



Verso linee guida transfrontaliere per l'accoglienza e l'integrazione
dei richiedenti protezione internazionale

GOVERNANCE COLLABORATIVA
E PRESA IN CARICO INTEGRATA DI RICHIEDENTI
PROTEZIONE INTERNAZIONALE E MINORI
STRANIERI NON ACCOMPAGNATI

Raccomandazioni dal progetto Minplus.



Premessa: la circolarità tra percorso di ricerca e percorso di co-progettazione in Minplus

Franca Maino e Orlando De Gregorio,
Percorsi di secondo welfare

In questo documento vengono sintetizzati i principali risultati del percorso di co-progettazione che si è realizzato nel corso del 2020 nell'ambito del progetto Interreg Italia-Svizzera Minplus. Un percorso di co-progettazione che, cominciato nel dicembre 2019, è stato rimodulato durante questo difficilissimo anno nel rispetto delle norme legate all'emergenza sanitaria, avvalendosi di quelle modalità di discussione on-line che abbiamo imparato a usare con sempre maggiore frequenza in questi mesi.

Questo percorso è stato trapiantato, anche grazie al lavoro di coordinamento, facilitazione e sintesi di *Codici*, verso i risultati previsti. In questo documento sono infatti descritte alcune raccomandazioni per la governance dell'accoglienza e l'integrazione di richiedenti protezione internazionale (RPI) e minori stranieri non accompagnati (MSNA) scaturite da questo lungo e ricco percorso di discussione e riflessione collettiva.

Il percorso di co-progettazione ha reso possibile il confronto - attorno a un tavolo reale e virtuale - tra una pluralità di professionisti, operatori, responsabili di progetto, provenienti dal Piemonte e dal Canton Ticino, molti dei quali erano stati intervistati, durante il 2019, nei territori dove lavorano accanto a migranti e minori dai ricercatori di Percorsi di secondo welfare e Filos Formazione.

Tra le varie fasi di un progetto c'è sia un rapporto di consequenzialità sia un nesso di circolarità. E questo è ciò che è successo nel nostro progetto Minplus. Non a caso, nell'arco della stessa giornata, ormai quasi un anno fa, in una sala gremita del Polo del '900 a Torino, presentammo i primi risultati di ricerca e prese contestualmente avvio il percorso di co-progettazione.

Il percorso di co-progettazione nel suo dispiegarsi è stato utile per mettere a fuoco e approfondire ulteriormente materiali, spunti e riflessioni raccolti durante il percorso di ricerca. Allo stesso tempo, la ricerca non ha smesso di offrire stimoli alla discussione dei tavoli e insieme strumenti analitici per leggere e sintetizzare i principali risultati emersi negli incontri che si sono svolti tra dicembre e giugno 2020.

Non sorprende dunque che rileggendo oggi le Conclusioni del Rapporto di ricerca "*Minplus. Modello di governance territoriale per l'accoglienza e l'integrazione dei Richiedenti Protezione Internazionale*", che abbiamo presentato lo scorso luglio, si ritrovino gli stessi macro-temi al centro di queste raccomandazioni.

Si tratta di **tre macro-temi** (*l'individualizzazione dei percorsi, la governance territoriale e la valutazione*) che in questo documento sono declinati in **sette linee d'azione**: *la centralità della persona; la programmazione territoriale; la governance collaborativa e integrazione; la riflessività e l'innovazione; i saperi, le competenze e la qualità del lavoro; il coinvolgimento della cittadinanza; il sistema di valutazione.*

La prima linea di azione, quella che riguarda la **centralità della persona**, fa riferimento al macro-tema che abbiamo più volte chiamato **individualizzazione dei percorsi**. L'individualizzazione dei percorsi ha a che fare con tre obiettivi:

- garantire il rispetto della diversità, della dignità di ogni persona accolta e del perseguimento di obiettivi di benessere che tengano conto di vissuti, bisogni, desideri e inclinazioni irriducibilmente differenti;
- definire elementi di processo e di metodo volti al coinvolgimento, alla corresponsabilità e all'empowerment dei destinatari, laddove pratiche di omologazione e standardizzazione hanno spesso l'effetto di inibire l'azione, la proattività e l'assunzione di responsabilità dei migranti;
- perseguire il maggior grado possibile di efficienza ed efficacia a beneficio tanto della persona accolta quanto della collettività.

Affinché il percorso di integrazione sia realmente personalizzato si rende necessaria l'individuazione di una figura di riferimento con una funzione di coordinamento, accompagnamento e *case management* dei destinatari (come anticipavamo nel Rapporto di ricerca e viene ribadito in questo documento).

Le linee d'azione inerenti la **programmazione territoriale, la governance collaborativa e l'integrazione, il coinvolgimento della cittadinanza e la comunicazione pubblica** fanno riferimento al macro-tema della **governance territoriale**. Perché per mettere in campo percorsi di integrazione efficaci, attenti a presidiare tutte e tre le finalità appena descritte, è necessario un investimento preliminare e consistente nella costruzione di un sistema robusto di *governance* territoriale e *multi-stakeholder*.



Questo sistema si rende necessario per poter individuare e conoscere approfonditamente le persone e le loro caratteristiche peculiari (storia, bisogni, risorse, progetti) e poter definire l'offerta di servizi e le opportunità territoriali a disposizione così da far incontrare domanda e offerta, ricomponendo bisogni e risposte possibili in un progetto individualizzato. Per questa ragione è necessario investire (anche culturalmente e in termini comunicativi¹) sulla costruzione - tra gli *stakeholder* territoriali - di legami forti e in grado di generare connessioni e ponti tra i soggetti coinvolti nell'accoglienza dei RPI e dei MSNA e tra questi e la cittadinanza. In altre parole, si rende necessario passare da un modello di governance strumentale a un modello di governance collaborativa, come mostra la tabella 1, ripresa dalle conclusioni del Rapporto di ricerca Minplus.

Tabella 1 - Due modelli di *governance* a confronto

Dimensioni	Governance strumentale	Governance collaborativa
Caratteristiche degli attori	Eterogenee	Eterogenee
Tipo di legame tra gli attori	Estesi e deboli	Estesi e forti, creano <i>bridging</i> e <i>linking</i>
Struttura	Poco coesa, cambia spesso e rapidamente => organizzazione ad hoc	Coesa ma flessibile e all'occorrenza mutevole => rete multi - attore
Relazioni con l'esterno	Aperta	Aperta e includente
Senso di appartenenza	Basso	Medio - alto
Grado di coinvolgimento	Basso	Medio - alto
Motivazione	Vantaggio razionalmente definito	Reciprocità e fiducia

Fonte: Maino, Rapporto di ricerca Minplus, 2020, p. 118.

Infine, va considerato il terzo macro-tema che riguarda l'ambito strategico della **valutazione**. Il monitoraggio e la valutazione sono cruciali a livello del singolo percorso - in termini di verifica e ri-orientamento costante - ma anche per generare ricadute sulle politiche di welfare locale e sul miglioramento progressivo del sistema complessivo di accoglienza a beneficio dell'intera comunità territoriale.

È proprio la funzione di valutazione e *follow-up* nel lungo periodo che genera una *governance* circolare, in grado di agire sull'intercettazione della domanda, sulla ridefinizione dell'offerta territoriale (per esempio nella direzione di una maggiore diversificazione, di un maggiore coordinamento, di una maggiore accessibilità alle risorse territoriali) e sulle pratiche di individualizzazione (per un affinamento degli strumenti di ascolto e di valutazione da un lato e dei dispositivi e delle procedure di monitoraggio dall'altro).

Perché questo avvenga è bene presidiare la qualità dei processi, le professionalità e le competenze coinvolte; promuovere un agire riflessivo capace di generare innovazione; predisporre un sistema di valutazione e autovalutazione. In altri termini ciò che viene descritto nelle seguenti linee d'azione: **la riflessività e l'innovazione; i saperi, le competenze e la qualità del lavoro; il sistema di valutazione e autovalutazione.**

In conclusione, sembra che le raccomandazioni proposte vadano nella direzione di promuovere e consolidare un modello di governance collaborativa, sistematizzando un insieme di indicazioni e raccomandazioni emerse in quest'ultimo anno di lavoro. Ogni punto di questo documento fa riferimento a una *best practice* individuata durante il percorso di ricerca al di qua e al di là della frontiera. Infatti, non stiamo parlando solamente di un modello astratto ma di esperienze concrete che oggi meriterebbero di essere messe a sistema ed estese, rispettando le diverse specificità, all'interno di un quadro comune che questo nostro progetto vuole contribuire a delineare.

Sul versante italiano, il quadro normativo appare nuovamente in evoluzione. Abbiamo più volte evidenziato le ricadute negative per il sistema di accoglienza e integrazione di RPI e MSNA dei Decreti Sicurezza e cogliamo oggi segnali positivi nei recenti interventi legislativi che però necessitano ancora di essere approfonditi. Sul versante svizzero bisognerà analizzare con attenzione gli esiti di lungo periodo dell'Agenda Integrazione. Su entrambi i lati della frontiera le politiche nazionali possono facilitare o ostacolare (com'è stato nel caso italiano) le condizioni per avviare e portare a compimento percorsi di inclusione sociale. Le linee d'azione raccolte in questo documento ben esprimono quella miscela di elementi che può giocare un ruolo cruciale per una effettiva inclusione.



1 – Nel progetto sono previsti due Work Package (WP) relativi alla comunicazione, aspetto di grande rilevanza in tema di fenomeni migratori e accoglienza. Si tratta del WP7 e WP8 che riguardano l'attività di mappatura e benchmark dei modelli di comunicazione, la definizione di linee guida per la comunicazione interculturale e la sperimentazione di iniziative di informazione e sensibilizzazione. Il percorso previsto per queste WP è oggi in via di definizione proprio a partire dai risultati e alle sinergie nate nel processo che si racconta in questa introduzione.

Nota metodologica

Questo Documento di Raccomandazioni nasce da un percorso di progettazione partecipata condotto nella cornice del progetto transfrontaliero Interreg "MINPLUS - Modello di governance transfrontaliera per l'accoglienza e l'integrazione dei richiedenti protezione internazionale".

A partire da dicembre 2019 in Piemonte e nel Canton Ticino sono stati organizzati appuntamenti di confronto e consultazione che hanno coinvolto i policy maker del settore dell'accoglienza e dell'integrazione di persone con background migratorio, professionisti e professioniste del settore, ricercatori e ricercatrici, volontari e volontarie dell'accoglienza e della tutela. Un intenso e prolungato confronto ha dato forma a una vera e propria comunità di pratiche, che ha attraversato i mesi dell'emergenza sanitaria utilizzando flessibilmente modalità e strumenti diversificati e che ha colto gli stimoli del presente per interrogarsi su nuove sfide, nuove criticità, nuove risorse.

Analisi, riflessioni dettagliate e casi studio sono liberamente consultabili sul sito di progetto grazie a una serie di Rapporti e di *"Dynamic Papers"* curati nel corso delle attività di ricerca e consultazione. Si tratta di report e diari di ricerca, pensati per tenere traccia di tutti i passaggi di condivisione e prefigurazione che questo gruppo di lavoro ha percorso.

Il presente documento ha invece il compito di distillare un elenco puntuale di raccomandazioni operative per potenziare i sistemi di accoglienza e integrazione a livello locale, con un particolare riferimento alle traiettorie dei e delle minori e dei giovani adulti richiedenti asilo o rifugiati.

Ogni raccomandazione è preceduta da un breve inquadramento tematico ed è pensata per una immediata trasposizione operativa, in forte connessione con le azioni di ricerca condotte nelle prime fasi di lavoro e con le indicazioni contenute nel rapporto *"La governance dell'accoglienza di richiedenti asilo e MSNA - Buone pratiche dal Cantone Ticino al Piemonte*"*. I soggetti contattati nelle fasi di ricerca hanno partecipato attivamente ai tavoli di lavoro che hanno portato alla stesura di queste raccomandazioni.

In allegato presentiamo infine uno strumento di autovalutazione pensato per aumentare la capacità dei territori di essere autocritici e riflessivi e per sostenere la messa in pratica delle raccomandazioni in una logica di piena corresponsabilità.

1. LA CENTRALITÀ DELLA PERSONA

Solo un approccio attento alle differenze permette di garantire la dignità e l'integrità di ogni persona. Nel caso delle persone minorenni è fondamentale una piena realizzazione dei principi e delle disposizioni contenute nella Convenzione ONU sui Diritti dell'Infanzia, a partire dal riconoscimento del superiore interesse di ogni minore.

Dal punto di vista operativo un approccio centrato sulle differenze e sulle specificità può aumentare il grado di complessità nel breve periodo, ma nel medio e nel lungo periodo genera una serie di benefici che compensano lo sforzo iniziale di differenziazione: massimizza l'efficienza e l'efficacia degli interventi rendendoli pienamente coerenti con attese e bisogni; promuove una logica di corresponsabilità tra tutti i soggetti; costituisce una leva di empowerment e di realizzazione del maggior grado di autonomia possibile. È necessario progettare e accompagnare percorsi individualizzati fondati su risorse, esigenze e aspettative di ogni persona, curandoli in tutte le fasi del loro sviluppo: dall'arrivo sul territorio fino alla fase di uscita, con massima attenzione a tutte le fasi di passaggio da una cornice all'altra.

Negli ultimi 25 anni l'Unione Europea si è impegnata nella promozione e nello sviluppo di sistemi formativi che, mettendo al centro la persona, fossero in grado di affrontare le sfide poste dai processi di globalizzazione. Nel 1995, il Libro Bianco "Insegnare ed apprendere. Verso la società della conoscenza" per la prima volta afferma che l'istruzione e la formazione lungo tutto l'arco della vita rappresentano gli strumenti di elezione per garantire sia l'integrazione sociale che lo sviluppo della persona. Con la Strategia di Lisbona (2000), ai sistemi di istruzione e formazione è affidato il compito di sostenere le persone nel passaggio epocale verso la società della conoscenza, e si imposta la definizione di una strategia globale di attuazione dell'istruzione e della formazione permanente a livello sia individuale che istituzionale, in tutte le sfere della vita sia pubblica che privata. Infine, con la strategia Europa 2020, si prosegue sulla strada intrapresa nel cogliere il legame tra apprendimento, esercizio della cittadinanza attiva e coesione sociale e la si arricchisce di un nuovo concetto, quello di "equità", intesa come pari opportunità per tutti e tutte, comprese le persone migranti e coloro che hanno esigenze specifiche, di poter realizzare il proprio personale percorso di crescita e di sviluppo. Una delle sette "iniziative faro", illustrate nell'ambito di Europa 2020, è "Un'agenda per nuove competenze e nuovi posti di lavoro". La Nuova Agenda per le competenze, adottata nel 2016, comprende a sua volta dieci iniziative per dotare l'Europa di migliori competenze, tra le quali spicca lo "Strumento di determinazione delle competenze per i cittadini dei paesi terzi" per la definizione tempestiva delle competenze e delle qualifiche di richiedenti asilo, rifugiati e altri migranti.

Per quanto riguarda nello specifico i minori e le minoranze, tutti i rapporti di ricerca mettono in luce una serie di elementi critici che compromette drasticamente la possibilità di adattare e differenziare le proposte: le difficoltà legate all'acquisizione di competenze linguistiche di italiano L2; il difficile accesso al sistema di istruzione ordinario e la scarsa familiarità con il contesto socio-educativo di inserimento; il frequente ricorso ai CPIA, strutture pensate per persone adulte e frequentate prevalentemente da persone adulte; la difficoltà di accedere all'istruzione superiore e universitaria; lo schiacciamento di percorsi e carriere verso poche soluzioni praticabili, tutte legate a impieghi scarsamente qualificati e scarsamente tutelati.

RACCOMANDAZIONE

Garantire a tutti i livelli e in tutte le fasi il riconoscimento e il rispetto dell'unicità di ogni persona accolta, predisponendo dispositivi efficaci di ascolto e di coinvolgimento e proponendo soluzioni personalizzate coerenti con esperienze, bisogni e aspettative individuali.



2. GOVERNANCE COLLABORATIVA E RETE TERRITORIALE

Le politiche di accoglienza e integrazione richiedono una governance di tipo collaborativo, multi-attore e multi-livello. Questo tipo di governance si declina in una serie articolata di azioni e attenzioni: mappare, coinvolgere, ascoltare, negoziare, restituire, co-progettare, co-decidere, coltivare un capitale di conoscenza, riconoscimento reciproco e fiducia. Un approccio partecipativo permette la valorizzazione di punti di vista differenti e dal punto di vista operativo porta una serie di importanti vantaggi: aumenta il grado di riconoscimento, motivazione e ingaggio di tutti gli attori in campo; amplia e completa lo sguardo e le conoscenze dei policy maker; previene sovrapposizioni e duplicazioni garantendo una gestione efficiente delle risorse a disposizione; aumenta a tutti i livelli la capacità di gestire rischi e di superare creativamente situazioni critiche.

Per evitare situazioni di frammentazione e autoreferenzialità è necessario mettere in campo dispositivi che permettano di garantire integrazione, unitarietà ed efficacia. Aderire a questa logica significa investire sulla dimensione della rete a livello istituzionale e interistituzionale, ma anche sviluppare logiche e competenze di networking al livello dell'operatività quotidiana: incontri tra operatori, equipe allargate, le riunioni per la gestione di casi e percorsi, tavoli territoriali operativi.

Esempio paradigmatico di questa dimensione è costituito da uno degli ultimi tasselli inseriti in questo mosaico di ruoli e competenze, quello del tutore volontario. Si tratta di una figura prevista dalla normativa a partire dal 2017, ma in molti contesti risultano ancora necessari interventi volti ad aumentare il grado di relazione e integrazione tra i tutori e le tutrici e tutti gli altri attori del sistema. In particolare è fondamentale assicurare che questa figura sia pienamente riconosciuta e coinvolta da tutti i soggetti in campo, così come è fondamentale che tutori e tutrici abbiano una conoscenza piena e profonda del sistema territoriale di accoglienza e integrazione. In questo quadro di collaborazione e corresponsabilità è importante sostenere minori, tutori e tutrici nello sviluppo di una relazione positiva, che tenga conto di tutte le questioni rilevanti a livello individuale (percorsi individuali, sensibilità e competenze, reti attive e attivabili, diversità di background...), assicurando la coerenza tra funzioni di tipo giuridico e dimensione educativa e affettiva.

RACCOMANDAZIONE

Istituire dispositivi e funzioni di raccordo per assicurare dialogo, negoziazione, sintesi e unitarietà tra diverse istituzioni, diversi settori e diversi livelli di governo per garantire l'esistenza di spazi di ricomposizione e co-decisione per aumentare l'efficacia ed efficienza al livello delle politiche e nell'accompagnamento dei singoli percorsi. Le soluzioni possibili sono molteplici: dalla costituzione di cabine di regia e gruppi di lavoro misti fino all'individuazione di figure e professioni preposte a funzioni di sintesi e pivot di sistema.

RACCOMANDAZIONE

Presidiare, a livello dei singoli percorsi, le fasi di passaggio e gli spazi di confine tra sistemi e ambiti differenti, contrastando il rischio di confusione di ruoli, sovrapposizione tra soggetti diversi, delega scriteriata o deresponsabilizzazione. È fondamentale garantire passaggi graduali in particolare modo in alcune situazioni cruciali: il passaggio alla seconda accoglienza, il compimento della maggiore età, i diversi aspetti della quotidianità (casa, scuola, lavoro, salute, tempo libero...), la conclusione dei percorsi, la condivisione di fascicoli tra figure operative. Logiche di presa in carico unitaria e figure come quella del Case Manager possono contribuire alla realizzazione di questo obiettivo.

3. LA PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE

Esplicitare chiaramente un piano di lungo periodo permette di superare l'approccio emergenziale riguadagnando una dimensione di ampio respiro che sia fondata su un'attenta analisi degli scenari passati, presenti e futuri e che sia coerente con il quadro normativo e programmatico comunitario e nazionale.

Ancorare il disegno delle politiche all'analisi di fenomeni sociali complessi significa anche sperimentare e consolidare punti di equilibrio costruttivi tra punti di vista prevalentemente politici e punti di vista prevalentemente tecnici. La ricerca di questi punti di equilibrio richiama questioni delicate legate ai ruoli e alle responsabilità, ai tempi e ai ritmi delle politiche, alle conoscenze in campo. È fondamentale che questo dialogo tra dimensione tecnica e dimensione politica avvenga in un clima di chiarezza, di comprensione reciproca, di rispetto dei linguaggi, delle priorità e delle modalità di funzionamento di ciascuno, così da consentire a tutti gli attori in gioco di portare proattivamente il proprio contributo alla realizzazione delle politiche pubbliche e alla piena tutela dei diritti di tutti e tutte.

In fase di programmazione è fondamentale garantire una piena integrazione tra le esigenze del breve periodo e lo sguardo sul lungo periodo. Nel campo dell'accoglienza e dell'integrazione è fondamentale muoversi in modo rapido e tempestivo, garantendo risposte concrete ai bisogni e alle richieste dei diversi soggetti e dando segnali di presenza e proattività a reti territoriali che rischiano di perdere la fiducia nel sistema. D'altra parte lo sguardo sul presente non deve limitare i policy maker, che devono mantenere sempre viva l'attenzione ai mutamenti di scenario, ai cambiamenti misurabili solo nel lungo periodo, a processi organizzativi che hanno bisogno di tempo per maturare pienamente.

La programmazione territoriale ha anche la funzione di confermare una forte leadership delle istituzioni pubbliche in relazione alle politiche di accoglienza e integrazione; la centralità del pubblico è necessaria per rinforzare a tutti i livelli l'adozione di un approccio centrato sui diritti, per garantire la regia e il coordinamento tra i diversi soggetti in campo, per assicurare la continuità degli interventi e la loro sostenibilità nel medio e lungo periodo. Con riferimento ai percorsi di minori e giovani in accoglienza devono dunque giocare un ruolo di primo piano i Servizi Sociali Comunali, i Consorzi e tutti e gli Enti Gestori della Funzione Socio Assistenziale previsti dalla normativa nazionale e regionale.

RACCOMANDAZIONE

Formulare piani d'azione locale sull'accoglienza e l'integrazione che contengano indicazioni esplicite su visioni e scenari, obiettivi di breve, medio e di lungo periodo, azioni da implementare, sistema dei ruoli e delle responsabilità.



4. RIFLESSIVITÀ E INNOVAZIONE

È necessario investire sulla conoscenza dei fenomeni come base per la programmazione di politiche e interventi e come punto di partenza per un dialogo aperto e non pregiudiziale tra tutti i soggetti coinvolti. Monitorare i processi, valutare l'efficacia di interventi e politiche, raccogliere e analizzare dati, diffondere informazioni e analisi, promuovere l'emersione dei diversi saperi e delle diverse letture che possono permettere un inquadramento esaustivo di fenomeni e traiettorie complesse. La ricerca, il monitoraggio e la valutazione aumentano il grado di consapevolezza e riflessività su progetti e politiche e permettono di massimizzare la coerenza tra bisogni, risposte e risorse.

L'elevato grado di dinamismo dei fenomeni sociali e delle traiettorie individuali richiede un continuo lavoro di sperimentazione, di analisi e di aggiustamento. In questo senso è opportuno testare, valutare e modellizzare interventi innovativi su tematiche specifiche: dalla scuola alla casa, dalla formazione al lavoro, dalle funzioni di accompagnamento alle soluzioni per l'autonomia. Le politiche e gli interventi rivolti a minori e giovani possono ispirare importanti cambi di prospettiva a un livello più ampio e in relazione anche ad altri gruppi target. Si pensi ad esempio agli interventi rivolti ai minori e alle minori sul tema della formazione e del lavoro, che mettono in luce sfide trasversali con le quali ci stiamo confrontando: la valorizzazione di talenti e desideri; il riconoscimento delle competenze; la qualità e la coerenza delle proposte formative, le trasformazioni del mercato del lavoro.

Un sistema riflessivo e innovativo deve tenere in piena considerazione il punto di vista delle persone che beneficiano o hanno beneficiato degli interventi di accoglienza e integrazione, che possono essere portatrici di sguardi, critiche e proposte differenti da quelle portate da altri soggetti. Per muoversi in questa direzione è opportuno mettere in campo dispositivi di consultazione inclusivi ed efficaci e sperimentare tecniche di ascolto e coinvolgimento che abbassino la soglia dei processi di design e valutazione delle politiche pubbliche, rendendoli comprensibili e accessibili anche a persone che non hanno familiarità con tecnicismi e lessico di settore.

RACCOMANDAZIONE

Mettere in campo e sistematizzare procedure e strumenti di analisi che consentano il monitoraggio delle attività implementate e la misurazione dei cambiamenti generati nel corso del tempo. L'affidamento della regia di questi percorsi a soggetti esterni consente l'emersione di uno sguardo imparziale e indipendente. Parallelamente ad azioni di valutazione esterna sono fondamentali anche i percorsi di autovalutazione che aumentano il grado di riflessività nel sistema e permettono di individuare quotidianamente apprendimenti specifici e soluzioni efficaci.

RACCOMANDAZIONE

Analizzare le esperienze virtuose e le criticità, fare emergere elementi replicabili e trasferibili, anche attraverso la messa in campo di strumenti e dispositivi efficaci di consultazione che coinvolgano direttamente beneficiarie e beneficiari degli interventi.



5. VALORIZZARE SAPERI E SGUARDI, COSTRUIRE COMPETENZE

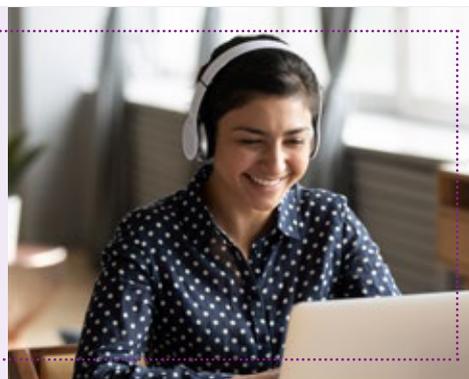
In un sistema complesso e dinamico è cruciale il contributo di tutte le persone coinvolte in qualità di professionisti e professioniste, ma anche di volontari e volontarie. Le conoscenze, le sensibilità e le competenze di tutti e di tutte devono essere sostenute e potenziate con interventi di formazione e supervisione pienamente integrati nella programmazione territoriale.

La differenza tra le diverse sensibilità e le diverse chiavi di lettura può essere considerata costruttiva nella misura in cui sguardi e metodi diversi trovano spazi adeguati di compenetrazione e integrazione, per garantire in tutte le fasi di lavoro un approccio pienamente inter-disciplinare che non si limiti alla giustapposizione di una moltitudine di prestazioni parallele. Investire su diversità e compenetrazione significa anche promuovere lo scambio e la collaborazione tra territori, a livelli diversi e anche su scala transfrontaliera. Il confronto con altre situazioni (simili o differenti) arricchisce tutti gli attori in campo: fornisce nuove idee e nuovi spunti, offre nuove chiavi di lettura per ripensare al proprio operato o al proprio contesto di lavoro. D'altra parte il confronto tra territori permette di ridurre la frammentazione geografica, di assestarsi su standard comuni fondati su principi condivisi, di intrattenere un dialogo coerente con le persone accolte e con la cittadinanza.

Punto di partenza necessario per assicurare la maturazione delle competenze e l'adeguatezza del lavoro svolto è la garanzia di condizioni di lavoro dignitose e stimolanti per tutte le persone che prestano il proprio contributo al sistema di accoglienza. Situazioni di precarietà, ambiguità o sovraccarico possono compromettere profondamente la qualità del lavoro quotidiano.

RACCOMANDAZIONE

Sostenere e potenziare le conoscenze, le sensibilità e le competenze degli operatori, promuovendo percorsi di formazione, supervisione e confronto. Curare cicli di formazione e supervisione in modo costante e non episodico, riconoscendo queste funzioni come elementi irrinunciabili della programmazione territoriale.



RACCOMANDAZIONE

Promuovere lo scambio e la collaborazione tra territori, a livelli diversi e anche su scala transfrontaliera, come opportunità di arricchimento di tutti gli attori istituzionali e non, che fornisce nuove idee e nuovi spunti, offre nuove chiavi di lettura per ripensare al proprio operato o al proprio contesto di lavoro.



6. IL COINVOLGIMENTO DELLA CITTADINANZA E LA COMUNICAZIONE PUBBLICA

È compito dei policy maker creare le condizioni che permettano alla cittadinanza di portare un contributo virtuoso alle politiche in termini di risorse, energie, alleanze, creatività. Superando logiche di supplenza o di sostituzione è importante valorizzare la capacità della società civile di contribuire all'arricchimento del capitale delle singole persone accolte, di creare contesti culturali accoglienti, di moltiplicare opportunità e risorse, di richiamare le istituzioni a compiti di tutela dei diritti di tutti e di tutte.

Si tratta di un'attenzione strettamente connessa al principio di centralità della persona, richiamato nei primi passaggi di questo documento. Centralità della persona significa qui centralità dell'incontro tra le persone, ovvero creazione di spazi di prossimità e interazione che diano spazio a universali umani e biografici, sospendendo almeno temporaneamente discorsi complessi e potenzialmente divisivi come quelli su identità, culture e valori.

In parallelo si ritiene necessaria un'azione costante di diffusione di dati e informazioni, ma anche il sostegno di percorsi e interventi di promozione culturale (informazione, formazione, sensibilizzazione, conoscenza diretta, diffusione delle idee e delle pratiche virtuose) che tengano conto della complessità e del fenomeno migratorio, delle politiche di accoglienza e delle capacità di ricezione e di lettura da parte della cittadinanza.

Una governance consapevole del ruolo della comunicazione pubblica su questi temi sollecita lo sviluppo di competenze specifiche legate alla comunicazione interculturale e richiede la formulazione di piani di lavoro che tengano in considerazione la sensibilità dei contenuti, le scelte strategiche sulle modalità di enunciazione, un governo attento delle logiche e delle infrastrutture della comunicazione pubblica. La sfida è quella di trovare soluzioni e linguaggi efficaci e non divisivi, che permettano di promuovere principi e pratiche di rispetto e accoglienza tenendo conto delle sensibilità di tutti gli attori in campo.

RACCOMANDAZIONE

Promuovere il coinvolgimento attivo della cittadinanza nelle politiche e negli interventi di accoglienza e integrazione, interagendo strettamente con organizzazioni e gruppi informali del territorio.

RACCOMANDAZIONE

Programmare e realizzare un'azione costante di diffusione di dati e informazioni, con modalità e forme tali da renderli pienamente fruibili, in una logica di trasparenza e responsabilità (accountability). Sostenere interventi di promozione di una cultura del rispetto reciproco e dell'accoglienza.



Modello di governance territoriale
per l'accoglienza e l'integrazione
dei Richiedenti Protezione Internazionale

www.minplusproject.eu

