con gli enti locali finanziati a valere sul Fondo asilo migrazione e integrazione (FAMI) e un'accoglienza di secondo livello finanziata con il Fondo Nazionale per le politiche e i servizi dell'asilo nell'ambito del SAI, che fornisce al minore, anche non richiedente protezione, in misura graduale e attraverso progetti individuali che tengono conto del vissuto e delle attitudini, gli strumenti per raggiungere l'indipendenza lavorativa, sociale e culturale, contemplando anche progetti in grado di farsi carico di particolari vulnerabilità. La loro permanenza è garantita fino al compimento della maggiore età e per i successivi sei mesi, salvo ulteriori proroghe concesse per completare il percorso di integrazione avviato. I richiedenti asilo sono ospitati fino alla definizione della loro doman-

³ Nel nuovo fondo sono confluite le risorse dell'analogo Fondo nazionale per l'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati istituito presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali dal decreto-legge 95/2012 (convertito dalla legge n. 135/2012) che è stato contestualmente soppresso.

da e, nel caso di riconoscimento della protezione internazionale, per il tempo riservato alla permanenza prevista dal progetto personale.

Le novità introdotte dal decreto legge n. 113 del 4 ottobre 2018 (convertito in legge n. 132 del 1° dicembre 2018) hanno riformato in maniera significativa il Sistema di protezione per richiedenti asilo e rifugiati (da SPRAR a SIPROIMI) ma lasciando inalterata la normativa relativa all'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati. Così come, recentemente, il decreto legge n. 130 del 21 ottobre 2020 (convertito in legge 173/2020) con il quale il SIPROIMI è stato rinominato SAI (Sistema di accoglienza e integrazione), nessun cambiamento è stato apportato all'impianto previgente e l'accoglienza dei MSNA nell'ambito del sistema SAI è considerata altamente tutelante per i minori, in quanto si inserisce in un percorso di rete attivo da anni, basato su competenze specifiche di protezione e cura dei percorsi di integrazione. I Comuni titolari di un progetto SPRAR/SIPROIMI/SAI dedicato all'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati, oltre ad assicurare una progettazione individualizzata per ogni singolo ragazzo, realizzano progettualità armoniche e coerenti al suo percorso, adottando un approccio il più possibile multidisciplinare nella presa in carico.

Evoluzione e ampliamento dei progetti di accoglienza dedicati ai minori stranieri non accompagnati nell'ambito della rete SAI

La significativa presenza in Italia dei minori stranieri non accompagnati e il crescente numero di neomaggiorenni ha portato al consolidamento di un sistema nazionale di accoglienza per minori stranieri soli attraverso un graduale e progressivo ampliamento dei posti nel Sistema SPRAR/SIPROIMI/SAI e all'implementazione di una risposta sempre più incentrata sul sostegno alla loro accoglienza e protezione nonché sul potenziamento delle opportunità finalizzate all'effettiva inclusione sociale.

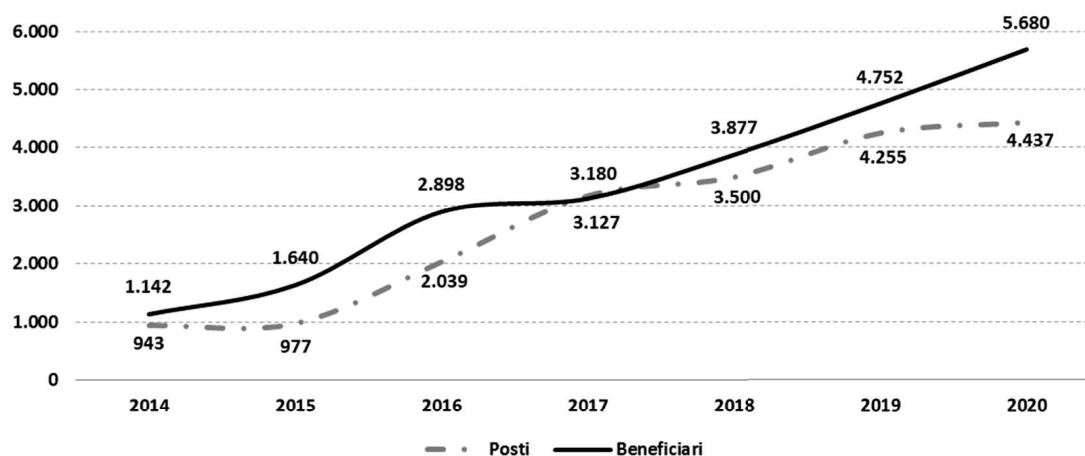
Il Sistema di accoglienza degli enti locali si propone, infatti, di ricomporre, attraverso i progetti dedicati ai minori stranieri non accompagnati, i servizi in loro favore in un'unica filiera di accoglienza, riconducibile a standard, strumenti e modalità di intervento uniformi, nonché sottoposta alle medesime procedure di monitoraggio e verifica basate su standard omogenei definiti da precise linee guida nazionali.

Per tale ragione, nel corso degli anni, la rete SPRAR/SIPROIMI/SAI ha registrato un costante aumento di progetti e posti per minori stranieri non accompagnati, in modo da rispondere alla costante

richiesta di accoglienza e integrazione. Se nel 2014 la rete poteva contare su 65 progetti per minori stranieri non accompagnati, per un totale di poco più di 900 posti, nel 2020 quelli dedicati ai MSNA corrispondono a quasi il 19% del totale dei progetti (148 su 794) e i posti a disposizione della rete risultavano, a fine anno 2020, oltre 4.400 rispetto ai 943 del 2014. La Sicilia, coerentemente con il fabbisogno determinato dall'arrivo e dalla presenza di minori sul proprio territorio, è la regione con il numero più alto di posti dedicati (1.273). A seguire, l'Emilia-Romagna (560), la Lombardia (397), la Puglia (392), la Campania (311) e la Toscana (247).

In soli sette anni, il Sistema ha registrato un aumento di posti del 370% e vista l'attivazione di progetti di seconda accoglienza finanziati anche dal Fondo FAMI 2014-2020 i quali, nell'ultimo anno considerato, includono 206 posti dedicati specificatamente all'accoglienza di minori con particolari fragilità quali disagio psichico, vulnerabilità sanitarie, problemi di tratta. Se nel 2014 erano stati 1.142 i minori stranieri non accompagnati accolti nella rete, nel corso del 2020, sono stati complessivamente 5.680 (+400% rispetto al 2014), un dato che conferma il costante incremento degli accolti che è andato crescendo parallelamente all'ampliamento dei progetti e dei posti specificatamente dedicati a questa categoria di beneficiari.

Fig. 1. Evoluzione tra il 2014-2020 dei posti finanziati per minori stranieri non accompagnati e numero di minori accolti nel sistema SPRAR-SIPROIMI-SAI (valori assoluti)



Fonte: Cittalia-Servizio Centrale SPRAR/SIPROIMI/SAI

Tab. 1. Evoluzione tra il 2014-2020 del numero di posti nel sistema SPRAR-SIPROIMI-SAI per Regione (valori assoluti)

Regioni	Anni						
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	Numero posti di accoglienza dedicati a minori stranieri non accompagnati						
Abruzzo	0	0	0	20	40	92	92
Basilicata	44	47	77	87	87	142	127
Calabria	136	136	210	392	417	404	228
Campania	41	41	79	209	209	315	311
Emilia Romagna	62	62	289	539	540	540	560
Friuli Venezia Giulia	15	15	9	79	70	70	0
Lazio	36	42	79	79	71	71	68
Liguria	19	17	57	57	87	87	193
Lombardia	27	27	125	235	241	298	397
Marche	25	25	25	25	72	132	127
Molise	13	13	46	61	81	111	91
Piemonte	51	51	76	88	92	102	138
Puglia	97	112	206	327	353	367	392
Sardegna	0	0	0	12	32	42	42
Sicilia	306	318	595	746	803	1.158	1.273
Toscana	2	2	75	81	162	173	247
Trentino Alto Adige	17	17	17	17	17	17	17
Umbria	29	29	33	63	63	53	57
Valle d'Aosta	0	0	0	0	0	0	0
Veneto	23	23	41	63	63	81	77
Totale	943	977	2.039	3.180	3.500	4.255	4.437

Fonte: nostre elaborazioni su dati Cittalia-Servizio Centrale SPRAR/SIPROIMI/SAI

Coerentemente con quanto si osserva a livello nazionale rispetto al fenomeno dei minori stranieri non accompagnati, la maggior parte degli accolti in progetti, è sempre risultato prossimo alla maggior età,

così come per quanto riguarda la distribuzione di genere, è da sempre prevalente la componente maschile. Per quanto concerne invece la provenienza dei minori, l'analisi del *trend* delle principali nazionalità evidenzia delle sensibili variazioni tra il 2014 e il 2020. In particolare si è rilevato un incremento significativo di giovani giunti dall'Asia, in buona parte da Bangladesh e Pakistan, e dei Paesi del Mediterraneo (Albania, Tunisia ed Egitto); mentre gli altri paesi dell'Africa centrale si sono mantenuti sostanzialmente stabili ma in alcuni casi vi sono state anche forti contrazioni dei flussi (il caso più evidente è il Gambia). Per quanto concerne l'ultimo anno considerato, si segnalano innanzitutto i minori provenienti dal Bangladesh (914 minori, pari al 16,1%) e dall'Albania (684 minori, 12%), a cui seguono i tunisini (10%), gli egiziani (9,5%) e i pakistani (6,8%): da questi cinque Paesi risulta provenire oltre il 54% degli accolti nel 2020.

Gli obiettivi del sistema di accoglienza per i minori stranieri non accompagnati: le pratiche dell'intervento sociale degli operatori professionali

Approfondire il ruolo e i compiti che gli operatori⁴ hanno nel sistema di accoglienza dei MSNA, richiede da una parte considerare gli aspetti organizzativi del personale presente nelle strutture (ambito che verrà approfondito nel paragrafo successivo) e dall'altra parte verificare le competenze professionali specifiche presenti all'interno delle strutture di accoglienza. Non sembra un esercizio di stile quello di analizzare le specifiche professionalità interne al sistema, in quanto solo considerando le competenze e, quindi, le identità professionali, compiti, ruoli, si può avere un quadro circa i mandati specifici che determinano le micro-pratiche quotidiane di un *lavoratore sociale* impegnato con i MSNA⁵. Lo ricordiamo con Lydia Morris (2002: 132) «le frontiere non sono l'unico luogo in cui gli stati esercitano il controllo sui processi migratori: gli stati non solo vigilano sull'accesso ma esercitano anche un controllo sulla distribuzione dei beni collettivi del territorio»; l'autrice continua esplicitando che «la condizione sociale

⁴ Pur ben sapendo che le professioni di aiuto ancora oggi sono ampiamente "femminili", si sceglie nel testo di utilizzare il plurale maschile genericamente intendendolo però "non marcato".

⁵ Si utilizzerà l'espressione "lavoratore sociale" per indicare un tecnico, formato ed esperto, in interventi a carattere socio-educativo di un minore straniero non accompagnato.

degli immigrati quindi deriva sia dal tipo di politica di ingresso e di accesso alla residenza legale sia dal tipo di politica sociale nei loro confronti». Assumendo un altro filone di studi, il presente paragrafo tiene conto del fatto che il lavoratore sociale si trova continuamente ad assumere decisioni che, spesso, lo inducono a elaborare strategie e procedure le quali nel tempo diventano prassi del servizio e finiscono per avere un esito sulla politica da cui sono originate (utilizzando una terminologia inglese si definisce tale approccio come *street level bureaucracy*). Chi lavora nei servizi sociali, sanitari, educativi e culturali, esercita la propria professionalità nell'ambito di quel complesso progetto sociale che comunemente è indicato come Welfare State (Franzoni e Anconelli, 2021). Inoltre chi lavora con i MSNA o in generale nel campo dell'immigrazione, si trova spesso a testimoniare come il sistema di welfare specifico si sia andato realizzando, spesso con fatica e certamente non in egual misura in tutte le zone del Paese, come frutto di un movimento di idee e prassi che, nell'accoglienza di nuovi bisogni, tenga conto degli obiettivi originari, sempre validi, di promozione di un minimo di benessere per tutti, ma che anche considera gli elementi di equità e giustizia sostanziale per i "nuovi cittadini".

Con tali prospettive si vogliono analizzare le professionalità all'interno del sistema di accoglienza promosso dal SAI, anche sulla base di quanto previsto dal *Manuale operativo per l'attivazione e la gestione di servizi di accoglienza integrata in favore di richiedenti e titolari di protezione internazionale* nella sezione redatta recentemente (ottobre 2021)⁶ relativa alla presa in carico dei minori stranieri non accompagnati. Il documento infatti, correttamente, concepisce l'accoglienza dei MSNA come un progetto che coinvolge direttamente figure specialistiche in risposta ai bisogni derivanti dalla condizione dei minorenni. Esso prevede delle figure "ordinarie" di sostegno (che sono educatori professionali, assistenti sociali e psicologi) le quali operano all'interno di equipe multidisciplinari che si possono arricchire di altre professionalità (come ad esempio mediatori linguistico culturali, operatori legali, psicologi trans-culturali, insegnanti di lingua italiana L2, operatori dell'integrazione con competenze specifiche nel mondo della formazione/lavoro). Il Manuale più volte ricorda l'importanza del «lavoro di squadra, nonché una puntuale e chiara suddivisione dei ruoli e dei compiti degli operatori in base alle loro diverse professionalità e competenze» (pag. 12); con tale approccio richiama la necessità

⁶ Si veda <https://www.retesai.it/manuale-operativo-sai-aggiornamento-ottobre-2021-sezione-msna/>.

del confronto fra i diversi professionisti, la cooperazione, la condivisione e la coesione del gruppo di lavoro all'interno della struttura.

Le figure professionali nel settore dei servizi di accoglienza rientrano infatti nel complesso mondo costituito dai professionisti dell'area sociale, quella cioè dove si sostanziano gli interventi, i progetti, i servizi, le strutture che svolgono attività sociali, socio-assistenziali e socio-sanitarie. Si tratta di un complesso mondo che risponde ai bisogni di individui e gruppi con disagi di tipo emotivo e psicologico legati all'inserimento sociale e all'integrazione, con difficoltà socio-economiche, con incapacità di gestione autonoma della vita quotidiana e delle relazioni interpersonali. I diversi gruppi, del resto, competono su un'area che è problematico dividere nei suoi confini e il cui assetto organizzativo è l'esito delle strategie di tutti gli attori coinvolti. Inoltre è bene ricordare (Tousijn e Dellavalle, 2017) che per molte professioni di cui si dirà oltre, i processi di professionalizzazione sono stati pochi e deboli rispetto a quelli di altre aree di intervento (in particolare il settore sanitario) e la protezione legislativa è stata relativamente recente per alcuni gruppi nella forma dell'Ordine professionale, per altri in quella di "semplice" profilo professionale. Infine pur mancando una definizione nazionale degli standard occupazionali e formativi delle figure impegnate nel welfare, si sono prodotte esperienze formative, denominazioni, e figure a cui affidare parte dei compiti previsti per le professioni ordinate (ibidem).

Ma venendo all'organizzazione delle strutture di accoglienza per minorenni stranieri non accompagnati, appartengono a questo ambito dell'intervento, oltre alle figure di coordinamento, come il direttore della comunità/struttura, varie figure specifiche: assistenti sociali, educatori, psicologi, mediatori, insegnanti, medici e operatori socio-assistenziali.

Nel caso specifico si tratta di tre professioni "ordinate" (assistenti sociali, psicologi e medici), una riconosciuta (educatori) e per tre si può prevedere una formazione abilitante (mediatori, insegnanti e operatori socio-assistenziali). Tutte professioni che però operano per lo più all'interno di strutture residenziali come quelle previste dall'accoglienza per richiedenti asilo, rifugiati e MSNA del SAI.

Come è noto, i professionisti dell'area sociale tendono a specializzarsi in un ambito di intervento specifico, ad esempio: anziani, persone con disabilità, le persone con malattia mentale, soggetti vittime di violenza, persone senza fissa dimora, oppure persone migranti, uomini e donne adulti e nuclei e minori, italiani o con *background* migratorio. Tale specializzazione può anche dipendere da due variabili: le esigenze della domanda che si esprime su un determinato territorio e, collegata, la definizione del locale sistema di welfare. Un

elemento però comune è che sono ampiamente diffuse in letteratura le preoccupazioni per le quali un lavoratore sociale può rischiare di perdere la propria autonomia professionale e le possibilità di innovazione e sperimentazione qualora si trovi nelle condizioni di dover eseguire procedure e dispositivi organizzativi dettagliati.

Partendo dal fatto che la gran parte delle Regioni italiane, attraverso proprie norme, ha regolamentato in maniera specifica la materia, indicando, ad esempio, i rapporti tra numero di minori accolti e numero di educatori, oppure le ore di presenza di un assistente sociale nella struttura, il documento sopra citato, prodotto dal Servizio centrale SAI, non indica né numeri minimi di specifici lavoratori sociali né qualifiche, ma da una parte cita le aree dei servizi garantiti e dall'altra ricorda l'importanza di un approccio olistico volto a favorire la presa in carico del minore nella sua interezza e nelle sue tante sfaccettature, a partire dall'identificazione e valorizzazione delle sue risorse individuali.

Si tratta quindi di nove differenti aree collegate all'intervento di accoglienza; esse sono: la mediazione linguistica e interculturale; l'accoglienza materiale; l'orientamento e l'accompagnamento legale; la tutela psico-socio-sanitaria; l'orientamento e l'accesso ai servizi del territorio; la formazione e la riqualificazione professionale; l'orientamento e l'accompagnamento all'inserimento sociale; l'orientamento e l'accompagnamento all'inserimento lavorativo; l'orientamento e l'accompagnamento all'inserimento abitativo.

Gli operatori nel garantire le suddette attività, dovrebbero essere in grado di porsi sempre in una posizione di ascolto, per la lettura di bisogni eterogenei e differenti soprattutto per minori portatori di particolari vulnerabilità (anche a causa di violenza o tortura subite, naufragio, tratta, disagio mentale, fragilità psicologica) o con bisogni specifici (minori LGBTQI+), affinché possa essere definito per tutti un progetto personalizzato di accoglienza che guardi in direzione del "dopo-accoglienza". Ciò è particolarmente importante per neomaggiorenni: «nel progetto SAI per MSNA dovrebbero essere previsti interventi specifici orientati ad accompagnare il delicato passaggio all'autonomia dei giovani adulti» (p. 8) che riguarda anche l'utilizzo di strutture dedicate dove poter trascorrere i sei mesi successivi il raggiungimento della maggiore età o il periodo previsto per il prosieguo amministrativo.

Ma ciò che dal punto di vista professionale sembra essere importante, il Manuale SAI ricorda che la gestione di un progetto di accoglienza integrata richiede la presenza di un'équipe multidisciplinare formata da due gruppi di lavoratori sociali: da una parte il personale dell'ente locale titolare di Progetto (quindi in carico al Servizio sociale

municipale o distrettuale) e quello dell'ente attuatore (che eventualmente sia in convenzione con il titolare del Progetto SAI). La differente composizione e numerosità dell'équipe è strettamente collegata da una parte ai bisogni dei MSNA ma dall'altra dalle dimensioni del progetto: «in via prioritaria, è la normativa vigente in materia di tutela e protezione dei minori a determinare la declinazione degli interventi realizzati in loro favore. A partire da quanto disposto dalla legge, si articolano quindi anche le azioni pedagogiche, quelle educative, le metodologie e le prassi operative per la presa in carico e l'accoglienza integrata dei MSNA nel progetto SAI. Pertanto, anche la configurazione dell'équipe che ha in carico i minori deve corrispondere a quanto definito dalla normativa regionale e nazionale di riferimento» (p. 11) Non è pertanto possibile definire *a priori* quali siano le professionalità necessarie, o il rapporto tra il numero del personale stabilmente presente nella struttura di accoglienza e quello dei minorenni accolti, ma tutto dipende dal *corpus* normativo locale, che tuttavia dovrà pur sempre avere personale dell'Ente locale titolare del Progetto (RUP, assistente sociale, referente del progetto) e personale esterno (in particolare mediatore linguistico-culturale, operatori della struttura di accoglienza dei MSNA) ai quali si possono aggiungere altre figure professionali specialistiche come ad esempio etno-psichiatri, etno-psicologi, avvocati, professionisti dell'area formazione/lavoro ecc...

Tornando alle figure professionali la formazione richiesta è specifica per professione: universitaria nel caso di assistenti sociali, educatori, psicologi, psichiatri avvocati; regionale per mediatori, orientatori, operatori generici.

La manualistica ricorda l'importanza dell'acquisizione di competenze legate alla capacità comunicative e relazionali, alla capacità di mediazione e alla propensione all'ascolto attivo, e poi la conoscenza delle lingue e l'empatia.

Gli operatori nelle strutture di accoglienza del SAI: la strutturazione dell'intervento sociale negli ultimi anni

Volendo analizzare le professionalità presenti nell'ambito del sistema SAI per l'accoglienza dei minorenni non accompagnati, si è inteso, in primo luogo, raccogliere dati riguardanti le figure operative nei Progetti. Tale operazione ha avuto l'opportunità di poter accedere alla banca dati del Servizio Centrale SAI, che dall'avvio dei progetti SPRAR raccoglie e sistematizza le informazioni derivanti direttamente dai Progetti. Molta parte di questi dati vengono anche

presentati annualmente nel rapporto denominato “Atlante SPRAR-SIPROIMI-SAI”⁷. Ai fini del presente lavoro sono stati considerati gli ultimi sei anni, che, come mostrato dai paragrafi precedenti, hanno rappresentato anni di consolidamento del sistema in particolare per i minorenni non accompagnati. Tuttavia volendo considerare la serie storica delle figure professionali presenti nei Progetti, essendo state alcune modifiche nei criteri di raccolta delle informazioni negli anni 2015 e 2016, sono possibili analisi comparate tra il 2017 e il 2020. È possibile altresì considerare l’evoluzione del numero degli operatori rispetto al numero di posti a disposizione e al numero di MSNA accolti. Tale confronto è contenuto nella Tabella di seguito.

Tab. 2. Evoluzione del numero dei progetti, dei posti e dei minori accolti e delle figure professionali presenti nei Progetti locali per minorenni stranieri non accompagnati del sistema SPRAR-SIPROIMI-SAI (dati in v.a. e %)

Indicatori	Anni					
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Numero dei progetti	65	99	132	144	166	148
Numero dei posti disponibili						
Numero dei minori accolti	1.640	2.898	3.127	3.877	4.475	5.680
Numero degli operatori	2.400	2.058	2.319	2.726	2.903	3.436
Rapporto numero operatori/numero progetti	36,9	20,8	17,6	18,9	17,5	23,2
Rapporto numero operatori/numero minori	1,5	0,7	0,7	0,7	0,6	0,6
Variazione % del numero dei minori rispetto all'anno precedente	-	+77%	+8%	+23%	+15%	+27%
Variazione % del numero degli operatori rispetto all'anno precedente	-	-15%	+12%	+17%	+6%	+18%

Fonte: nostre elaborazioni su dati Cittalia-Servizio Centrale SPRAR/SIPROIMI/SAI

⁷ I Rapporti del sistema di accoglienza SPRAR/SIPROIMI/SAI sono scaricabili dal sito della rete SAI al link <https://www.retesai.it/pubblicazioni/>.

Quanto indicato nella Tabella 2 va letto in modo molto orientativo e soprattutto diacronico. L'evoluzione mostra infatti da una parte un progressivo consolidamento delle progettualità specifiche dei MSNA nel sistema SAI ma anche un corrispondente aumento del numero degli operatori impegnati in particolar modo in questo tipo di accoglienza.

Si deve ricordare che il sistema ha caratteristiche di fluidità negli accessi: non è che tutti i minorenni entrano nel sistema all'inizio dell'anno e ne escono alla fine dell'anno, così pure le assunzioni dei professionisti (o, come vedremo, il loro impegno orario) è legato alle esigenze progettuali e pertanto sono diverse tra le figure. Si deve altresì tenere presente che la presenza di alcune figure è legata sì alle caratteristiche della progettualità (e quindi connessa con la proposta che l'Ente gestore ha presentato all'Ente locale titolare del progetto), ma anche alla possibilità di diverse figure siano già disponibili e presenti nella rete dei servizi territoriali (come ad esempio quelle tradizionali dell'assistente sociale, del medico-pediatra, dello psicologo ecc.).

Con tale attenzione è possibile però sottolineare che dal 2017 il sistema sembra essersi stabilizzato sia nel rapporto tra il numero degli operatori e il numero dei progetti (anche riferito al rapporto medio ogni 100 posti di accoglienza) sia rispetto al numero di minorenni accolti, con l'unica parziale eccezione nell'anno 2019.

Venendo a considerare le figure professionali relative al complesso degli operatori sociali delle strutture di accoglienza, la tabella seguente descrive l'evoluzione di oltre 10 figure professionali presenti nei progetti tra gli anni 2017 e 2020.

Tab. 3. Evoluzione del numero delle figure professionali presenti nei progetti per minorenni stranieri non accompagnati del sistema SPRAR-SIPROIMI-SAI (dati in v.a. e % sull'anno di riferimento)

Figure presenti	anni							
	2017		2018		2019		2020	
	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%	v.a.	%
Assistente sociale	138	6,0	152	5,6	166	5,7	195	5,7
Educatore	560	24,1	586	21,5	667	23,0	843	24,5
Mediatore	215	9,3	248	9,1	296	10,2	318	9,3
Operatore dell'accoglienza	273	11,8	313	11,5	308	10,6	387	11,3
Operatore legale	114	4,9	116	4,3	131	4,5	148	4,3
Psicologo	166	5,0	119	4,4	138	4,8	171	5,0
Operatore dell'integrazione	95	4,1	89	3,3	80	2,8	88	2,6
Operatore O.S.A	28	1,2	25	0,9	41	1,4	49	1,4
Operatore O.S.S	26	1,1	36	1,3	32	1,1	41	1,2
Supervisore	63	2,7	69	2,5	87	3,0	100	2,9
Coordinatore di equipe	151	6,5	181	6,6	218	7,5	222	6,5
Consulente	70	3,0	115	4,2	84	2,9	87	2,5
Amministrativo	188	8,1	236	8,7	246	8,5	301	8,8
Altro	281	12,1	381	14,0	409	14,1	486	14,1
Non specificato			60	2,2				
Totale	2.319	100,0	2.726	100,0	2.903	100,0	3.436	100,0

Fonte: nostre elaborazioni su dati Cittalia-Servizio Centrale SPRAR/SIPROIMI/SAI

La Tabella descrive tredici professionisti differenti, che, come indicato nel paragrafo precedente, rappresentano un complesso gruppo costituito da figure di coordinamento (coordinatore dell'equipe, amministrativo, a volte anche consulente e supervisore), figure professionali specifiche (come assistente sociale, educatore, psicologo, mediatore, operatore legale), figure con profilo professionale (operatore dell'accoglienza, operatore dell'integrazione, operatore O.S.A e operatore O.S.S). L'elevato numero di figure indicate come "altro", che in alcuni anni considerati superano il 14% del totale degli operatori, mostra una particolarità del sistema che "integra" funzioni e ruoli importanti come quello dell'insegnante di lingua italiana L2, del medico pediatra, di altri specialisti medici (tipo neuropsichiatri) e in generale l'operatore sociale.

Tenendo conto della stabilità della distribuzione percentuale delle varie figure nei quattro anni considerati, è possibile fare una media del periodo da cui emerge come la figura dell'educare appare chiave nei servizi di accoglienza per MSNA, con un valore percentuale in media pari al 23,3%, a cui seguì l'operatore dell'accoglienza (11,3% del totale) e il mediatore (9,5%), quindi l'assistente sociale (5,7%) e lo psicologo (4,8%) nonché l'operatore legale (4,5%). La lettura dei dati delle figure presenti nei progetti per MSNA non può considerare che ogni struttura, essendo inserita in una progettualità di cui è titolare l'Ente locale (come Comune, Municipio, Consorzio di Comuni, Distretto sociale/sanitario), parte del personale pubblico presente nel sistema dei servizi sociali del territorio, potrebbe intervenire attivamente nella progettualità specifica e quindi il numero delle figure professionali operative indicate nella Tabella 3, potrebbe crescere con tutti gli altri professionisti non direttamente stipendiati dal Sistema di accoglienza.

Un elemento significativo riguarda il genere degli operatori, anche per tipo di figura professionale. Non è possibile per la variabile di analisi considerare la serie storica, ma si può però dire che negli ultimi due anni (2019 e 2020) le donne superavano gli uomini di 5 punti percentuali, con una differenza molto marcata per le figure dell'assistente sociale e dello psicologo (che peraltro tipicamente vedono una presenza significativa di professioniste di sesso femminile a livello generale); mentre figure come l'operatore dell'accoglienza o il mediatore vedono una maggiore presenza di uomini, motivata anche dal fatto che (soprattutto rispetto all'operatore generico) essendo più uomini i MSNA accolti, è facile che gli Enti gestori scelgano personale maschile.

Dal punto di vista contrattuale oltre il 60% dei 3.436 operatori presenti nel sistema di accoglienza nell'anno 2020 aveva un contratto definito "part-time" con un range orario che poteva variare da 10/40 ore a 140/160 ore mensili, nell'anno 2019 superava il 65% dei 2.903 operatori, mentre nell'anno 2017 raggiungeva quasi il 62% dei 2.319 operatori. Interessante notare che, considerando tutte le figure professionali analizzate nel periodo di riferimento, gli operatori a tempo pieno erano il 14,4% nel 2017, il 14,3% nel 2019 e 17,4% nel 2020. La differenza restante è rappresentata da rapporti di consulenza che, negli anni hanno quasi sempre superato il 20% del totale delle figure professionali (con particolare riguardo ai medici, agli esperti legali e agli psicologici che mantengono un regime di impegno di tipo libero-professionale, a prestazione).

È bene ricordare che la composizione delle equipe che hanno in carico i minorenni, deve corrispondere a quanto previsto dalla normativa regionale, nazionale e locale. Essa disciplina anche un altro aspetto quello della formazione continua.

Se infatti si considera il numero degli operatori che hanno seguito almeno un corso di formazione nell'anno, quasi il 43% del totale nel 2020, oltre il 39% nel 2019: tale livello di coinvolgimento nell'aggiornamento professionale appare come un elemento trasversale a tutte le componenti operative nelle strutture e mostra da una parte l'importante funzione assunta dalle proposte formative, anche provenienti dal Servizio Centrale SAI, dall'altra parte però potrebbe far emergere qualche differenza a seconda dello status e del contratto di lavoro dell'operatore.

Occorre concludere questa parte sottolineando un ultimo aspetto, la presenza, continua della figura del supervisore. Non si hanno elementi di dettaglio rispetto al ruolo assunto all'interno dei progetti, però, a livello generale la supervisione sostiene la motivazione del professionista sociale come viene sottolineato nella letteratura esistente a livello internazionale soprattutto su temi riguardanti aspetti delle responsabilità professionali e del sostegno dei professionisti sociali e della loro permanenza in determinati ambiti di intervento (ad esempio nella tutela legale dei minorenni) soprattutto sugli aspetti amministrativi ma anche su quelli educativi e di intervento assistenziale (Giarola, 2008).

Alcune conclusioni sulle prospettive di consolidamento professionale

In una fase cruciale di consolidamento del sistema di accoglienza delineato per i MSNA che ancora necessita di essere potenziato nel numero di posti delle strutture di primissima accoglienza (specializzate in termini di soccorso, protezione immediata e di identificazione) così come deve essere maggiormente ampliato il numero dei posti nella rete di accoglienza del SAI, risulta fondamentale accompagnare il processo in atto con approfondimenti sul lavoro sociale e gli operatori dell'accoglienza.

In considerazione delle condizioni di gravi fragilità e/o vulnerabilità nelle quali versano molto spesso i minori stranieri non accompagnati accolti, risultano indispensabili interventi complessi e al tempo stesso flessibili e in sintonia con un piano educativo emancipante da realizzarsi attraverso un approccio integrato che contempli una presa in carico volta a promuovere percorsi d'inclusione finalizzati all'autonomia e percorsi di supporto *post* accoglienza da realizzarsi all'interno del sistema di welfare territoriale.

In tutto ciò, strategicamente imprescindibile, l'aggiornamento e qualificazione delle competenze e della professionalità delle risorse umane dei diversi attori coinvolti.

All'interno di diversi progetti per MSNA, gli operatori sociali hanno il compito fondamentale di saper rispondere alle domande e ai bisogni dei minorenni stranieri, in base alle loro competenze acquisite grazie a due momenti importanti. Anzitutto il proprio percorso formativo svolto in maniera personalizzata e arricchito con l'esperienza diretta, ma poi anche dal continuativo lavoro di equipe anche attraverso l'attivazione della rete di servizi promossa dall'Ente locale titolare del progetto. Tali elementi rappresentano una garanzia di adattare l'intervento ai ragazzi presenti nella struttura di accoglienza nonché, attraverso le iniziative di formazione continua, il sistema ha l'opportunità di essere continuamente aggiornato, dal Servizio Centrale SAI, dagli Enti del Terzo settore o dagli Enti locali titolari o anche dai progetti stessi.

Nell'ambito dell'approfondimento svolto non si avevano indicazioni sulle caratteristiche specifiche della formazione acquisita dalle figure professionali, piuttosto, come indicato nell'introduzione si è voluto analizzare alcuni elementi professionali che hanno un riflesso diretto sullo sviluppo dell'intervento di integrazione per i MSNA inseriti nel circuito SAI.

Approfondire il tema dei professionisti che operano o che hanno operato nel sistema di accoglienza negli ultimi sei anni, è stato un percorso interessante che ha mostrato alcuni elementi delle professioni sociali.

Essere un operatore dell'accoglienza significa sì, in molti casi, un collegamento con l'istruzione universitaria, ma è anche spiccatamente "professionale", qualificandosi, essenzialmente, come formazione *on the job* o comunque in relazione a una pratica professionale a partire dalle ore di attività nella struttura di accoglienza, attraverso il lavoro di equipe, tramite la supervisione con figure adulte dal punto di vista professionale o altre professionalità, o attraverso l'aggiornamento ad esempio su nuove disposizioni di legge oppure nuove progettualità oppure relativo all'adeguamento a mutate esigenze normative del sistema di accoglienza (secondo quanto indicato nel paragrafo introduttivo). I dati quantitativi della presente analisi hanno mostrato come una buona parte di coloro che operano nell'accoglienza dei MSNA ha accesso pieno alle opportunità di formazione, aggiornamento e supervisione. Tale approfondimento implica una ulteriore indagine su quali siano i percorsi di formazione

e di professionalizzazione degli operatori, le competenze acquisite e quelle necessarie al sistema di accoglienza. Un altro ambito di ricerca potrebbe essere quello relativo agli aspetti organizzativi e operativi del lavoro sociale in relazione ai MSNA per poter identificare occasioni di formazione e coerente non solo con le caratteristiche degli operatori ma anche le loro pratiche quotidiane.

Sembra importante concludere sottolineando un maggiore uso strategico della formazione come investimento e leva per l'innovazione nel sociale e quindi anche di una maggiore collaborazione tra enti titolari dei progetti, enti esecutori ma anche le sedi formative (universitarie e non) e le comunità professionali. Tale sfida potrebbe rappresentare la condizione "professionale" per cui le comunità degli operatori dei progetti di accoglienza dei MSNA possano crescere continuando a garantire in maniera innovativa maggiori opportunità di integrazione specifiche per i minorenni, scopo ultimo dell'accoglienza.

Bibliografia

- Accorinti, Marco (2014). *Politiche e pratiche sociali per l'accoglienza dei minori non accompagnati in Italia*. Roma: CNR Edizioni.
- Franzoni, Flavia; Anconelli, Marisa (2021). *La rete dei servizi alla persona*. Roma: Carocci.
- Giovannetti, Monia (2007). *Storie minori. Percorsi di accoglienza e di esclusione dei minori stranieri non accompagnati*. Firenze: Quaderni Cesvot 36.
- Giovannetti, Monia (2008). *L'accoglienza incompiuta. Le politiche dei comuni italiani verso un sistema di protezione nazionale per i minori stranieri non accompagnati*. Bologna: Il Mulino.
- Giovannetti, Monia (a cura di) (2016). *Minori stranieri non accompagnati. Sesto rapporto Anci*. Roma: Anci-Cittalia.
- Giovannetti, Monia (2017). Reception and Protection Policies for Unaccompanied Foreign Minors in Italy. *Social Work & Society*, 15, 2: <https://d-nb.info/1193476488/34>.
- Giovannetti, Monia; Accorinti, Marco (20187). Le politiche di accoglienza e integrazione dei minori stranieri non accompagnati in Italia. In Barbara Segatto, Diego Di Masi e Alessio Surian (a cura di), *L'ingiusta distanza. I percorsi dei minori stranieri non accompagnati dall'accoglienza alla cittadinanza* (17-32). Milano: FrancoAngeli.
- Melossi, Dario; Giovannetti, Monia (2002). *I nuovi sciucsià: i minori stranieri in Italia*. Roma: Donzelli.
- Morris, Lydia (2002). *Managing Migration: Civic Stratification and Migrants Rights*. London: Routledge.
- Servizio Centrale del Sistema di accoglienza e integrazione (SAI) (2021). *Manuale operativo per l'attivazione e la gestione di servizi di accoglienza integrata in favore di richiedenti e titolari di protezione internazionale. Nuovo aggiornamento della sezione "La presa in carico dei minori stranieri non accompagnati"*, ottobre 2021, <https://www.retesai.it/manuale-operativo-sai-aggiornamento-ottobre-2021-sezione-msna/>.
- Tousijn, Willem; Dellavalle, Marilena (a cura di) (2017). *Logica professionale e logica manageriale. Una ricerca sulle professioni sociali*. Bologna: Il Mulino.