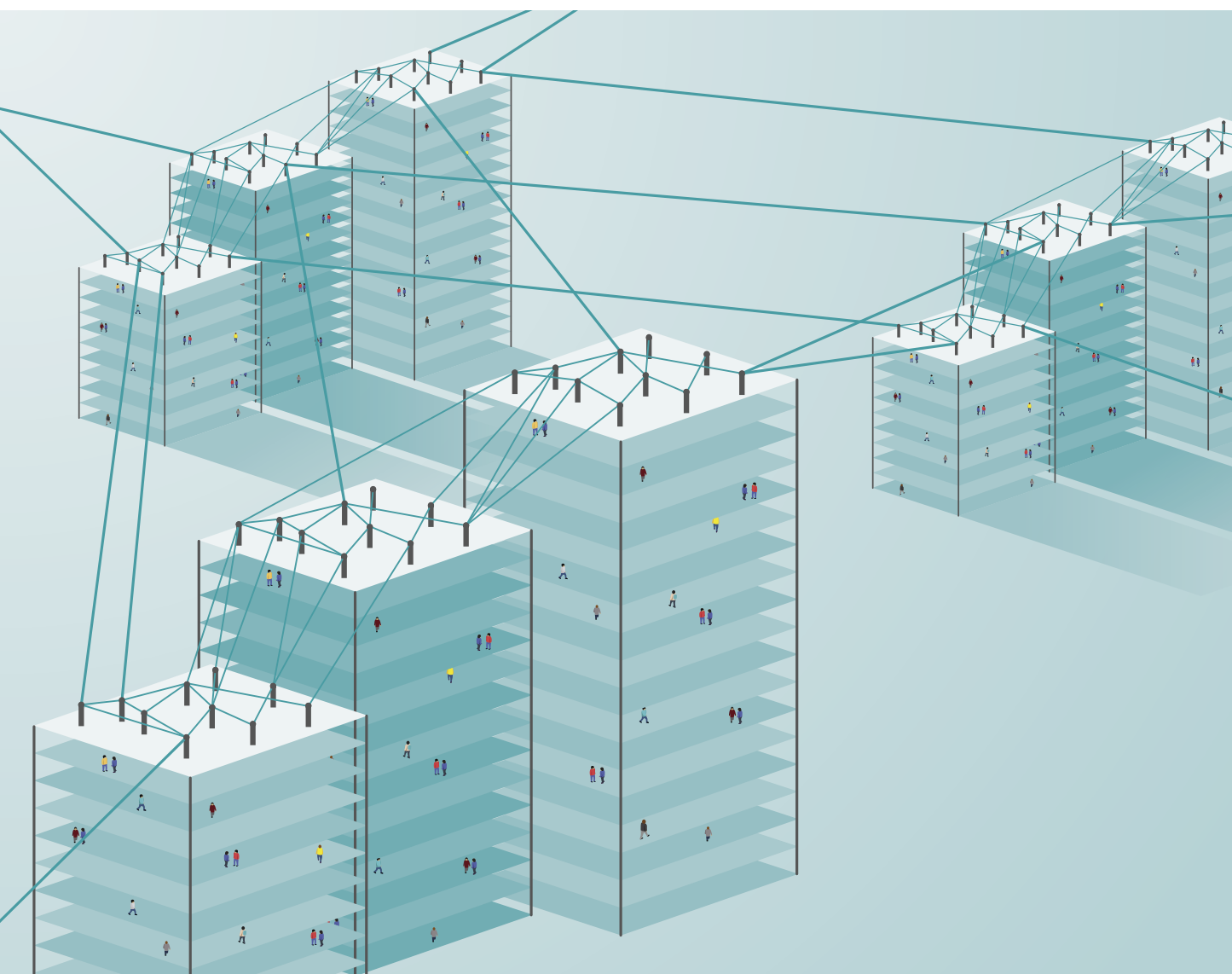


PIATTAFORMA NAZIONALE
CONTRO LA
POVERTÀ

Guida sullo sviluppo di sistemi cantonali per le fasi di transizione scuola-formazione-mercato del lavoro

Con accento sui bisogni di sostegno dei giovani adulti con problematiche multiple



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Dipartimento federale dell'interno DFI
Ufficio federale delle assicurazioni sociali UFAS

Colophon

Gruppo di accompagnamento

Claudia Almy, aiuto sociale Winterthur; Fernanda Benz, Ufficio federale delle assicurazioni sociali (UFAS); Beda Furrer, Case Management Formazione Professionale BE; Patricia Furrer, Mütter-in-Ausbildung Svizzera centrale; Karin Hunziker, Caritas Luzern; Bruno Kunz, maxi.mumm; Eva Schaffner, Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione; Christoph Walter, JuAr Basilea; Thomas Vollmer, UFAS; Laurence Dévaud, SECO; Nadia Jaggi, Ufficio federale della sanità pubblica; Tindaro Ferraro, Segreteria di Stato della migrazione; Monika Tschumi, UFAS

Partecipanti

- Sette giovani madri e cinque giovani adulti dei Cantoni di Basilea Città e Lucerna
- 15 specialisti della Svizzera tedesca, 13 di Cantoni francofoni e 12 del Ticino attivi a livello di Cantoni, Città e Comuni, nonché fornitori privati di prestazioni d'integrazione professionale e sociale
- 11 specialisti del Cantone di Basilea Città e 5 del Cantone di Ginevra attivi nei settori formazione professionale, aiuto sociale, salute, assicurazione contro la disoccupazione, assicurazione invalidità e attività giovanili
- Altri specialisti dell'Amministrazione federale su base individuale

Un sentito ringraziamento a tutti loro!

Autrici

Dorothee Schaffner, Rahel Heeg, Lalitha Chamakalayil, Magdalene Schmid

Scuola superiore di lavoro sociale della Scuola universitaria professionale della Svizzera nordoccidentale FHNW

Fonte della guida

Schaffner Dorothee, Heeg Rahel, Lalitha Chamakalayil, Schmid Magdalene, «*Unterstützung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen mit Mehrfachproblematiken an den Nahtstellen I und II*», Piattaforma nazionale contro la povertà, 2022, ed. UFAS, Beiträge zur sozialen Sicherheit, rapporto di ricerca n. 2/22, Berna 2022 (in tedesco con riassunto in italiano)

Responsabili del progetto

Gabriela Felder, Piattaforma nazionale contro la povertà, Ufficio federale delle assicurazioni sociali

Gisela Hochuli, Settore Ricerca e valutazione, Ufficio federale delle assicurazioni sociali

Informazioni

Ufficio federale delle assicurazioni sociali
Ambito Famiglia, generazioni e società
Piattaforma nazionale contro la povertà
Effingerstrasse 20
3003 Berna
Tel. +41 (0)58 462 75 94
E-mail: gegenarmut@bsv.admin.ch

Copyright

Ufficio federale delle assicurazioni sociali, 3003 Berna

Riproduzione parziale – non a fini commerciali – autorizzata a condizione di citarne la fonte e di trasmettere un esemplare all'Ufficio federale delle assicurazioni sociali.

Impaginazione

Cavelti AG, 9201 Gossau

Ordine e download (gratuiti)

UFCL, Vendita di pubblicazioni federali, CH-3003 Berna, www.pubblicazionifederali.admin.ch

Numero di ordinazione: 318.870.6I

La guida può essere scaricata dal sito Internet www.contro-la-poverta.ch > Scelta e inizio della professione.

Premessa

Fino all'età di 25 anni la maggior parte dei giovani passa dalla scuola dell'obbligo a una formazione professionale di base e poi nel mondo del lavoro, ponendo così basi importanti per la propria vita professionale futura. Tuttavia, in queste fasi di transizione una parte degli adolescenti e dei giovani adulti deve far fronte a grossi problemi in diversi ambiti della vita. Il fatto che queste persone non riescano a conseguire alcun titolo di livello secondario Il fino ai 25 anni dipende da vari fattori, quali l'estrazione sociale, problemi psicosociali, la durata del soggiorno in Svizzera e il percorso formativo nella scuola dell'obbligo. Questi giovani sono accomunati dalle frequenti difficoltà incontrate nell'ingresso nel mercato del lavoro e da una maggiore esposizione al rischio di povertà, spesso su tutto l'arco della vita. Per poter iniziare una professione nonostante tutto, sovente necessitano di un sostegno intenso e/o di lunga durata da parte di diversi sistemi di aiuto. Non si tratta soltanto dell'integrazione professionale: spesso è molto più impellente la necessità che trovino sostegno in svariati ambiti della vita.

L'accompagnamento di questi giovani costituisce una sfida per il loro ambiente e per gli attori dei sistemi di aiuto. La presente guida intende mostrare approcci e possibili soluzioni. Destinata a dirigenti e specialisti ai livelli della gestione strategica, della gestione dei casi e dell'accompagnamento dei casi nei sistemi di transizione e di aiuto provenienti da Cantoni, Città e Comuni, nonché agli attori specializzati dei settori dell'integrazione sociale e professionale e a tutte le persone interessate, propone loro spunti per un'autoriflessione critica e l'ulteriore sviluppo delle loro strutture di aiuto.

In nome del gruppo di gestione strategica della Piattaforma nazionale contro la povertà

Astrid Wüthrich

Vicedirettrice dell'Ufficio federale delle assicurazioni sociali e capo dell'Ambito Famiglia, generazioni e società

Indice

Cosa offre la guida e a chi si rivolge	6
Obiettivi della guida	6
Destinatari della guida	6
Livelli di azione e Responsabilità	7
Parte 1: Caratteristiche dei sistemi di transizione promettenti	8
Principi fondamentali in caso di problematiche multiple	9
Panoramica dei fattori di successo dei sistemi di transizione	9
Fattori di successo al livello della gestione strategica (L0)	10
Fattori di successo al livello della gestione dei casi (L1)	11
Fattori di successo al livello dell'accompagnamento dei casi (L2)	12
Parte 2: Problemi multipli e transizioni: cosa c'è da sapere	14
Capire e rilevare le problematiche multiple	15
Sostegno nelle fasi di transizione scuola-formazione-mondo del lavoro	18
Prestazioni di sostegno dalla prospettiva dei diretti interessati e degli specialisti	20
Valutazione delle prestazioni nel sistema di transizione da parte degli specialisti	22
Esempi di sistemi di transizione innovativi	24
Allegato	28
Fattori di successo: esempi pratici	29
Condizioni quadro giuridiche e attività a livello federale	35

Cosa offre la guida e a chi si rivolge

Tutti i giovani dovrebbero avere la possibilità di svolgere una formazione postobbligatoria: questo obiettivo è ampiamente condiviso. Un titolo di livello secondario II (formazione professionale di base o formazione di cultura generale) garantisce l'integrazione professionale duratura e costituisce quindi una base importante per la copertura del fabbisogno vitale. Al contempo, i requisiti nel settore della formazione professionale e nel mondo del lavoro sono cresciuti. I percorsi formativi sono pertanto diventati in generale più complessi e più lunghi. Questo pone molti giovani di fronte a sfide maggiori, richiede loro molta flessibilità e implica processi di ricerca più lunghi. In particolare per i giovani con problemi in diversi ambiti della vita – le cosiddette problematiche multiple –, i percorsi formativi possono durare fino all'età adulta.

Dato che la mancanza di un titolo di formazione incide duramente sul curriculum e può generare spese elevate per i sistemi di sicurezza sociale, è importante investire nell'integrazione professionale e sociale dei giovani. A complemento del sistema di formazione professionale, in Svizzera si è ormai affermato un variegato sistema di aiuto per i giovani con difficoltà nell'integrazione professionale. Il cosiddetto sistema di transizione è predisposto da attori cantonali attivi nei settori formazione/formazione professionale, lavoro/economia, sicurezza sociale, salute, integrazione e migrazione. L'obiettivo generale è di far sì che possibilmente tutti ottengano un titolo di livello secondario II. Tra i servizi proposti rientrano ad esempio le formazioni transitorie, i semestri di motivazione, le prestazioni d'integrazione professionale, il case management formazione professionale nonché prestazioni di consulenza e coaching. La legislazione nazionale definisce l'impostazione del sistema di transizione, che è poi disciplinato e attuato nei Cantoni in modi diversi.

Le prestazioni nella fase di passaggio alla formazione postobbligatoria (transizione I), durante la formazione e nella fase di passaggio al mondo del lavoro (transizione II) offrono a gran parte dei giovani un sostegno adeguato nel processo di scelta della professione. Nonostante l'ampia offerta, però, nel sistema di transizione sussistono lacune, in particolare per i giovani con problematiche multiple, che necessitano di aiuti individuali e in funzione del bisogno da parte di diverse istituzioni. È qui che l'attuale sistema di transizione mostra i suoi limiti. La guida s'inserisce in questo contesto, concentrandosi sull'ottimizzazione del sistema.

Obiettivi della guida

La guida offre spunti per lo sviluppo dei sistemi di transizione cantonali. L'accento è posto sul coordinamento e sul collegamento tra i vari aiuti previsti nel sistema. Nella parte I vengono presentati suggerimenti concreti per sviluppare i sistemi di transizione cantonali per quanto concerne le transizioni I e II, con l'obiettivo di migliorare il sostegno per i giovani con problematiche

multiple. Nella parte II vengono fornite importanti informazioni di approfondimento tratte dallo studio su cui la guida si basa (Schaffner, Heeg, Chamakalayil, Schmid 2022).

La parte I

- menziona i fattori di successo per lo sviluppo dei sistemi di transizione cantonali a diversi livelli (pagg. 8–13).

La parte II

- tratta la concezione e il rilevamento delle problematiche multiple (pagg. 14–18);
- fornisce una panoramica delle principali prestazioni di sostegno nelle fasi di transizione scuola-formazione-mercato del lavoro (pagg. 18–20);
- traccia un quadro conciso della situazione di vita dei giovani con problematiche multiple (pagg. 20–21);
- mette in evidenza le attuali lacune che il sistema di transizione mostra nell'accompagnamento dei giovani con problematiche multiple (pagg. 22–23);
- presenta due esempi cantonali (pagg. 24–26).

Destinatari della guida

La guida è destinata in primo luogo ai **decisori cantonali e comunali** al livello della gestione strategica, ovvero ai capi di uffici e organi delle autorità preposte alla formazione professionale, al mercato del lavoro, all'assicurazione invalidità (AI), alla socialità o alla migrazione/integrazione, che predispongono aiuti nei sistemi di transizione cantonali (nell'ambito della legislazione nazionale) e li attuano concretamente a livello cantonale e comunale.

In secondo luogo, la guida si rivolge agli **specialisti degli organi preposti alla gestione dei casi** che forniscono consulenza ai giovani con problematiche multiple, e ai **servizi cantonali committenti** che conferiscono mandati ai fornitori di prestazioni specializzati.

In terzo luogo, la guida propone riflessioni su come gli **specialisti al livello dei fornitori di prestazioni specializzati** possono contribuire attivamente allo sviluppo del sistema e discutere con gli organi committenti e preposti alla gestione dei casi in merito a condizioni quadro adeguate. Si tratta di specialisti che accompagnano i giovani in contesti di consulenza, soluzioni transitorie, prestazioni d'integrazione professionale e sociale oppure nell'ambito della scuola dell'obbligo o della formazione professionale.

Per la predisposizione di aiuti per i giovani con problematiche multiple nei Cantoni sono pertanto determinanti tutti e tre i livelli. Ciascuno di essi fornisce un contributo diverso per risolvere i problemi. La guida offre spunti su come poter sviluppare i sistemi di transizione in modo mirato ed efficace a favore dei giovani con problematiche multiple.

Tabella 1 – Gruppi target a tre livelli centrali

Livello della gestione strategica da parte dei capi di dipartimenti e uffici	Politici, decisori attivi nei settori scuola dell'obbligo, scuole medie superiori e formazione professionale, lavoro (assicurazione contro la disoccupazione [AD]), AI, affari sociali (aiuto sociale), migrazione, salute, servizi per l'infanzia e la gioventù, autorità di protezione dei minori e degli adulti (APMA), procura dei minorenni
Livello della gestione dei casi da parte di uffici, servizi e organi specializzati	Specialisti competenti per la gestione dei casi, la consulenza, l'accertamento, l'assegnazione delle prestazioni e la conclusione dei contratti di prestazioni con i fornitori, per esempio responsabili dei servizi di orientamento professionale, universitario e di carriera, degli organi preposti al case management formazione professionale o di organi specializzati quali uffici regionali di collocamento (URC), uffici AI, servizi e autorità sociali, servizi regionali delle APMA, servizi di psichiatria giovanile
Livello dell'accompagnamento dei casi da parte di fornitori di prestazioni specializzati	Specialisti che accompagnano i diretti interessati, ma non si occupano della gestione dei casi, per esempio in ambiti quali l'assistenza sociale scolastica, le attività giovanili, le formazioni transitorie, i semestri di motivazione e altre prestazioni d'integrazione professionale dell'AI, l'aiuto sociale o l'accompagnamento nei singoli casi

A livello nazionale, il Parlamento, il Consiglio federale e gli uffici federali definiscono le condizioni quadro fondamentali tramite la legislazione (p. es. legge federale sull'assicurazione per l'invalidità LAI, legge sull'assicurazione contro la disoccupazione LADI, legge sulla formazione professionale LFPr) e le disposizioni di attuazione. Il livello nazionale definisce così i margini di manovra per l'attuazione nei Cantoni. Questi parametri vanno ovviamente considerati nello sviluppo, secondo le raccomandazioni espresse di seguito. L'impostazione e l'attuazione concrete dei sistemi di transizione hanno una forte impronta cantonale, dato che i Cantoni emanano normative speciali (p. es. leggi in materia di aiuto sociale) o hanno la competenza primaria per applicare la legislazione federale (p. es. LADI, LAI, LFPr). La guida si rivolge pertanto agli organi di attuazione, ovvero principalmente ai Cantoni, alle Città, ai Comuni e ai fornitori di prestazioni di aiuto.

Livelli di azione e Responsabilità

Nello sviluppo di prestazioni di sostegno nelle fasi di transizione scuola-formazione-mondo del lavoro l'accento è generalmente

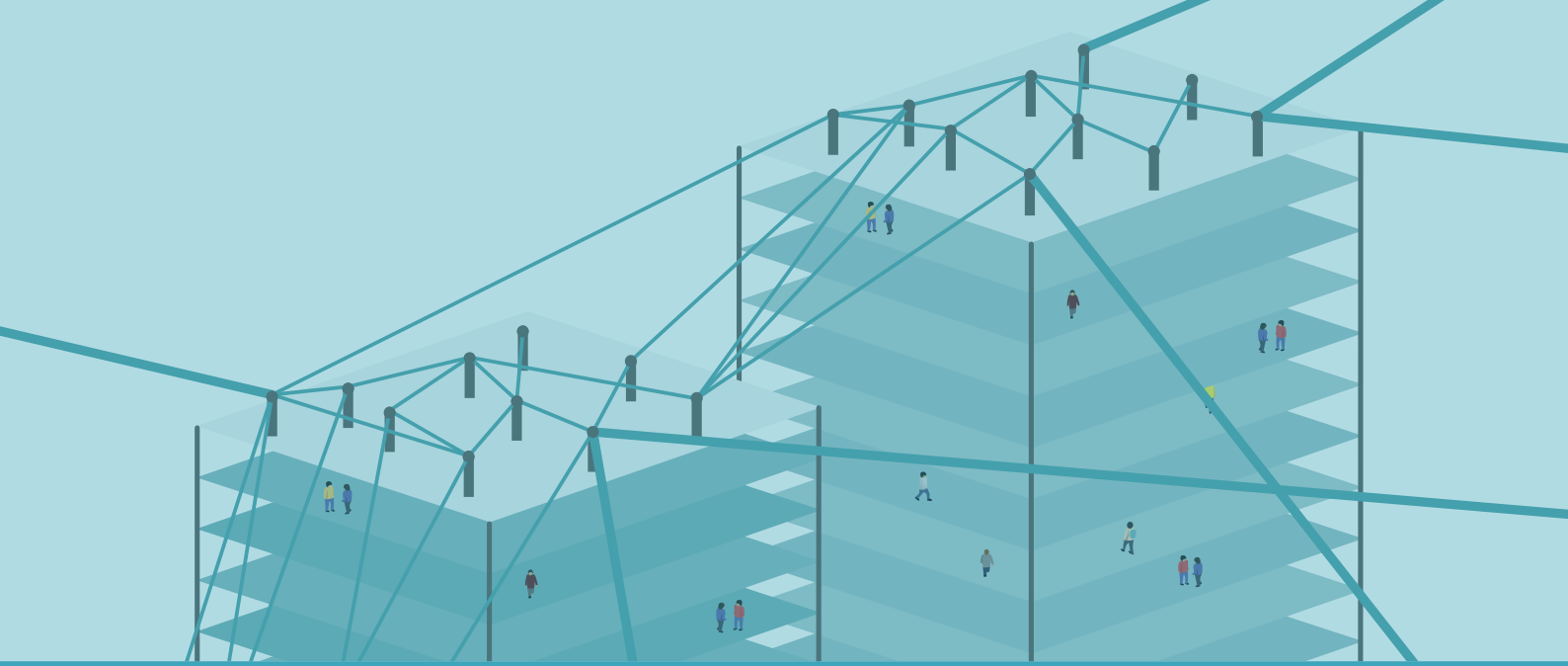
posto su prestazioni di sostegno concrete, ma non sulle questioni relative all'accesso all'aiuto in funzione del bisogno. Si pone dunque la domanda seguente: quali prestazioni di sostegno esistono e quali sono eventualmente ancora necessarie? Dall'esempio dei giovani con problematiche multiple emerge tuttavia in modo particolarmente chiaro che per avere successo il sostegno deve prevedere qualcosa in più: occorrono prestazioni adeguate e accessibili e, in caso di bisogni di sostegno multipli, i vari aiuti devono poter essere opportunamente collegati tra loro. Servono dunque sviluppi nell'intero sistema. Per questo motivo la guida pone l'accento sul sistema nel suo complesso e sulle possibilità di sviluppo ai suoi diversi livelli. Si distingue tra tre livelli centrali:

Tabella 2 – Livelli dei sistemi di transizione cantonali

Livello della gestione strategica (L0) da parte dei capi di dipartimenti e uffici	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilità generale per la soluzione di problemi strutturali • Fissazione di obiettivi globali, sostenuti politicamente • Definizione di condizioni quadro e mandati • Regolamentazione della collaborazione interistituzionale e predisposizione di aiuti
 <i>Cooperazione orizzontale e verticale</i>	
Livello della gestione dei casi (L1) da parte di uffici, servizi e organi specializzati	<ul style="list-style-type: none"> • Competenza per la gestione dei casi e il finanziamento di misure (prestazioni del livello 2 e aiuti nei singoli casi) • Organizzazione della collaborazione interistituzionale tra i vari uffici/organi specializzati
 <i>Cooperazione orizzontale e verticale</i>	
Livello dell'accompagnamento dei casi (L2) da parte di fornitori di prestazioni specializzati	<ul style="list-style-type: none"> • Prestazioni e progetti a sostegno dei giovani con problematiche multiple nell'integrazione professionale

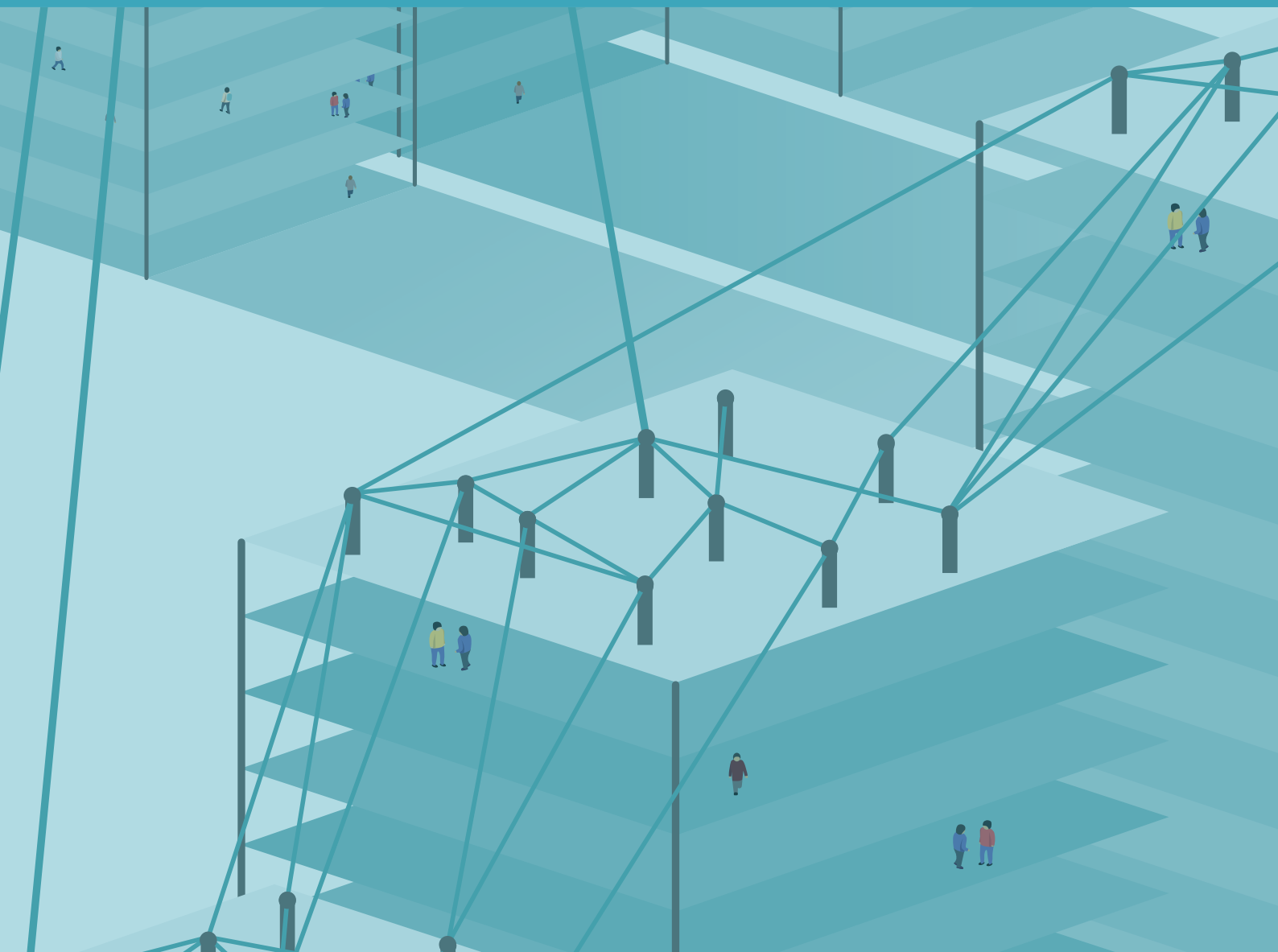
Al livello strategico vengono prese decisioni per predisporre gli aiuti e la cooperazione interistituzionale (L0). Vengono quindi conferiti mandati al livello 1 e definite le condizioni quadro per i livelli 1 e 2. Al livello della gestione dei casi (L1), i servizi e gli organi specializzati coinvolti applicano tra l'altro la cooperazione interistituzionale e coordinano le prestazioni di sostegno nei singoli casi. Al livello dell'accompagnamento dei casi (L2) nell'ambito di prestazioni d'integrazione professionale (e sociale), i giovani vengono seguiti da fornitori di prestazioni specializzati e beneficiano di un coaching nell'attuazione di obiettivi legati alla formazione.

Per il successo del sostegno in presenza di problematiche multiple sono determinanti sia la qualità del lavoro ai singoli livelli che la qualità della cooperazione tra di essi.



Parte 1

CARATTERISTICHE DEI SISTEMI DI TRANSIZIONE PROMETTENTI



In questa parte vengono presentate le caratteristiche dei sistemi di transizione promettenti in presenza di problematiche multiple, partendo dall'analisi della situazione dei giovani con un bisogno di sostegno multiplo (v. pagg. 20–21). Per questo gruppo di persone particolarmente vulnerabili il sistema di aiuto mostra i suoi limiti con grande chiarezza. Le discussioni con gli specialisti di tutti i livelli (v. pagg. 22–23) e le ricerche relative alle buone pratiche (v. pagg. 24–25) hanno permesso di individuare alcune caratteristiche promettenti per la gestione delle sfide esistenti. Le conclusioni sono rilevanti non solo per il gruppo target iniziale, ma per lo sviluppo dei sistemi di transizione in generale.

Principi fondamentali in caso di problematiche multiple

Per sostenere in modo promettente i giovani con problematiche multiple vanno considerati due principi generali:

- accertamento, consulenza e accompagnamento in funzione del bisogno;
- coordinamento dei casi al di là delle competenze istituzionali.

Accertamento, consulenza e accompagnamento in funzione del bisogno

I giovani con problematiche multiple hanno svariati bisogni di sostegno e necessitano di accertamento, consulenza e accompagnamento in funzione del bisogno. L'accertamento, la consulenza e l'accompagnamento sono considerati in funzione del bisogno, se:

- tengono conto di tutti gli aspetti rilevanti della vita e dei relativi problemi;
- la consulenza e l'accompagnamento sono a bassa soglia, adeguati ai giovani e orientati alle relazioni;
- gli aiuti dei vari sistemi sono accessibili;
- se del caso, è possibile beneficiare degli aiuti in modo combinato, flessibile in termini di tempo e con l'intensità necessaria.

L'orientamento al bisogno nell'accertamento e nella consulenza come pure la flessibilizzazione in termini di tempo delle prestazioni costituiscono elementi centrali del sostegno in caso di problematiche multiple. La flessibilizzazione implica innanzitutto una durata flessibile delle prestazioni (possibilità di prolungamento in caso di necessità) e poi l'estensione delle prestazioni di sostegno alle persone che hanno già compiuto 25 anni. Come mostrano le esperienze nel contesto dell'aiuto all'infanzia e alla gioventù e nel caso dei giovani immigrati tardivamente, una transizione riuscita alla formazione professionale di base può durare cinque anni o più. I giovani con problematiche multiple devono pertanto avere la possibilità di svolgere una formazione anche ben oltre il compimento dei 20 anni.

Coordinamento dei casi al di là delle competenze istituzionali

Per il sostegno in funzione del bisogno, il coordinamento degli aiuti ai livelli 1 e 2 è fondamentale. Questo presuppone una co-

operazione interistituzionale regolamentata. La regolamentazione della collaborazione interdipartimentale e interistituzionale – nell'ambito delle possibilità previste per legge – è pertanto più importante delle regolamentazioni e degli adeguamenti mirati al livello delle singole prestazioni.

Panoramica dei fattori di successo dei sistemi di transizione

Di seguito sono menzionati i fattori di successo dei sistemi di transizione promettenti ai diversi livelli. Con «successo» si fa riferimento ai principi centrali degli aiuti in funzione del bisogno e coordinati. L'accento dei fattori di successo è dunque posto sui livelli dei sistemi e della messa in rete.

Per **bassa soglia** s'intende che le prestazioni di sostegno eliminano le barriere e gli ostacoli per i destinatari e rendono l'accesso per quanto possibile poco burocratico, aperto e vicino alla realtà, ovvero hanno pochi ostacoli all'accesso e sono impostate in funzione del bisogno. I principi fondamentali sono i seguenti: buona accessibilità, apertura verso le esigenze dei destinatari, atteggiamento valorizzante e incentrato sulle risorse, partecipazione, volontarietà, trasparenza, linguaggio e informazioni adeguati ai giovani.

Tabella 3 – Panoramica dei principali fattori di successo

Livello 0	Fattori di successo
Gestione strategica da parte dei capi di dipartimenti e uffici	1. Volontà politica di cooperare a livello interdipartimentale e di regolamentare la collaborazione interistituzionale
	2. Regolamentazione del finanziamento
Livello 1	
Gestione dei casi da parte di uffici, servizi e organi specializzati	3. Implementazione e mantenimento di strutture interistituzionali
	4. Instaurazione di una struttura per la gestione dei casi
	5. Istituzione di un primo interlocutore a monte per l'accertamento a bassa soglia
	6. Garanzia di condizioni quadro flessibili per i fornitori di prestazioni preposti all'accompagnamento dei casi e per il coordinamento delle prestazioni
Livello 2	
Accompagnamento dei casi da parte di fornitori di prestazioni specializzati	7. Sensibilizzazione degli specialisti alle problematiche multiple lungo le fasi di transizione 1 e 2
	8. Sviluppo di nuove forme di prestazioni d'integrazione
	9. Rafforzamento delle esigenze dei fornitori di prestazioni specializzati nelle associazioni d'interesse

Dai fattori di successo risulta chiaramente che si tratta di sviluppare il sistema al suo interno e non di come impostare concretamente singole prestazioni di aiuto. Le ricerche hanno infatti mostrato con chiarezza che in caso di bisogno di aiuto complesso non è determinante la sola qualità di un singolo aiuto, ma soprattutto l'opportuno collegamento di varie prestazioni di sostegno. Per il concreto accompagnamento dei casi individuale andrebbero individuati ulteriori fattori di successo.

Fattori di successo al livello della gestione strategica (L0)

Il livello della gestione strategica è di grande importanza per il buon funzionamento dei sistemi di transizione cantonali e comunali. Questo livello

- assume la responsabilità generale per la soluzione congiunta dei problemi strutturali e sociali di attualità (strategia globale);
- crea le condizioni quadro cantonali per una cooperazione interistituzionale vincolante e radicata a livello strutturale;
- crea le condizioni quadro per una gestione dei casi efficace.

Il livello strategico adotta decisioni di principio sulle condizioni alle quali i giovani con problematiche multiple possono ricevere le varie forme di sostegno. In tale contesto, a questo livello sono determinanti i due fattori seguenti:

Livello 0	Fattori di successo
Gestione strategica da parte dei capi di dipartimenti e uffici	1. Volontà politica di cooperare a livello interdipartimentale e di regolamentare la collaborazione interistituzionale 2. Regolamentazione del finanziamento

Fattore di successo 1: volontà politica di cooperare a livello interdipartimentale e di regolamentare la collaborazione interistituzionale

Incombe ai decisori politici cantonali e ai capi degli uffici provvedere a condizioni quadro adeguate per la collaborazione interistituzionale, tra cui la chiarificazione di processi, meccanismi di finanziamento, compiti, responsabilità e competenze.

Non è necessaria una ristrutturazione generale dell'offerta. Si tratta soprattutto di considerare le misure e le prestazioni del sistema di transizione come un compito interistituzionale e interdipartimentale. Una cultura della collaborazione che gode di ampio consenso permette di sviluppare congiuntamente il sistema di transizione, di sfruttare in modo efficiente le risorse e di gestire efficacemente le prestazioni (gestione congiunta delle transizioni). Un altro vantaggio di una strategia cantonale interistituzionale consiste nel fatto che in caso di nuovi sviluppi sociali ed economici (immigrazione, inclusione) e in situazioni di crisi (p. es. pandemia di COVID-19) è possibile adottare misure di sostegno in modo relativamente rapido.

Oltre alle cooperazioni nel quadro del sistema di aiuto, va intrattenuta anche la collaborazione con i partner del settore economico e di quello della formazione professionale (p. es. associazioni e aziende formatrici). Il livello della gestione strategica deve provvedere a buone condizioni quadro per la collaborazione anche in questo contesto.

Fattore di successo 2: regolamentazione del finanziamento

È importante disporre di regolamentazioni circa il finanziamento delle strutture sovraordinate, per esempio tramite redistribuzione, raggruppamento o nuova iscrizione e preventivo. Un modello di finanziamento cantonale per i progetti e per importi forfettari per singolo caso più elevati in caso di bisogno particolare può compensare le differenze a livello comunale e istituzionale. Nel Cantone di Ginevra il finanziamento è garantito con il raggruppamento di risorse delle organizzazioni partner attive in diversi settori. Nel Cantone di Basilea Città è stato istituito un fondo di crisi per contrastare la disoccupazione giovanile, allo scopo di finanziare progetti pilota laddove necessario. Si raccomanda di istituire quale complemento un pool di risorse (personale, spese per beni e servizi) per l'accompagnamento dei casi in funzione del bisogno.

Domande di riflessione all'attenzione dei decisori

- **Analisi del problema e/o della situazione:** come giudicate la situazione per quanto concerne le transizioni I e II? Quanti giovani incontrano difficoltà in queste transizioni? Quali gruppi sono particolarmente confrontati a sfide o quali svantaggi si possono individuare in base a caratteristiche quali il livello d'istruzione, il genere, il trascorso migratorio e l'estrazione sociale? Quali sviluppi sociali e/o economici vi sono correlati?
- **Analisi del sistema di sostegno:** quali prestazioni di sostegno esistono nel Cantone o nella regione? Quali giovani con problematiche multiple è possibile raggiungere bene e quali meno? Come possono essere collegati tra loro i vari aiuti? Dove sussistono lacune e/o necessità di sviluppo?
- **Verifica delle basi giuridiche nel Cantone:** le leggi, le ordinanze e i regolamenti cantonali (aiuto sociale, AD, formazione professionale) sono armonizzati, nella misura necessaria per una cooperazione istituzionale vincolante? È possibile adeguare le condizioni quadro giuridiche per agevolare l'aiuto globale in caso di problematiche multiple?
- **Determinazione dei gruppi di attori rilevanti:** quali attori sono rilevanti per lo sviluppo di una strategia cantonale vincolante nel sistema di transizione o di una politica comune? Quali attori vanno coinvolti a livello comunale? Chi può o deve essere coinvolto quando e in che modo? Dove sono prevedibili resistenze e come le si possono affrontare?
- **Strategia globale:** in che misura vi è una volontà politica di predisporre una strategia globale per lo sviluppo del sistema di transizione? Quali gruppi di attori appoggiano questa intenzione? Gli attori si sono accordati su un obiettivo generale, quale ad esempio «la formazione prima del lavoro»?
- **Gestione strategica della collaborazione interistituzionale:** esiste un organo interistituzionale che assume la responsabilità generale per il processo di sviluppo della strategia?

Se sì: quest'organo si compone di rappresentanti di tutti gli attori rilevanti ed è opportunamente radicato? Se no: come dovrebbe essere composto e radicato?

- **Coinvolgimento dei livelli 1 e 2:** con quale obiettivo, quando e come vanno coinvolti i livelli della gestione dei casi e dell'accompagnamento dei casi?
- **Regolamentazione della cooperazione interistituzionale:** come è regolamentata la cooperazione interistituzionale al livello 1 da parte del livello 0? Quali forme di collaborazione sono praticabili e opportune per le rispettive strutture regionali o cantonali esistenti? Come sono distribuiti i compiti, le competenze e le risorse nonché gli obiettivi nella struttura di cooperazione interistituzionale in modo da permettere il buon funzionamento di quest'ultima?

Fattori di successo al livello della gestione dei casi (L1)

Il livello degli organi preposti alla gestione dei casi è competente per:

- l'accertamento e la gestione dei casi in funzione del bisogno nonché il finanziamento delle misure necessarie;
- la predisposizione di misure e prestazioni;
- l'attuazione e l'intrattenimento della collaborazione interistituzionale nonché la gestione strategica generale dell'offerta.

Poiché in caso di problematiche multiple sono coinvolti diversi organi, quelli preposti alla gestione dei casi devono coordinare i loro aiuti. Per i giovani è talvolta l'organo preposto al case management formazione professionale ad assumere questa funzione. Affinché la gestione dei casi sia efficace è indispensabile che sia chiaramente integrata in strutture esistenti della cooperazione interistituzionale.

Livello 1	Fattori di successo
Gestione dei casi da parte di uffici, servizi e organi specializzati	3. Implementazione e mantenimento di strutture interistituzionali
	4. Instaurazione di una struttura per la gestione dei casi
	5. Istituzione di un primo interlocutore a monte per l'accertamento a bassa soglia e il triage
	6. Garanzia di condizioni quadro flessibili per i fornitori di prestazioni preposti all'accompagnamento dei casi e per il coordinamento delle prestazioni

Fattore di successo 3: Implementazione e mantenimento di strutture interistituzionali

Se il livello della gestione strategica è responsabile di fissare le condizioni quadro per le cooperazioni per il livello della gestione dei casi, il livello operativo dei servizi e organi preposti alla ge-

stione dei casi provvede al buon funzionamento di una struttura di cooperazione vincolante con ruoli, competenze, modalità di finanziamento e processi ben definiti. La responsabilità per la cooperazione può essere attribuita a un organo dalla composizione interprofessionale.

Fattore di successo 4: instaurazione di una struttura per la gestione dei casi

Per una gestione dei casi promettente a fronte di problematiche multiple, occorre definire chiaramente il ruolo degli organi preposti al case management formazione professionale o delle strutture per la gestione dei casi, come è stato raccomandato per la sperimentazione del CM FP della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione (SEFRI). Il CM FP è una cooperazione interistituzionale consolidata volta a predisporre aiuti nei singoli casi in funzione del bisogno. Se diverse strutture di cooperazione sono coinvolte in un singolo caso (p. es. organi preposti al case management formazione professionale e strutture nel quadro della collaborazione interistituzionale), va chiarito il rapporto tra di esse.

L'aiuto nei singoli casi predisposto dal CM FP per i giovani con problematiche multiple deve essere impostato in modo tale da «andarli a prendere». Il lavoro con i giovani richiede un linguaggio adeguato a loro e un accesso a bassa soglia. I requisiti devono dunque essere tali da poter essere soddisfatti anche dai giovani in situazioni di crisi (sostegno per rispettare le scadenze, compilare moduli ecc.). Inoltre, il CM FP deve poter includere bisogni ampiamente diversificati a livello tematico, essere accessibile su base volontaria e riunire in funzione del bisogno prestazioni di diverse istituzioni.

Fattore di successo 5: istituzione di un primo interlocutore a monte per l'accertamento a bassa soglia

Nell'ambito del progetto «Cité des Métiers» nel Cantone di Ginevra (v. pag. 36), un portale di accesso a bassa soglia con una funzione di triage ha dato buoni risultati. Sia i giovani che gli adulti possono ricevervi informazioni di facile accesso e in forma anonima su come ottenere sostegno, a titolo di prima consulenza. Al contempo hanno la possibilità di essere indirizzati verso un organo adeguato, quale ad esempio l'organo preposto al case management formazione professionale, l'ufficio del lavoro o i servizi sociali. Deve essere possibile rivolgersi a un organo di prima consulenza a bassa soglia in modo volontario e senza condizioni, anche esercitando il diritto di ritornare dopo aver interrotto una consulenza. Per quanto riguarda i giovani, si raccomanda una collaborazione con servizi a bassa soglia nell'ambito delle attività giovanili.

Fattore di successo 6: garanzia di condizioni quadro flessibili per i fornitori di prestazioni preposti all'accompagnamento dei casi e per il coordinamento delle prestazioni

Un sostegno in funzione del bisogno nell'ambito di formazioni transitorie, semestri di motivazione e prestazioni d'integrazione sociale e professionale dell'AI o dell'aiuto sociale è determinante

per far fronte a sfide complesse. Per un sostegno incentrato sui bisogni dei giovani con problematiche multiple è necessario poter ampliare gli obiettivi legati alla formazione professionale. Obiettivi quali «sostegno per affrontare la realtà quotidiana» e «integrazione sociale» sono indispensabili per trattare problematiche multiple. A tal fine occorre flessibilizzare le condizioni quadro (mandato/obiettivi, tempistica, importi forfettari per singolo caso) per le prestazioni al livello L2. In generale c'è bisogno di più tempo, programmi più flessibili e risorse supplementari per un accompagnamento intensivo dei giovani.

In questo contesto si deve promuovere anche una flessibilizzazione delle formazioni, coinvolgendo attivamente partner del settore economico e di quello della formazione professionale, come avviene già nell'ambito dell'iniziativa «Formazione professionale 2030».

Inoltre, si raccomanda di coordinare meglio l'offerta delle varie istituzioni (gestione delle transizioni). L'obiettivo è un miglior coordinamento della scuola regolare (rilevamento precoce) con altre prestazioni nella fase di transizione, in particolare la messa in rete tempestiva tra le strutture ordinarie e l'organo preposto al case management formazione professionale o il primo interlocutore. In questo modo è possibile far conoscere le prestazioni di sostegno esistenti anche ai giovani e ai loro genitori. Questo facilita il triage verso prestazioni adeguate e consente di sviluppare durevolmente il sistema di transizione.

Domande di riflessione all'attenzione dei responsabili degli organi preposti alla gestione dei casi

- **Analisi della struttura di cooperazione:** come giudicate l'attuale collaborazione interistituzionale (orizzontale, all'interno dei singoli livelli, e verticale, tra i vari livelli)? Quanto sono chiare e vincolanti le strutture della collaborazione interistituzionale (orizzontale e verticale)? Chi assume la responsabilità generale per le strutture di cooperazione? Quali attori sono rilevanti al livello dei servizi e organi preposti alla gestione dei casi per una collaborazione istituzionale vincolante? Quali sono altri partner importanti (p. es. su temi quali migrazione e formazione professionale)? Chi può o deve essere coinvolto quando e in che modo? Come vengono coinvolti gli attori rilevanti dei Comuni? Come possono essere adeguatamente coinvolti i fornitori di prestazioni specializzati? Esiste un interlocutore specifico per i fornitori di prestazioni? Dove sussistono necessità di sviluppo (p. es. prescrizioni per lo scambio di informazioni)? Dove sono prevedibili resistenze e come le si possono affrontare?
- **Analisi dell'integrazione e del funzionamento della gestione dei casi:** come giudicate le attuali strutture per la gestione dei casi per i giovani? Quanto sono chiare e vincolanti le strutture della collaborazione al livello dei casi? Se esiste un organo preposto al case management formazione professionale: è inserito nelle strutture di cooperazione interistituzionale? In che misura e con quale grado di professionalità vengono svolti accertamenti dei casi? Chi assume la responsabilità generale per la cooperazione al livello dei casi?

Quali attori sono rilevanti per una collaborazione istituzionale vincolante al livello dei casi? I giovani possono contare sugli stessi interlocutori per un lungo periodo di tempo?

- **Accertamento iniziale a bassa soglia e triage:** come si può introdurre nella struttura cantonale o regionale un servizio di prima consulenza a bassa soglia con una funzione di triage?
- **Offerta in generale:** qual è il panorama delle prestazioni nell'ambito dell'accompagnamento di giovani con problematiche multiple? Si rileva un'offerta eccessiva o insufficiente per determinati bisogni, ambiti o temi? Vi sono svantaggi strutturali a livello cantonale, regionale o comunale? Si ha la possibilità di sospendere (in parte) l'obiettivo della formazione professionale o di flessibilizzare il quadro temporale delle prestazioni per i giovani con problematiche multiple, al fine di ricorrere a forme di sostegno che permettono di trattare altri problemi? Esistono forme nuove e flessibili di formazione professionale o come le si può sviluppare e promuovere? Quali sono i possibili partner per lo sviluppo di forme più flessibili di formazione professionale?
- **Condizioni quadro per le prestazioni:** quali sono le condizioni quadro vigenti per le prestazioni di accompagnamento dei casi? In che modo queste promuovono oppure ostacolano un lavoro incentrato sui giovani con problematiche multiple nell'ambito delle prestazioni? In casi complessi, come si può conferire alle prestazioni di accompagnamento dei casi la flessibilità e la fornitura a lungo termine necessarie?
- **Finanziamento dell'onere supplementare per l'accompagnamento:** quali sono le possibilità di finanziamento globale (risorse finanziarie comuni) per compiti e progetti supplementari in funzione del bisogno? Come possono essere create o ampliate?
- **Formazione continua:** di quali formazioni continue necessitano gli specialisti per essere sensibilizzati al tema delle problematiche multiple?

Fattori di successo al livello dell'accompagnamento dei casi (L2)

L'accompagnamento concreto dei casi dei giovani incombe ai fornitori specializzati in prestazioni d'integrazione professionale e sociale, la cui impostazione dipende direttamente dalle condizioni quadro predefinite dal livello della gestione dei casi, dal livello strategico cantonale e dalla legislazione nazionale.

Livello 2	Fattori di successo
Accompagnamento dei casi da parte di fornitori di prestazioni specializzati	7. Sensibilizzazione degli specialisti alle problematiche multiple lungo le fasi di transizione I e II
	8. Sviluppo di nuove forme di prestazioni d'integrazione
	9. Rafforzamento delle esigenze dei fornitori di prestazioni specializzati nelle associazioni d'interesse

Fattore di successo 7: sensibilizzazione alle problematiche multiple

La sensibilizzazione alle problematiche multiple è importante per tutte le prestazioni di formazione e sostegno nelle fasi di transizione I e II. In particolare al livello della scuola dell'obbligo, il rilevamento e l'intervento precoci possono fornire un contributo importante alla prevenzione. Tuttavia, non potendo evitare a priori le problematiche multiple, è importante che nell'ambito di tutte le prestazioni si chiarisca chi procederà alla prima valutazione e quando nonché quali sono le possibilità di sostegno nel quadro delle rispettive strutture. A tal fine vanno impiegate guide adeguate per la prima valutazione. Inoltre, per le prestazioni occorre chiarezza su chi potrà procedere agli eventuali accertamenti necessari in modo globale e qualificato per consentire il ricorso ad aiuti più ampi. In questo caso, a seconda dell'età, risulta promettente la collaborazione con l'organo preposto al case management formazione professionale o con i servizi di consulenza per le famiglie e i giovani.

Fattore di successo 8: nuove forme di prestazioni d'integrazione

Per i giovani con problematiche multiple, le prestazioni d'integrazione professionale esistenti sono adeguate soltanto in parte, poiché consentono di reagire in funzione del bisogno solamente a determinate condizioni. Per questo motivo, occorrono condizioni quadro più flessibili per le prestazioni (v. fattore di successo 6). È inoltre importante disporre di conoscenze ed esperienze nell'ambito dell'accompagnamento di giovani in situazioni di vita difficili.

È anche promettente sperimentare nel quadro di progetti pilota la flessibilizzazione delle formazioni (p. es. formazioni a tempo parziale, possibilità di interruzione delle formazioni, buoni di formazione, accompagnamento sul posto di formazione). È altresì ipotizzabile una stretta collaborazione con altri servizi di consulenza, quali ad esempio quelli per i giovani e le famiglie, per aiutare ampiamente i giovani ad affrontare i vari temi della vita (p. es. finanze, salute o alloggio).

Fattore di successo 9: rafforzamento e rappresentanza degli interessi da parte di associazioni

In un sistema di transizione cantonale promettente, il livello della gestione dei casi (livello 1) raccoglie le esperienze acquisite nell'ambito delle prestazioni di accompagnamento dei casi (livello 2), che vengono poi considerate nello sviluppo del sistema di transizione (livello 0; approccio di sviluppo *bottom-up*). A tal fine è importante la presenza di gruppi d'interesse ben organizzati (p. es. sotto forma di associazione o di organizzazione mantello). Il livello della gestione dei casi e quello strategico possono rivolgersi a tali associazioni, che fanno valere in modo mirato le loro esigenze, esperienze e idee di sviluppo.

Domande di riflessione all'attenzione dei fornitori di prestazioni d'accompagnamento

- **Rafforzamento della sensibilizzazione:** quali approcci esistono per affrontare le problematiche multiple nell'ambito delle varie prestazioni? Come si può rafforzare la sensibilizzazione alle problematiche multiple? Quali strumenti sono disponibili per una prima valutazione? I giovani dispongono di un interlocutore per un lungo periodo di tempo (v. anche livello 1)? Come ci si comporta in caso di cambiamenti imprevisti della situazione di vita dei giovani? Quali sono le possibilità di accertamento in caso di maggior bisogno di sostegno? Di quali formazioni continue necessitano gli specialisti (p. es. in materia di procedure e strumenti diagnostici)?
- **Sviluppo di prestazioni specializzate:** quali possibilità di accompagnamento più ampie esistono nell'ambito delle prestazioni di accompagnamento dei casi in situazioni problematiche complesse? Quale flessibilità (in termini di accesso e risorse di tempo) si può offrire nell'ambito delle prestazioni? Come possono essere sviluppate le prestazioni esistenti per i giovani con problematiche multiple in modo che rispondano meglio ai loro bisogni? Quali sono le possibilità di flessibilizzazione per quanto riguarda le forme di formazione (p. es. formazioni a tempo parziale, formazioni modulari quali progetti pilota)? Come si può promuovere la messa in rete con i servizi di consulenza per i giovani e le famiglie?
- **Intrattenimento della rete di contatti tra i vari livelli:** in che misura i fornitori di prestazioni di accompagnamento dei casi intrattengono tra loro un dialogo specialistico (messa in rete orizzontale a livello regionale, ma anche a livello nazionale)? Come vengono prese in considerazione le esperienze acquisite nell'ambito di prestazioni di accompagnamento dei casi per lo sviluppo dell'offerta? In che modo i fornitori di prestazioni possono garantire che le loro esigenze comuni pervengano ai livelli 0 e 1 (associazioni, gruppi d'interesse)?

The background features a complex network of green lines and shapes. In the upper half, there are several dark green vertical bars connected by a web of lighter green lines, resembling a structural or network diagram. The lower half shows a landscape of green geometric shapes with small, colorful human figures scattered across it, suggesting a community or social structure.

PARTE 2

PROBLEMI MULTIPLI E TRANSIZIONI: COSA C'È DA SAPERE

Questa parte riassume in modo articolato i risultati principali dello studio su cui si basa la presente guida, considerando le conclusioni tratte dall'analisi della letteratura specialistica, i punti di vista dei giovani e degli specialisti ed esempi di buone pratiche. Fornisce informazioni di approfondimento e argomentazioni sulle caratteristiche promettenti dei sistemi di transizione presentate nella parte I.

Capire e rilevare le problematiche multiple

In questa parte viene dapprima esaminato il concetto di problematiche multiple. La definizione che se ne dà ha infatti un influsso diretto sul modo in cui i giovani con problematiche multiple vengono visti. Si parte dalle seguenti domande:

- Cosa s'intende per problematiche multiple?
- Come si rilevano le problematiche multiple e come si pianificano gli interventi?
- Quale contributo possono fornire la prevenzione nonché il rilevamento e l'intervento precoci?
- Quanti sono i giovani con problematiche multiple?

Definizione del concetto di problematiche multiple

Nella letteratura specialistica e nella prassi il termine «problematiche multiple» è utilizzato per lo più come termine generico ed è inteso come sinonimo di problematiche complesse, situazioni di disagio multidimensionale e condizioni di precarietà. Sottende l'esistenza di problemi e di sfide in diversi ambiti della vita e implica che le persone che si trovano in questa situazione necessitano di un sostegno a più livelli. I sistemi di aiuto si concentrano invece generalmente su una determinata problematica (p. es. mancanza di formazione, disoccupazione ecc.).

Il più delle volte, i motivi alla base delle problematiche multiple dei giovani nella fase di transizione dalla formazione al mondo del lavoro concernono vari ambiti della vita. Oltre all'aiuto per la scelta di una professione, sono quindi necessarie anche altre forme di sostegno che devono essere fornite in base al bisogno sul piano temporale e tematico. La tabella seguente descrive alcuni fattori di rischio che possono contribuire all'insorgere di problematiche molto diverse a livello individuale.

Tabella 4 – Fattori di rischio selezionati

Ambito della vita	Esempi di fattori di rischio nella transizione formazione-mondo del lavoro
Persona	P. es. problemi di salute o disabilità, capacità cognitiva ridotta, basse competenze sociali e personali, mancanza di chiarezza sulla scelta professionale, scelta inadeguata della professione ecc.
Famiglia/Persone di riferimento	Basso status socioeconomico, povertà, condizioni di alloggio precarie, stile educativo poco stimolante e autonomizzante, malattia/dipendenze in famiglia, violenza e rapporti conflittuali, divorzio/separazione dei genitori, mancanza di sostegno da parte dei familiari, assenza di persone di riferimento al di fuori della famiglia, mancanza di supporto familiare dopo che il giovane è andato a vivere da solo ecc.
Tempo libero e gruppo di pari	Impossibilità di accedere ad attività del tempo libero, mancanza di reti sociali, influenza negativa del gruppo di pari ecc.
Scuola, scuola professionale, soluzioni transitorie	Scuola con esigenze di base o scolarizzazione secondo un programma didattico individuale, rapporti difficili tra insegnanti e allievi, assenza di contatti tra la scuola e altri sistemi di sostegno, mancanza di scolarizzazione integrativa/inclusiva, esperienze scolastiche negative come bullismo e discriminazioni strutturali basate su caratteristiche quali estrazione sociale, trascorso migratorio, genere, livello d'istruzione ecc.
Azienda formatrice	Lavoro monotono (poco stimolante), margine di manovra ridotto per le persone in formazione, insufficienti competenze pedagogiche e sociali dei formatori, rischi per la salute sul posto di lavoro e discriminazioni strutturali basate su caratteristiche quali estrazione sociale, trascorso migratorio, genere, livello d'istruzione o mancanza di un'offerta formativa ecc.
Consulenza/ accompagnamento, prestazioni di sostegno	Mancato riconoscimento precoce, assenza di prestazioni di sostegno, rapporti conflittuali o mancanza di fiducia tra consulenti e persone che cercano aiuto, discontinuità nell'accompagnamento, mancanza di coordinamento tra le prestazioni di sostegno, assenza di contatti con il mondo del lavoro, incapacità dei giovani e delle famiglie di accedere alle prestazioni di aiuto ecc.
Società ed economia	Insufficiente offerta di formazione, eccessive esigenze per le formazioni e forte concorrenza per accedere a posti di formazione, mancanza di possibilità di formazione per le persone senza permesso di soggiorno, condizioni sociali che concorrono alla disparità ecc.

I fattori di rischio sono molteplici quanto le situazioni problematiche. Per di più, le varie problematiche si influenzano a vicenda e possono acuirsi rapidamente.

Per capire la situazione di una persona con problematiche multiple e poter offrire un aiuto adeguato, andrebbero considerati anche i fattori di protezione, ossia quei fattori che mantengono una persona in buona salute, attenuano gli influssi negativi e sono utili nella risoluzione dei problemi. Vi possono essere fattori di protezione in tutti gli ambiti summenzionati.

In caso di problematiche multiple occorre dunque un accertamento professionale accurato che tenga conto delle criticità nei diversi ambiti della vita come pure dei fattori di protezione e delle risorse.

Non dimenticare i fattori di rischio strutturali

L'elenco dei fattori di rischio individuali e dei rischi legati al contesto sociale mostra chiaramente che le cause dei problemi non dipendono soltanto dalla singola persona, ma che a influenzare le fasi di transizione dalla scuola alla formazione e da quest'ultima al mondo del lavoro sono anche e soprattutto fattori sociostrutturali e sociali. L'evoluzione demografica (boom di nascite) o una situazione difficile del mercato del lavoro regionale (posti di formazione limitati) possono contribuire ad aggravare i problemi. Inoltre, a seconda dell'estrazione sociale, del genere o del trascorso migratorio, le persone non hanno le stesse opportunità di trovare un posto di formazione. A parità di capacità cognitive, i giovani con un trascorso migratorio devono presentare un numero nettamente maggiore di candidature e devono optare più spesso per soluzioni transitorie rispetto ai giovani svizzeri. Queste discriminazioni strutturali vanno prese in considerazione ed eliminate. Il sistema di transizione ha la (co)responsabilità di contribuire al raggiungimento delle pari opportunità. È anche importante che i diretti interessati siano consapevoli dell'influsso che gli aspetti strutturali possono avere sulla loro situazione. Questa consapevolezza può aiutare ad alleviare la sensazione individuale di fallimento e ridare motivazione.

Rilevazione delle problematiche multiple e pianificazione degli interventi

Le problematiche multiple presuppongono un ampio accertamento dei casi da parte di specialisti. Occorre in primo luogo chiarire chi, all'interno del sistema di transizione, è competente per l'accertamento delle problematiche multiple e a quali condizioni (v. fattori di successo 3–4). Questo ampio accertamento deve essere diretto alla comprensione della situazione specifica e vertere su diversi ambiti della vita come la famiglia, le risorse sociali, la scuola/formazione, l'azienda, le prestazioni d'integrazione ecc. Vanno considerati sia le dimensioni biologica, psicologica, sociale e culturale sia i fattori di rischio e di protezione. È inoltre fondamentale adottare un approccio partecipativo adatto ai giovani con problematiche multiple che si vuole raggiungere. Un accertamento dei casi di questo tipo è la base per la successiva pianificazione degli interventi.

Nel contempo è importante che, in presenza di problematiche multiple, l'organo incaricato dell'accertamento – che nel limite del possibile dev'essere indipendente – possa raggruppare o selezionare gli aiuti di diverse istituzioni. A tale scopo sono necessarie ampie conoscenze sui diversi sistemi di sostegno, per esempio per quanto concerne le prestazioni, i requisiti d'accesso o le condizioni di partecipazione. Da qui deriva la necessità di modelli di collaborazione efficaci che vadano al di là dei singoli sistemi di aiuto (v. fattori di successo 3–4).

Attualmente, nelle fasi di transizione dalla scuola alla formazione e da quest'ultima al mondo del lavoro sono ancora pochi gli approcci e gli strumenti a supporto dell'ampio accertamento dei casi in presenza di problematiche multiple. Gli approcci della diagnosi sociale possono fornire un quadro di riferimento.¹

Diagnosi sociale

La diagnosi sociale è un percorso di conoscenza professionale e multidisciplinare di problematiche sociali (comprensione del caso) che considera le dimensioni rilevanti a diversi livelli: biologico, psicologico, sociale e culturale. L'accento è posto sulla dimensione sociale. I casi vengono valutati sulla base di conoscenze, metodi e valori, da una prospettiva multidisciplinare seguendo un modello diagnostico. I soggetti coinvolti dialogano partendo ciascuno dalla propria prospettiva per giungere a una valutazione condivisa della situazione.

La diagnosi sociale ha una funzione di chiarificazione, definizione dell'intervento e prognosi. Funge da base per la formulazione degli obiettivi e degli interventi nel caso specifico e va intesa come ipotesi che necessita di una verifica e di un adeguamento costanti (v. www.soziale-diagnostik.ch, in tedesco).

Prevenzione, rilevamento e intervento precoci

Nel dibattito specialistico si attribuisce grande importanza alla prevenzione e al rilevamento precoce di situazioni di vulnerabilità nell'adolescenza come pure all'intervento precoce. La scuola dell'obbligo assume un ruolo chiave in questo contesto con l'adozione di piani di prevenzione su singoli temi (p. es. consumo, dipendenze, violenza, sessualità) e di piani di portata più generale per la promozione della salute a scuola («scuola in salute»). Alcuni Cantoni hanno elaborato guide per il rilevamento precoce, molte delle quali prevedono l'intervento dell'assistenza sociale scolastica in qualità di servizio di accertamento. Non è però dato sapere in che misura gli strumenti e i piani vengano effettivamente utilizzati nella realtà quotidiana e con quale tasso di successo.

Nel caso di giovani con presunte problematiche multiple è importante appurare chi, all'interno della scuola, deve procedere

¹ Peter Buttner, Silke B. Gahleitner, Ursula Hochuli Freud e Dieter Röh (a c.), *Handbuch Soziale Diagnostik, Perspektiven und Konzepte für die Soziale Arbeit*, Berlino: Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge e.V., 2018.

La **prevenzione** mira a rafforzare la salute in generale e a evitare l'insorgere di fattori di rischio. Affinché sia efficace, tutte le istituzioni che intervengono nell'ambito delle transizioni I e II (scuole, scuole professionali, fornitori di soluzioni transitorie e di prestazioni d'integrazione) sono chiamate a creare un ambiente di apprendimento che tuteli la salute dei giovani e insegni loro a gestire bene le situazioni problematiche.

Per **rilevamento precoce** s'intende il riconoscimento tempestivo di sintomi di forte disagio nei giovani. A tal fine è necessario cogliere i sintomi esterni e interpretarli correttamente, ossia procedere in fase precoce a una prima valutazione utilizzando strumenti specifici di rilevamento precoce.

Per **intervento precoce** s'intendono le prestazioni di sostegno disponibili già nella fase iniziale e non solo dopo che una situazione problematica si è consolidata.

a una valutazione iniziale, come e in quale momento e definire il tipo di sostegno che la scuola può fornire. Questo vale anche per tutte le altre proposte formative e di sostegno nelle fasi di transizione I e II. Anche in questo caso la sensibilità per le problematiche multiple e le strategie giuste per affrontarle sono fattori di successo rilevanti.

Sebbene la prevenzione, il riconoscimento e l'intervento precoci siano importanti soprattutto nel contesto scolastico, le valutazioni iniziali e le prestazioni a bassa soglia mostrano i loro limiti proprio nei casi di problematiche multiple. Spesso questi approcci non permettono di riconoscere o accertare in modo sufficientemente tempestivo tutte le problematiche complesse. Inoltre, in questa fase iniziale le prestazioni di sostegno sono spesso troppo poco orientate al bisogno o ci vuole molto tempo prima di poter coinvolgere altri organi. Occorre peraltro anche valutare quali organi coinvolgere ai fini di un accertamento approfondito e qualificato e quando farlo, dato che spesso questo esame è necessario per poter approntare un aiuto adeguato al bisogno (v. fattori di successo 6–7).

Fatti e cifre poco precisi sulle problematiche multiple

Nel percorso di ricerca di una formazione adatta, le difficoltà e i cambi di scuola o di percorso formativo sono molto diffusi. Tuttavia, i problemi incontrati, come le ripetizioni di anni di scuola, gli abbandoni scolastici, la mancanza di soluzioni successive e la disdetta del contratto di tirocinio, non hanno necessariamente conseguenze negative a lungo termine.

È possibile stimare solo approssimativamente quanti e quali giovani sviluppano problematiche multiple di fronte a eventi critici come questi. Tenzialmente si può affermare che maggiore è il numero di eventi critici nel singolo caso, maggiori sono le probabilità di problematiche multiple. I dati riportati qui di seguito forniscono un quadro generale della percentuale di giovani che incontrano difficoltà in vari momenti delle fasi di transizione I e II:

- Il 10 per cento dei giovani sceglie una formazione transitoria per mancanza di soluzioni successive dopo la scuola dell'obbligo.²
- Una percentuale importante di adolescenti non trova una soluzione successiva nemmeno dopo una soluzione transitoria: si tratta del 20–40 per cento dopo una formazione transitoria e del 54 per cento dopo un semestre di motivazione.³
- Il 26,9 per cento degli adolescenti rescinde il contratto di tirocinio nel corso del primo anno⁴, il che allunga il loro percorso formativo. Il 9,6 per cento dei giovani di 25 anni non ha un diploma di livello secondario II, ossia non ha né una formazione professionale di base né una formazione di cultura generale.⁵
- Il 2,4 per cento dei giovani di età compresa tra i 15 e i 24 anni è disoccupato.⁶
- Il 3,5 per cento di giovani di età compresa tra i 18 e i 25 anni beneficia dell'aiuto sociale. Di questi, il 62,2 per cento non ha un diploma di livello secondario II (CSIAS 2021, Ufficio federale di statistica 2019).
- Il 6,2 per cento dei giovani tra i 15 e i 24 anni non è in formazione e non lavora (cosiddetti «NEET»: né in formazione né occupati).⁷
- L'80 per cento delle giovani madri beneficia dell'aiuto sociale (Iniziativa cittadina Politica sociale/ Scuola universitaria professionale di Berna, lavoro sociale 2017): a causa degli obblighi familiari, queste donne hanno spesso difficoltà a svolgere una formazione.

Colpisce in particolare il fatto che circa il 10 per cento dei giovani di 25 anni non abbia un diploma di livello secondario II. Questa situazione interessa in misura nettamente maggiore i giovani con trascorsi migratori, ossia i giovani svizzeri nati all'estero (circa il 15 %) e i giovani che non hanno la nazionalità svizzera (circa il 24 %).⁸ I giovani adulti senza formazione postobbligatoria sono esposti a un rischio elevato di rimanere disoccupati o di lavorare in condizioni precarie per periodi prolungati. Alcuni di loro devono ricorrere all'aiuto sociale temporaneamente, altri per periodi più lunghi: a titolo di esempio circa il 62 per cento dei beneficiari dell'aiuto sociale tra i 18 e i 25 anni non ha un diploma di livello

2 Lukas Golder, Martina Mousson, Aaron Venetz e Daniel Bohn, «*Barometro della transizione 2019. Risultati principali, agosto 2019*», Indagine presso i giovani e le aziende su incarico della Segreteria di Stato per la formazione, la ricerca e l'innovazione SEFRI, Berna: gfs, 2019.

3 Charles Landert e Daniela Eberli, «*Bestandsaufnahme der Zwischenlösungen an der Nahtstelle I: Bericht*», Zurigo: Landert Brägger Partner, 2015 (disponibile in tedesco e in francese).

4 Ufficio federale di statistica, «Disdetta del contratto di tirocinio, ripresa, stato di certificazione: risultati relativi alla formazione di base CFP e AFC», Neuchâtel: UST, 2020 (disponibile in tedesco e in francese).

5 Ufficio federale di statistica, «Istruzione secondaria superiore: tasso di completamento», Neuchâtel: UST, 2020 (disponibile in tedesco e in francese).

6 SECO, «*La situazione sul mercato del lavoro nel mese di dicembre 2019*», Berna: SECO, 2020.

7 Ufficio federale di statistica, «*NEET: Jugendliche, die weder erwerbstätig noch in Ausbildung sind – Anteil der nichterwerbstätigen Jugendlichen zwischen 15 und 24 Jahren, die weder an Bildung noch an Weiterbildung teilnehmen – In Prozent*», Neuchâtel: 2020 (in tedesco).

8 Ufficio federale di statistica, «Istruzione secondaria superiore: tasso di completamento», Neuchâtel: UST, 2020 (disponibile in tedesco e in francese).

secondario II e l'80 per cento delle giovani madri deve ricorrere all'aiuto sociale. Si suppone che anche il gruppo dei NEET sia esposto a rischi particolari.

Le cifre disponibili mostrano quanto sia difficile ottenere dati attendibili sulle problematiche multiple nella transizione dalla formazione al mondo del lavoro. Generalmente i dati sono raccolti partendo da una determinata ottica istituzionale: statistiche della formazione, dell'aiuto sociale, della disoccupazione oppure statistica dell'AI o della popolazione con trascorsi migratori. Queste statistiche non sono raggruppate e analizzate dal punto di vista delle problematiche multiple.

Sostegno nelle fasi di transizione scuola-formazione-mondo del lavoro

Di seguito è riportata una panoramica delle prestazioni di sostegno, in particolare

- prestazioni nell'attuale sistema di transizione e
- strutture di cooperazione esistenti.

Prestazioni nell'attuale sistema di transizione

Diverse istituzioni sociali offrono sostegno nella transizione dalla scuola alla formazione, durante la formazione e nella transizione al mondo del lavoro. Insieme formano il sistema di transizione, che si è affermato in parallelo al sistema di formazione professionale.

In concreto, gruppi di attori dei settori formazione, del lavoro, sicurezza sociale, migrazione/integrazione e salute mettono a disposizione una serie di prestazioni di sostegno che puntano a permettere al maggior numero possibile di giovani di seguire una formazione, come previsto dagli obiettivi comuni in materia di politica della formazione.⁹

Obiettivo comune: formazione professionale di base per (quasi) tutti

La strategia di un'elevata permeabilità del sistema formativo, ampiamente sostenuta, mira a fare in modo che il 95 per cento dei giovani sotto i 25 anni possa conseguire un titolo di formazione postobbligatoria.

Tutti i Cantoni approntano un'offerta di base di misure a sostegno dei percorsi formativi, tra cui l'orientamento professionale al livello secondario I, soluzioni transitorie quali formazioni transitorie e semestri di formazione, servizi di orientamento professionale, universitario e di carriera, come pure collocamento per tirocini, il coaching e il mentoring. Per gli adolescenti in condizioni di particolare difficoltà e per i giovani adulti che hanno interrotto la formazione o che ne iniziano una tardivamente sono inoltre disponibili prestazioni d'integrazione diversificate. La tabella seguente mostra in modo schematico le varie prestazioni disponibili.

⁹ Dipartimento federale dell'economia della formazione e della ricerca e Conferenza svizzera dei direttori cantonali della pubblica educazione, «Erklärung 2019: Bekräftigung der bildungspolitischen Ziele». Berna: DEFR/CDPE, 2019. (disponibile in tedesco e in francese).

Tabella 5 – Prestazioni nelle fasi di transizione scuola-formazione-mondo del lavoro

	Sistemi	Offerta di base	Offerta supplementare per i giovani con un bisogno di sostegno particolare
Transizione I	Scuola dell'obbligo-livello secondario I	Orientamento professionale Assistenza sociale scolastica Orientamento professionale, universitario e di carriera, centri d'informazione professionale	Progetti di sostegno nella scelta di una professione (p. es. LIFT ¹⁰) Accertamento e consulenza (professionale) da parte dell'assicurazione invalidità (AI) Case management formazione professionale
	Prestazioni di preparazione alla professione	Formazioni transitorie scolastiche e professionali (formazione pratica) Classi d'integrazione Semestri di motivazione Formazioni transitorie delle scuole speciali Pretirocini di orientamento, pretirocini d'integrazione Stage Anni intermedi (p. es. corsi di lingua) Orientamento professionale, universitario e di carriera, centri d'informazione professionale	Collocamento per tirocini tramite Borsa nazionale dei posti di tirocinio (LENA) Mentoring per la ricerca di un posto di tirocinio Coaching Borse di studio Case management formazione professionale Prestazioni specifiche d'integrazione professionale su incarico dell'AI, dell'aiuto sociale, dell'APMA, della Procura dei minorenni o in ambito sanitario/psichiatrico (previo accertamento)
Formazione	Formazione (professionale)	Sostegno individuale da parte di esperti nell'ambito di una formazione CFP Compensazione degli svantaggi ¹¹ Formazione professionale per adulti	Assunzione delle spese supplementari della formazione, per esempio durante una formazione CFP e AFC ¹² , e altre prestazioni nell'ambito di formazioni finanziate dall'AI Sostegno in caso di disdetta del contratto di tirocinio Case management formazione professionale (fino ai 25 anni)
Transizione II	Formazione-mondo del lavoro	Preparazione alla transizione II Segnalazione di posti da parte degli uffici regionali di collocamento (URC)	Provvedimenti d'integrazione dell'assicurazione contro la disoccupazione (p. es. stage professionali, stage) o dell'AI Case management formazione professionale fino ai 25 anni

La tabella evidenzia in modo chiaro la molteplicità delle prestazioni del sistema di transizione. Il fatto che queste ultime debbano operare tenendo conto del quadro normativo nazionale e cantonale (v. allegato) aumenta la complessità del sistema e rende più difficili l'armonizzazione e il coordinamento delle prestazioni.

Strutture di cooperazione esistenti

Poiché nel caso dei giovani con problematiche multiple è spesso necessario ricorrere a varie prestazioni di sostegno proposte da diverse istituzioni, occorre chiarire chi assume la direzione e garantire una buona cooperazione tra le istituzioni (v. fattori di successo 1–4).

La cooperazione interistituzionale si articola sempre su due livelli.

- **Livello sistemico:** le organizzazioni interessate imparano a conoscersi, intrattengono il dialogo e coordinano tra loro le procedure.
- **Livello dei casi:** le istituzioni coordinano gli aiuti allo scopo di fornire un sostegno in funzione del bisogno nel singolo caso e collegano adeguatamente le prestazioni al di là dei confini istituzionali.

Attualmente a livello cantonale vengono adottati due approcci di cooperazione interistituzionale rilevanti per il sostegno di giovani con problematiche multiple. Il primo è il case management formazione professionale, che si concentra sugli adolescenti e

10 LIFT è un programma di integrazione e di prevenzione su base volontaria destinato agli allievi a partire dalla terza media che hanno difficoltà scolastiche. Gli elementi centrali del programma sono i cosiddetti «posti di lavoro settimanali», ossia impieghi di breve durata svolti presso aziende della regione, al di fuori dell'orario scolastico.

11 Per «compensazione degli svantaggi per persone con handicap» s'intendono misure specifiche che mirano a riequilibrare gli svantaggi legati alla disabilità, evitare discriminazioni e permettere adeguamenti individuali della formazione (v. legge e ordinanza sulla formazione professionale).

12 Formazione professionale: formazione biennale che permette di conseguire un CFP e formazione di tre o quattro anni che consente di ottenere un AFC.

sui giovani di età compresa tra i 15 e i 25 anni. Il secondo fa leva su diverse forme di cooperazione interistituzionale indipendenti dal caso per i giovani adulti a partire dai 18 anni.

Case management formazione professionale (CM FP): questa offerta si rivolge agli adolescenti e ai giovani adulti fino ai 25 anni confrontati con problematiche complesse e mira a sostenerli nell'inserimento professionale e nell'accesso a misure di aiuto adeguate. Il case management formazione professionale si ispira all'approccio e alla metodologia del case management in ambito sanitario e sociale e si focalizza su una consulenza olistica e adatta al gruppo target. Il case management formazione professionale viene proposto in quasi tutti i Cantoni. In alcuni fa parte di una struttura di collaborazione interistituzionale sovraordinata, in altri costituisce un'offerta relativamente distinta.

Collaborazione interistituzionale (CII): La cooperazione interistituzionale si riferisce a una struttura di cooperazione indipendente dai casi tra i partner IIZ in materia di sicurezza sociale, integrazione e istruzione. La gestione dei casi viene chiarita tra i partner della cooperazione – si possono trovare diversi modelli per questo. L'obiettivo dell'IIZ è garantire che l'assistenza sia collegata in modo indipendente dal caso, in base alle necessità. In alcuni cantoni o comuni, la struttura dell'IIZ ha un'attenzione specifica per i giovani.

Prestazioni di sostegno dalla prospettiva dei diretti interessati e degli specialisti

Il modo in cui i giovani vivono in prima persona¹³ le problematiche multiple emerge dalle risposte fornite alle seguenti domande:

- Quali sono le difficoltà?
- Cosa ostacola l'accesso agli aiuti?
- Quali sono le sfide per le giovani madri?
- Che tipo di sostegno servirebbe?

Difficoltà dalla prospettiva dei diretti interessati

I giovani interpellati giudicano la loro **attuale situazione di vita come molto difficile**: spesso durante l'infanzia e la gioventù hanno vissuto conflitti familiari, fallimenti scolastici e in certi casi collocamenti in istituto. Molti di loro hanno interrotto la formazione, hanno problemi di salute e/o difficoltà finanziarie e vivono in situazioni abitative precarie. Se a ciò si aggiungono altri problemi o eventi drammatici, in breve tempo la loro situazione può deteriorarsi.

¹³ Nell'ambito dello studio alla base della presente guida (Schaffner, Heeg, Chamakalayil, Schmid 2022, pagg. 41–57, 79–81) sono state condotte una discussione di gruppo con giovani adulti e due con giovani madri. Le citazioni sono tratte dai verbali delle discussioni.

«I problemi non vengono mai da soli. Appena ce n'è uno, ecco che ne arrivano subito altri.»

«... allora la tua vita è scombusolata e devi fare tutto da solo.»

Mancanza di un aiuto informale: a molti giovani interpellati manca l'aiuto necessario, la fiducia in sé stessi e l'energia per affrontare i problemi. Spesso a mancare è anche il sostegno della famiglia di origine o dell'ambiente sociale. I problemi sono talmente complessi da sembrare insormontabili e provocano nei giovani una sensazione di sovraccarico generale. Nel contempo, i giovani spesso non sanno a chi chiedere aiuto. Ne consegue che si rivolgono agli organi specializzati relativamente tardi, quando i problemi si sono già moltiplicati (p. es. indebitamento, mancanza di alloggio).

«Non avevo nessuno che mi potesse aiutare.»

«Ero completamente perso e i problemi si sono accumulati.»

«Non ho trasmesso le fatture mediche. Ho accumulato debiti e sono arrivati le procedure esecutive.»

Difficoltà nell'accesso agli aiuti

Sistema di aiuto poco trasparente: da bambini e adolescenti i diretti interessati hanno percepito l'aiuto come un'imposizione dall'esterno; avevano l'impressione che tutto si fosse svolto in modo non trasparente senza che potessero dire la loro. A partire dalla maggiore età, i giovani sono direttamente responsabili nei confronti delle autorità e allo stesso tempo il sistema di aiuto cambia. Spesso non sanno a chi rivolgersi e di che tipo di sostegno possono avvalersi. Per loro sovente è difficile capire quale istituzione è competente per cosa. In questa fase i giovani devono spesso gestire da soli i rapporti con le autorità poiché soltanto di rado la famiglia li sostiene.

«Non sapevamo quale fosse l'offerta di aiuto più adatta.»

«Ti dicono che non è di loro competenza e che bisogna chiedere aiuto altrove, senza considerare che chi viene da fuori non ha la più pallida idea di come funziona il sistema.»

«Se non conosci il sistema non ottieni un granché. Per capire cosa fare, devi chiedere aiuto.»

Sentimento di vergogna e timore di stigmatizzazione: il fatto di dover chiedere aiuto genera spesso un sentimento di vergogna e il timore di essere stigmatizzati. Alcuni giovani hanno già avuto un'esperienza di stigmatizzazione.

«Quando racconto che sono stata in istituto, gli altri pensano che è perché ho picchiato qualcuno.» Non posso farci niente. Pensano che sia una stupida, una poco di buono, una feccia della società, ma non ci posso fare proprio niente.»

Formalità amministrative molto difficili da adempiere: un ulteriore ostacolo per i giovani con problematiche multiple è rappresentato dalle esigenze formali del sistema di aiuto, come il rispetto delle scadenze, la necessità di compilare moduli e di inoltrarli nei termini impartiti. Per i giovani che si trovano in una fase di crisi è estremamente difficile soddisfare queste esigenze. Sono di fronte a un dilemma: da un lato hanno bisogno di aiuto, dall'altro non riescono a soddisfare le esigenze che il sistema di aiuto impone loro. Anche con il supporto degli specialisti che li accompagnano, le procedure amministrative restano una sfida.

«Arriva il giorno in cui si è inondati da una montagna di scartoffie amministrative.»

«Anche sul piano psicologico non stavo bene. Poi c'era lo stress legato alle difficoltà finanziarie. Allora ho pensato che fosse meglio non chiedere aiuto.»

«I consulenti che trattano i casi vogliono aiutare, hanno il senso del sociale. Ma è comunque una lotta prima di riuscire a risolvere i problemi.»

«...non bisogna lasciarsi spaventare da tutte le formalità da sbrigare quando si cerca aiuto. Bisogna consegnare le cose puntualmente. Se non lo si fa, sorgono altri problemi.»

Sfide per le giovani madri

Volere il meglio per i propri figli: nella maggior parte dei casi la situazione di vita delle giovani madri era difficile già prima della maternità. La cura dei figli e le questioni legate all'educazione comportano ulteriori sfide. Alla nascita di un figlio, molte donne avvertono l'urgenza di affrontare i propri problemi: non sono più responsabili solo di sé stesse ma devono pensare anche al bene dei loro figli. Questo le motiva ad apportare cambiamenti nella loro vita.

«Quando fai qualcosa, non lo fai solo per te ma anche per tuo figlio o tua figlia.»

Preoccupazioni finanziarie e paura dell'autorità di protezione dei minori e degli adulti: tutte le giovani madri riferiscono di avere preoccupazioni di ordine finanziario. Queste preoccupazioni sono un fattore di stress e di sofferenza, perché le madri non possono offrire ai figli tutto ciò che vorrebbero. Spesso la loro situazione finanziaria è poco chiara, anche perché le questioni legate al mantenimento sono irrisolte. Nel contempo, le giovani madri temono che la dipendenza dal sostegno dello

Stato comporti svantaggi. Hanno l'impressione di dover sempre dimostrare di poter provvedere in misura sufficiente al sostentamento dei figli. Visto tale timore, le strutture deputate (anche) al sostegno e all'aiuto, come l'APMA, tendono a essere considerate una minaccia.

«Se faccio un errore, mio figlio mi verrà tolto e verrà anche punito per colpa mia.»

Necessità di sostegno

La mancanza di sostegno da parte della famiglia di origine e dell'ambiente sociale rende necessaria l'instaurazione di rapporti stabili e duraturi con gli specialisti. Nell'attuale sistema, tuttavia, succede spesso che molti interlocutori sono disponibili soltanto sporadicamente e per un breve periodo.

Un unico interlocutore per tutto: i giovani auspicano uno sportello unico affidabile e orientato ai servizi o una persona di riferimento che li accompagni sul lungo periodo, che funga da punto di contatto per qualsiasi questione, che abbia una visione d'insieme dei vari problemi, che analizzi la loro situazione individuale e che li raggiunga là dove sono. Lo sportello o la persona di riferimento può affiancarli nel trovare un aiuto adeguato e nell'adempire le formalità amministrative.

«Uno sportello solo per noi.»

«Un coach che ti prende da parte e ti dice cosa fare.»

Possibilità di formazione flessibili: tutti i giovani interpellati considerano che la formazione e il lavoro siano elementi chiave per poter condurre una vita indipendente e accedere all'autonomia finanziaria. Per i giovani con problematiche multiple questo traguardo è difficilmente raggiungibile, anche se sono molto motivati. Nel caso delle giovani madri le esigenze di una formazione a tempo pieno sono difficilmente conciliabili con l'accudimento dei figli. In altri casi, le problematiche sono talmente gravi da ostacolare lo svolgimento di una formazione regolare a tempo pieno. Per questa ragione i giovani auspicano nuovi modelli di formazione più flessibili e ulteriori aiuti, per esempio sotto forma di borse di studio.

Valutazione delle prestazioni nel sistema di transizione da parte degli specialisti

Gli specialisti interpellati¹⁴ identificano le seguenti sfide nel sistema di transizione in caso di problematiche multiple:

- difficoltà nella prevenzione e nel rilevamento precoce;
- prescrizioni che limitano un accertamento ad ampio raggio;
- obiettivi limitati delle prestazioni di sostegno in relazione con l'accompagnamento dei casi;
- pericolo di selezione dei rischi;
- sistema di transizione poco trasparente e poco flessibile;
- collaborazione non sempre ottimale;
- conflitto tra protezione dei dati e scambio di informazioni.

Difficoltà nella prevenzione e nel riconoscimento precoce delle problematiche multiple

Secondo gli specialisti, in tutte le istituzioni che intervengono nelle transizioni I e II è necessaria una spiccata sensibilità per i problemi dei giovani, in particolare nella scuola dell'obbligo. Soltanto così è possibile riconoscere tempestivamente una situazione problematica e reagire in tempo. Spesso inoltre non vi è chiarezza su chi, all'interno del sistema, sia competente per una prima valutazione del caso e per l'intervento sul posto e a quali organi occorra rivolgersi per un accertamento approfondito. Capita di frequente che la scuola dell'obbligo indirizzi gli adolescenti verso l'organo preposto al case management formazione professionale soltanto quando i problemi si sono ormai cronicizzati. La collaborazione tra la scuola dell'obbligo e questo organo dovrebbe essere maggiormente proattiva.

«Il riconoscimento e l'intervento precoci sono importanti, ma non solo a livello di scuola dell'obbligo. Un altro aspetto decisivo è come vengono gestiti nell'ambito delle prestazioni.»

«Non bisogna cadere nella trappola di pensare che una prevenzione sufficiente permetta di evitare problematiche complesse. Spesso i casi vengono individuati quando la problematica è già complessa. Questo è insito nella natura delle problematiche multiple.»

Competenze istituzionali che limitano un accertamento e un sostegno ad ampio raggio

Se vi sono indizi di problematiche multiple, è necessario un accertamento approfondito che consideri i vari ambiti della vita. Spesso non vi è chiarezza su quale sia l'organo competente. L'incarico è affidato a un organo diverso in funzione di chi ha richiesto l'accertamento, del motivo per cui è stato chiesto e del momento in cui viene effettuato (p. es. servizio psicologico scolastico, APMA, aiuto sociale oppure organo preposto al case

¹⁴ Nell'ambito dello studio su cui si basa la presente guida (Schaffner, Heeg, Chamakalayil, Schmid 2022, pagg. 59–77) si sono tenuti tre workshop (uno per ogni regione linguistica), a ognuno dei quali hanno partecipato una quindicina di specialisti di vari ambiti e livelli d'intervento. Le citazioni sono tratte dai verbali riassuntivi relativi ai workshop. In un caso si tratta di una constatazione tratta da un rapporto di ricerca confermata dagli specialisti i workshop.

management formazione professionale). Ognuno di questi organi effettua gli accertamenti conformemente al proprio mandato e al proprio ambito di competenza. Adottando un'ottica circoscritta focalizzata sui temi di stretta competenza dell'istituzione chiamata a intervenire, vi è il forte rischio di non individuare correttamente le problematiche complesse e soprattutto di non affrontarle in modo adeguato. La diversificazione del sistema ostacola così un ampio accertamento orientato al bisogno, come pure le sinergie tra i vari sistemi di sostegno. Anche le prescrizioni normative possono ostacolare o impedire combinazioni di prestazioni di aiuto che potrebbero portare buoni risultati.

«Troppo spesso l'accertamento è effettuato nell'ambito del mandato di un determinato servizio, per esempio l'assicurazione contro la disoccupazione.»

«Ognuno cura il proprio orticello senza occuparsi di ciò che gli sta attorno.»

Obiettivi limitati delle prestazioni di sostegno

Le conseguenze degli obiettivi limitati delle prestazioni di sostegno sono particolarmente visibili nel caso delle soluzioni transitorie quali le formazioni transitorie e i semestri di motivazione. Le soluzioni transitorie mirano a preparare i giovani alla formazione professionale (orientamento professionale e ricerca di posti di tirocinio). Le prestazioni sono dotate di risorse di tempo e di personale limitate e si focalizzano sull'integrazione professionale.

Anche le prestazioni d'integrazione dell'AI o dell'aiuto sociale pongono l'accento sulla preparazione alla formazione e sul collocamento per formazioni. Spesso mancano quindi le risorse per reagire e rispondere ai bisogni in altri ambiti della vita, come sarebbe invece indispensabile nel caso dei giovani con problematiche multiple. Le prestazioni che si focalizzano sull'integrazione professionale e non su quella sociale sono dunque solo limitatamente appropriate per questi giovani.

«Nei casi complessi le condizioni quadro e l'accento sulla formazione professionale pongono limiti troppo rigidi e non permettono di fare il necessario. A essere troppo ristretto è in particolare il limite temporale, anche nel caso di prestazioni specifiche per il gruppo target come il case management formazione professionale.»

«Spesso nel case management non è opportuno adottare una procedura di consulenza rigida. Occorre piuttosto accompagnare i piccoli progressi compiuti.»

«La volontà di raggiungere l'autonomia implica una presa a carico generalizzata, olistica, a 360°.»

Pericolo di selezione dei rischi

La fornitura delle prestazioni in funzione del mercato e la definizione di obiettivi di prestazione circoscritti con i committenti

possono indurre i fornitori di soluzioni transitorie a procedere a una selezione dei rischi per adempiere al proprio mandato. Concretamente, questo significa che i giovani «promettenti» verrebbero ammessi in via prioritaria, perché in tali casi è più probabile soddisfare le esigenze. In questo modo i giovani che hanno più bisogno di aiuto risulterebbero esclusi.

«Nelle formazioni transitorie la selezione dei rischi è parte integrante del triage dei partecipanti, nella misura in cui viene precluso l'accesso agli adolescenti non motivati, indisciplinati, malati o a quelli che fanno un uso eccessivo di droghe o alcol.»

(Landert ed Eberli 2015, Bestandsaufnahme der Zwischenlösungen an der Nahtstelle I, Zurigo)

Sistema di transizione poco trasparente e poco flessibile

La molteplicità delle prestazioni rende poco trasparente il sistema di transizione, implica un onere elevato anche per gli specialisti e ostacola la visione d'insieme. Secondo questi ultimi, la complessità del sistema pone difficoltà ancora maggiori ai giovani e alle persone che li circondano, in quanto innalza la soglia di accesso alle prestazioni e genera ritardi. Se poi, come spesso accade, gli accertamenti si protraggono nel tempo e le prestazioni più adatte non sono disponibili rapidamente, nella fase di attesa la situazione dei giovani può peggiorare sensibilmente.

«Il sistema di aiuto è poco trasparente e troppo complicato non solo per gli adolescenti ma anche per i loro genitori. Il risultato è che spesso i giovani non si rivolgono subito all'organo giusto ed è il caso a determinare a chi chiedono aiuto per primo. E in più ci sono anche gli ostacoli amministrativi, che possono intimorire.»

Collaborazione non sempre ottimale

Le problematiche multiple richiedono il coordinamento di varie prestazioni di aiuto. A tal fine è indispensabile una stretta collaborazione tra i diversi organi. Nei Cantoni e nelle regioni esistono già molteplici forme di collaborazione a vari livelli e tra diverse organizzazioni partner. Ciò nonostante, secondo gli specialisti il coordinamento tra diversi sistemi risulta spesso difficile, perché la collaborazione non è sufficientemente regolamentata. È necessario chiarire aspetti quali la comunicazione, i compiti, le competenze, le risorse, la gestione strategica della cooperazione interistituzionale e il coordinamento delle prestazioni. Se non è ottimale, la cooperazione interistituzionale genera doppioni nel trattamento dei casi e comporta un grande onere per la concertazione. Un altro aspetto problematico è che, in mancanza di regole precise, l'efficacia della collaborazione dipende dall'impegno di singoli specialisti. Spesso inoltre i confini tra gli ambiti di competenza degli organi preposti al case management formazione professionale e quelli di altre strutture della collaborazione interistituzionale sono poco chiari.

«Il collegamento e il coordinamento interistituzionale delle prestazioni sono fondamentali per la qualità degli aiuti, perché garantiscono pari opportunità e sistematicità. Vi sono ancora troppe sfide e troppe ambiguità.»

Conflitto tra protezione dei dati e scambio di informazioni

Una delle grandi sfide individuate concerne lo scambio di informazioni nei casi complessi. Affinché l'accompagnamento dei casi abbia risultati positivi, è importante disporre di determinate informazioni che consentano peraltro alle persone che gestiscono e accompagnano i casi di sviluppare un approccio comune e di lavorare in modo mirato. Tuttavia, per motivi legati al diritto in materia di protezione dei dati, le informazioni particolarmente degne di protezione possono essere condivise soltanto a condizioni molto rigide. Spesso per gli specialisti non è chiaro quali informazioni possano o debbano essere scambiate e a quali condizioni (procure, convenzioni, leggi). È un aspetto sul quale occorre fare chiarezza in generale.

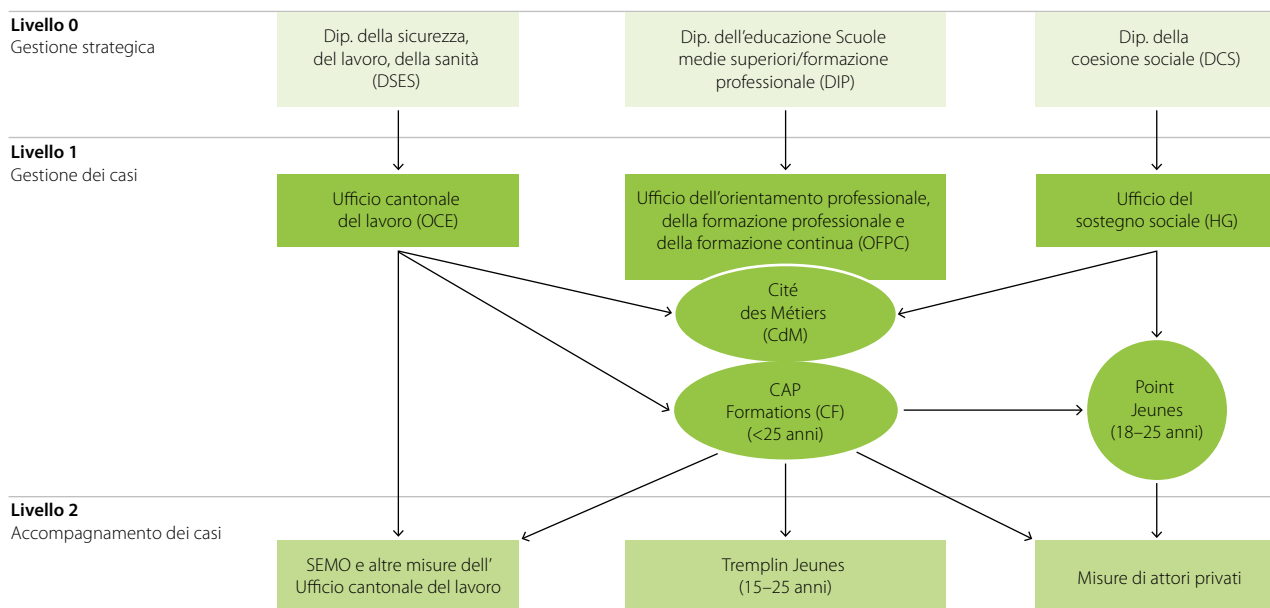
«È importante avere un quadro di valutazione completo, da una certa età bisogna avere le informazioni sui ragazzi.»

Riepilogo degli aspetti da migliorare

Miglioramenti auspicati dai diretti interessati e dagli specialisti

- In tutte le prestazioni di sostegno che intervengono nelle fasi di transizione I e II occorre una maggiore sensibilità per le problematiche multiple.
- Sono necessari possibilità di rapporti a lungo termine e interlocutori a bassa soglia per gli accertamenti iniziali.
- Occorre un organo che fornisca una consulenza adatta ai giovani in merito a tutta una serie di questioni, accerti in modo approfondito i loro bisogni e li indirizzi di conseguenza verso prestazioni di aiuto adeguate al di là dei confini istituzionali (case management).
- Vanno definite competenze chiare per il coordinamento degli aiuti al livello 1 (gestione dei casi). Occorre precisare la cooperazione interistituzionale e le competenze degli organi di rilievo e promuovere la cooperazione orizzontale e verticale mettendo a disposizione le risorse necessarie.
- Le soluzioni intermedie o le prestazioni d'integrazione professionale e sociale destinate ai giovani con problematiche multiple vanno impostate in modo flessibile e in funzione dei bisogni individuali per quanto riguarda ad esempio gli obiettivi, la durata e l'entità del sostegno.

Figura 1 – «Cité des Métiers» nel Cantone di Ginevra



Esempi di sistemi di transizione innovativi

I due esempi presentati di seguito illustrano come i Cantoni di Ginevra e di Basilea Città¹⁵ affrontano le sfide insite nel sistema di transizione. Gli esempi mostrano possibili soluzioni diverse e permettono di identificare i fattori di successo a vari livelli.

Cantone di Ginevra: «Cité des Métiers» e «Cap Formations»

La «Cité des Métiers» (CdM) è un centro di consulenza e informazione specializzato nei temi della formazione professionale e del lavoro. Creata nel 2008, la CdM della regione di Ginevra (Grand Genève) è frutto della cooperazione tra il Dipartimento della sicurezza, del lavoro e della sanità, il Dipartimento dell'educazione e il Dipartimento della coesione sociale. La collaborazione si basa sui principi del progetto modello internazionale «Cité des Métiers». Ogni organizzazione partner (formazione professionale, assicurazione contro la disoccupazione e aiuto sociale) mette a disposizione una determinata percentuale di risorse per la CdM. L'Ufficio cantonale dell'orientamento professionale, della formazione professionale e della formazione continua assume la responsabilità principale. L'obiettivo della collaborazione interistituzionale è di mettere in rete attori pubblici e privati e di coordinare le rispettive prestazioni (in funzione del singolo caso).

Per gli adolescenti e i giovani bisognosi di sostegno la CdM è il principale punto di accesso al sistema. La CdM effettua la prima

consulenza e indirizza i giovani verso altri organi in funzione delle necessità specifiche. È a disposizione dell'intera popolazione senza necessità di appuntamento, con un'offerta gratuita, anonima, a bassa soglia e accessibile su base volontaria.

La «Cité des Métiers» (CdM) di Ginevra è un centro di consulenza e di informazione che opera secondo i principi dell'omonima rete internazionale, alla quale hanno aderito una trentina di Paesi. La CdM punta a coordinare la collaborazione interistituzionale per offrire ai giovani e agli adulti un sostegno in funzione del bisogno, in particolare sulle questioni che riguardano la scelta della professione o la ricerca di un posto di lavoro. Se necessario, può indirizzare le persone verso altre prestazioni o l'aiuto sociale. I partner della CdM si impegnano a garantire la qualità della struttura, a scambiarsi informazioni e a sostenersi nello sviluppo e nell'esecuzione di progetti.

Dopo l'accertamento iniziale i giovani possono accedere a prestazioni specifiche: «Cap Formations» (CF) si occupa del case management formazione professionale, mentre «Tremplin Jeunes» affianca CF effettuando una valutazione complessiva delle problematiche dei giovani ed elabora un piano per la loro formazione scolastica e professionale. In seguito il caso ripassa a CF, che si occupa dell'accompagnamento e del coordinamento dei casi. I giovani adulti in difficoltà che non possono ancora iniziare una formazione vengono seguiti dal «Point Jeunes», un servizio dell'Ufficio del sostegno sociale di Ginevra, che può per esempio aiutarli a trovare una sistemazione d'emergenza o indicare loro possibili percorsi di recupero in caso di dipendenza da droghe.

15 Nell'ambito dello studio «Unterstützung von jungen Menschen mit Mehrfachproblematiken entlang der Nahtstellen I und II. Erfolgsfaktoren zur Weiterentwicklung von Unterstützungsmaßnahmen» si sono tenuti dei workshop con specialisti dei sistemi di transizione del Cantone di Ginevra e del Cantone di Basilea Città.

Gli specialisti di Ginevra interpellati hanno evidenziato i **fattori di successo** esposti di seguito.

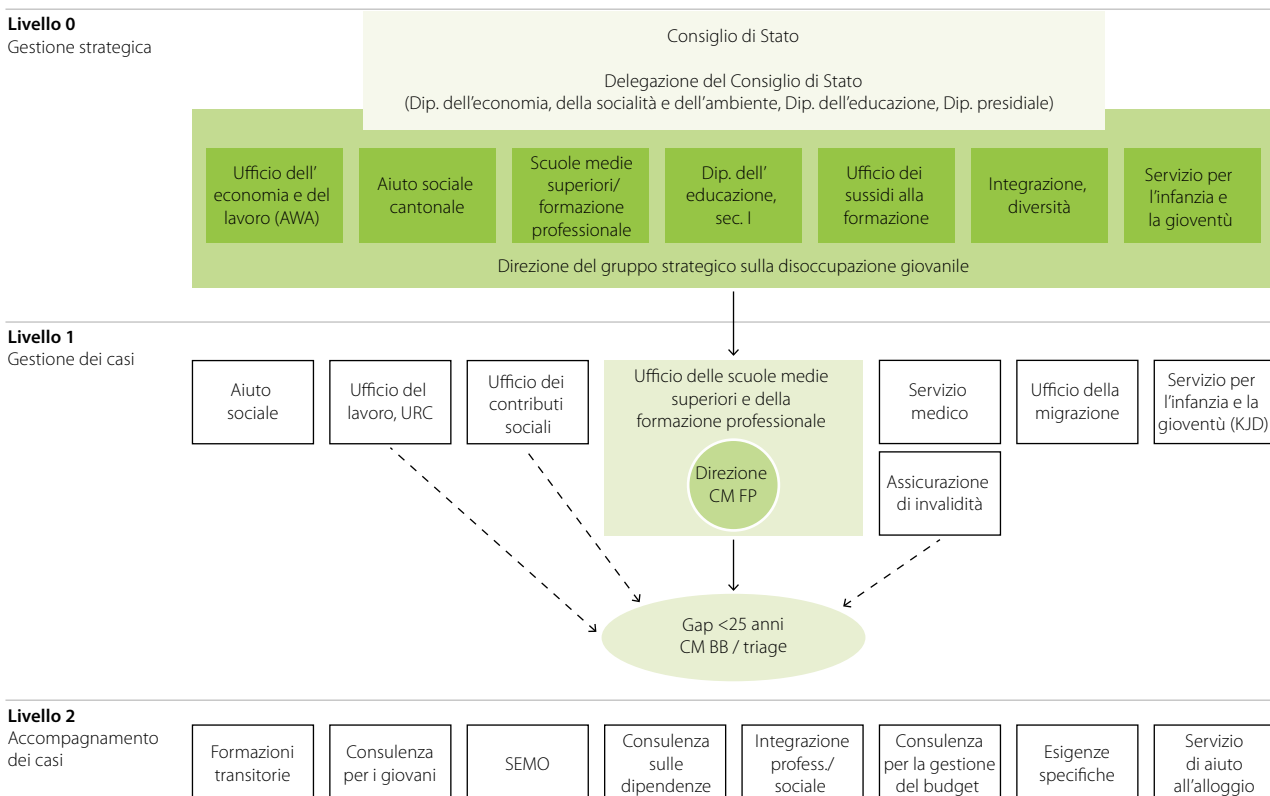
- L'implementazione secondo i principi del progetto modello «Cité des Métiers» offre orientamento e supporto per lo sviluppo della collaborazione interistituzionale tra la formazione professionale, l'assicurazione contro la disoccupazione e l'aiuto sociale.
- La collaborazione interistituzionale tra le organizzazioni partner della CdM (livello 1) e le prestazioni specializzate associate (livello 2) è chiaramente disciplinata.
- Tra i servizi partner si tengono regolarmente incontri di scambio orizzontale e verticale organizzati dalla direzione della CdM.
- Sono state messe a punto guide online per tutti i servizi partner allo scopo di coordinare le informazioni rilevanti per la collaborazione.
- L'organizzazione dei servizi delle organizzazioni partner (livello 1) è centralizzata.
- Tutti i nuovi collaboratori della CdM seguono una formazione approfondita e vengono informati in merito alle modalità operative dei servizi partner.
- La CdM è un interlocutore centrale a bassa soglia con funzione di triage. Permette di orientarsi all'interno del sistema sostegno e di accedere agli aiuti più adeguati.

Cantone di Basilea Città: gruppo strategico sulla disoccupazione giovanile e organo specializzato Gap

Nel 2006 il Consiglio di Stato del Cantone di Basilea Città ha deciso di istituire il gruppo strategico interdipartimentale sulla disoccupazione giovanile («Strategiegruppe Jugendarbeitslosigkeit»), al fine di offrire ai giovani una formazione di livello secondario II e di prevenire la disoccupazione giovanile. Il gruppo strategico assicura il coordinamento tra i diversi dipartimenti e gestisce gli interventi cantonali in un'ottica globale. Un altro elemento fondamentale è rappresentato dall'organo specializzato Gap, che si occupa del case management formazione professionale.

Gap è un organo specializzato centralizzato per i giovani con un bisogno di sostegno multiplo e per gli specialisti. Segue gli adolescenti con difficoltà in vari ambiti della vita (p. es. gestione delle finanze, difficoltà relazionali, salute, alloggio o formazione). Per poter usufruire dell'accompagnamento, gli adolescenti devono tuttavia impegnarsi a svolgere una formazione. Gap supporta il coordinamento degli aiuti forniti da vari organi che finanziano prestazioni, ciascuno secondo i propri criteri. Contrariamente alla CdM a Ginevra, la collaborazione interistituzionale orizzontale e verticale dei livelli 12 non è disciplinata in modo vincolante, ma dipende dall'iniziativa degli specialisti e dei servizi.

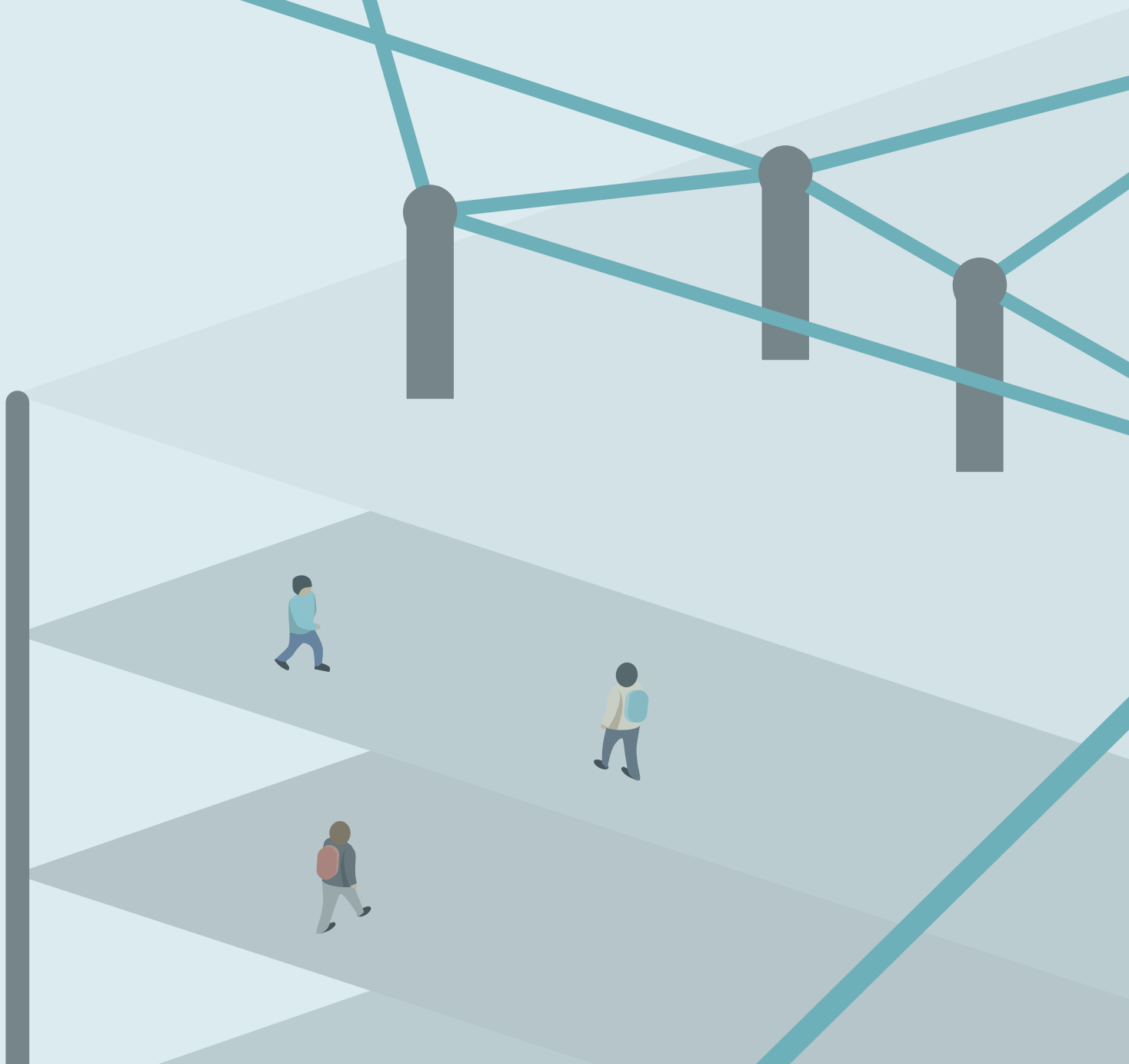
Figura 2 – Gruppo strategico sulla disoccupazione giovanile e organo specializzato Gap nel Cantone di Basilea Città



Gli specialisti del Cantone di Basilea Città interpellati hanno evidenziato i **fattori di successo** esposti di seguito.

- La creazione del gruppo strategico è l'espressione di una chiara volontà da parte del mondo politico di sostenere a lungo termine i giovani a rischio di disoccupazione e dell'impegno in tal senso.
- Con la sua composizione interdipartimentale, il gruppo strategico riunisce tutte le istituzioni partner di rilievo in modo da poter operare in un'ottica globale. Questo permette di sviluppare una visione condivisa che funge da base per le decisioni strategiche generali.
- Un fondo comune per la lotta alla disoccupazione (fondo di crisi) permette di finanziare progetti a livello interdipartimentale per contrastare la disoccupazione giovanile e offrire un sostegno individuale in casi speciali.
- Gap è stato introdotto per offrire ai gruppi target con un bisogno di sostegno multiplo un case management formazione professionale. Il servizio coordina gli aiuti; gli organi preposti alla gestione dei casi restano competenti per questo compito.

ALLEGATO



Fattori di successo: esempi pratici

Gli esempi pratici elencati di seguito sono stati raccolti nell'ambito dello studio su cui si basa la presente guida o sono stati segnalati da specialisti. Sono stati scelti in base a criteri riferiti ai fattori di successo menzionati, quali la presenza di una strategia cantonale globale, una struttura di collaborazione interistituzionale regolamentata, la chiara integrazione del case management formazione professionale o prestazioni specifiche per giovani con problematiche multiple.

Gli esempi illustrano vari approcci adottati dai Cantoni, senza pretesa di esaustività.

Ulteriori strutture con elementi favorevoli per l'accompagnamento dei giovani con problematiche multiple (livelli 0 / 1)

Cantone	Descritto	Elemento oggetto dell'esempio
AG	<p>«Kooperation Arbeitsmarkt» rappresenta una forma collaudata e consolidata di collaborazione interistituzionale nel Cantone di Argovia. L'assicurazione invalidità (AI) dell'Istituto delle assicurazioni sociali del Cantone (SVA) e l'URC dell'Ufficio dell'economia e del lavoro (AWA) collaborano sistematicamente e intensamente con i Comuni interessati per l'integrazione nel mercato del lavoro.</p> <p>Pur non essendo rivolta esplicitamente ai giovani, «Kooperation Arbeitsmarkt» non li esclude dal proprio campo di azione.</p> <p>www.kooperation-arbeitsmarkt.ch (in tedesco)¹⁶</p>	<ul style="list-style-type: none"> Struttura di collaborazione interistituzionale collaudata nel tempo (livello 1)
BE	<p>Il Dipartimento dell'educazione e della cultura, altri due dipartimenti cantonali e l'AI si sono organizzati nell'ambito della collaborazione interistituzionale (CII) al fine di coordinare le misure d'integrazione dei giovani nella formazione professionale e dei disoccupati nel mercato del lavoro. Nel quadro della «Betreuungskette» del Cantone di Berna, viene ad esempio disciplinata la collaborazione tra l'organo preposto al case management formazione professionale e l'aiuto sociale. Gli adolescenti e i giovani adulti beneficiari dell'aiuto sociale possono così ottenere un accompagnamento di lungo periodo in vista della loro integrazione professionale. Aspetti quali l'aiuto economico, la salute e l'alloggio restano di competenza dei rispettivi servizi sociali.</p> <p>Inoltre l'Ufficio delle scuole medie superiori e della formazione professionale coordina soluzioni transitorie, come formazioni transitorie e semestri di motivazione, informando i giovani sulle diverse possibilità.</p> <p>Direction de l'instruction publique et de la culture › à propos › Collaboration interinstitutionnelle (in francese e tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Collaborazione esplicita tra aiuto sociale e organo preposto al case management formazione professionale («Betreuungskette»), che rende possibile un collegamento delle prestazioni sul lungo periodo (p. es. case management formazione professionale per l'integrazione professionale anziché accompagnamento da parte dell'aiuto sociale) Coordinamento cantonale delle soluzioni transitorie al livello 1 che permette di gestire strategicamente l'offerta formativa Indirizzamento dei giovani verso prestazioni adeguate (triage)
BS	<p>Il gruppo strategico sulla disoccupazione giovanile («Strategiegruppe Jugendarbeitslosigkeit») è composto da una delegazione di rappresentanti del Consiglio di Stato provenienti da diversi servizi del Dipartimento dell'economia, della socialità e dell'ambiente, del Dipartimento dell'educazione e del Dipartimento presidiale. Mira a offrire agli adolescenti una formazione di livello secondario II e prevenire la disoccupazione giovanile. Le sue attività garantiscono la creazione di una rete interdipartimentale e la gestione strategica degli interventi cantonali in una prospettiva multidimensionale. Un altro elemento strutturale fondamentale è rappresentato dall'organo specializzato Gap, che si occupa del case management formazione professionale.</p> <p>www.jugendarbeitslosigkeit.bs.ch › Strategiegruppe Jugendarbeitslosigkeit (in tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gestione strategica interdipartimentale Organo strategico al livello 0, in grado di reagire in tempi relativamente rapidi alle sfide sociali che si pongono ai giovani nella transizione al mondo del lavoro Possibilità di sostegno finanziario a progetti e singole persone grazie a un fondo di crisi

¹⁶ Accesso a questo e a tutti i siti web successivi nell'autunno 2021.

Cantone	Descritto	Elemento oggetto dell'esempio
FR	<p>La Commissione per i giovani con problemi d'integrazione professionale (KJS) punta a dare un orientamento concettuale al sistema di accompagnamento dei giovani. Questa commissione interistituzionale è composta dai capi del Dipartimento dell'economia (VWD), dell'Ufficio per la consulenza professionale e la formazione degli adulti (BEA), dell'Ufficio per l'insegnamento obbligatorio in lingua francese (FOA), dell'Ufficio per la formazione professionale (BBA), dell'Ufficio per il mercato del lavoro (AMA), dell'Ufficio cantonale del sostegno sociale (KSA), dell'ufficio AI e dalla capoprogetto della KJS. La KJS è responsabile per la gestione strategica e assicura le relazioni con il Consiglio di Stato. La Plattform Jugendliche/ Plateforme Jeune PFJ è responsabile per l'attuazione, ossia l'accertamento e la scelta di provvedimenti d'integrazione adeguati in funzione dei bisogni e dei problemi dei giovani.</p> <p><i>www.fr.ch > Direction de l'économie, de l'emploi et de la formation professionnelle > Plateforme Jeunes</i> (in francese e tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Altra forma di collaborazione interistituzionale incentrata esplicitamente sulle esigenze dei giovani con problematiche multiple • Case management formazione professionale integrato come elemento della PFJ
GE	<p>La «Cité des Métiers» è un centro di consulenza e informazione specializzato sviluppato secondo principi internazionali. Il centro è frutto della cooperazione tra il Dipartimento della sicurezza, del lavoro e della sanità, il Dipartimento dell'educazione e il Dipartimento della coesione sociale.</p> <p>La collaborazione interistituzionale mira a creare una rete di attori pubblici e privati e rendere le loro prestazioni più accessibili ai destinatari e meglio coordinate tra loro.</p> <p><i>www.citedesmetiers.ch</i> (in francese)</p> <p>Un'ulteriore misura adottata dal Cantone di Ginevra per lottare contro l'abbandono della formazione è stata l'estensione dell'obbligo formativo fino all'età di 18 anni.</p> <p><i>www.ge.ch > Formation obligatoire jusqu'à 18-ans</i> (in francese)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Attuazione di una collaborazione interistituzionale chiaramente organizzata secondo il progetto modello «Cité des Métiers» che ha dato buoni risultati a livello internazionale <i>www.reseaucitesdesmetiers.com</i> (in francese) • Servizio interistituzionale centralizzato che facilita la collaborazione • Organo di accertamento iniziale a monte, i cui risultati sono considerati promettenti • Organo di informazione e di consulenza rivolto in generale a tutte le persone con necessità di sostegno e particolarmente ben inserito nella rete di prestazioni per i giovani (case management formazione professionale, semestri di motivazione, prestazioni dell'aiuto sociale)
LU	<p>La collaborazione interistituzionale è stata potenziata per garantire l'integrazione professionale. Vi partecipano organizzazioni dei settori formazione, affari sociali e assicurazioni sociali. La Commissione per l'integrazione professionale («Kommission Berufsintegration») è nominata dal Consiglio di Stato. Il Servizio per la formazione professionale e la formazione continua ha la responsabilità principale del processo d'integrazione professionale e coordina i relativi provvedimenti. Il progetto «startklar» riunisce tutte le attività per gli adolescenti giunti al termine della scuola dell'obbligo senza avere ancora alcuna soluzione successiva. Il case management è integrato in questa struttura e coordina le soluzioni transitorie.</p> <p><i>www.beruf.lu.ch</i> (in tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Azione incentrata esplicitamente sulla transizione I, ossia l'integrazione nella formazione professionale di base/formazione • Buon coordinamento con le prestazioni al livello 2 • Selezione dei giovani interessati da indirizzare verso prestazioni adeguate

Cantone	Descritto	Elemento oggetto dell'esempio
VD	<p>Il già noto programma «Formation pour jeunes adultes en difficultés» (Forjad) è frutto di una cooperazione tra il Dipartimento della sanità e della socialità (DSAS), il Dipartimento dell'educazione, della gioventù e della cultura (DFJC) e il Dipartimento dell'economia (DEC) che punta a una politica d'integrazione congiunta.</p> <p>Il programma è incentrato su tre aspetti principali: preparazione in vista dell'inizio di un tirocinio, formazione professionale e successivo collocamento. La collaborazione tra i partner permette una consulenza centralizzata e il collegamento con altri progetti in funzione del bisogno (corsi Forjad con possibilità di formazione, p. es. nel settore della pulizia ordinaria e manutentiva), l'accertamento dei finanziamenti necessari e la segnalazione di prestazioni d'integrazione adeguate (coaching durante la formazione, semestre di motivazione e altre opportunità). Attualmente il Cantone di Vaud sta rimodulando anche le prestazioni d'integrazione per dare loro maggiore visibilità.</p> <p>Il Cantone di Vaud collabora strettamente con l'associazione mantello delle organizzazioni attive nell'ambito dell'integrazione socioprofessionale (Insertion Vaud) al fine di ottimizzare lo sviluppo dell'offerta formativa. Insertion Vaud promuove anche la collaborazione con le aziende al fine di assicurare posti di lavoro e di formazione ai partecipanti.</p> <p><i>www.vd.ch › Centre d'Oriantation et de Formation Professionnelles (Cofop) › FORJAD (in francese)</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta consolidata nell'ambito dell'accompagnamento e della consulenza per i giovani • Interazione con altri approcci interessanti, per esempio borse di studio al posto dell'aiuto sociale • Forte cooperazione con le prestazioni d'integrazione e sviluppo congiunto dell'offerta • Associazione efficiente che riunisce prestazioni d'integrazione e agisce in qualità di partner per i committenti e le aziende
SH	<p>Attualmente nel Cantone di Sciaffusa è in corso il grande progetto interistituzionale «Entwicklung und Umsetzungsplanung einer Gesamtstrategie im beruflichen Übergangssystem» (Sviluppo e pianificazione dell'attuazione di una strategia globale nel sistema di transizione dalla scuola dell'obbligo alla formazione superiore e alla formazione professionale). Il progetto punta a migliorare il coordinamento e i processi tra gli attori coinvolti e a impostare le prestazioni di sostegno in funzione del bisogno.</p> <p>Per raggiungere tali obiettivi, la strategia globale deve essere legittimata a livello politico e sostenuta da tutti gli attori di rilievo (istituzioni e servizi), oltre che coinvolgere tutti e tre i livelli del sistema di transizione cantonale. In futuro la sua attuazione dovrà essere garantita da un organo specializzato incaricato del coordinamento globale.</p> <p>Nel quadro dei lavori di realizzazione del progetto sono già state svolte le prime tappe, come il potenziamento dell'organico dell'attuale case management formazione professionale. L'offerta punta a intensificare la collaborazione con tutti gli attori e gli organi di rilievo ed è facilmente accessibile per tutti i gruppi target.</p> <p><i>www.berufsbildung-sh.ch › Case Management</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Processo politico e strategico con l'obiettivo di sviluppare una strategia globale per il sistema di transizione che tenga conto di tutti e tre i livelli interessati • Opportunità e sfide in sede di attuazione

Cantone	Descritto	Elemento oggetto dell'esempio
TI	<p>Analogamente alla «Cité des Métiers», anche in Ticino è stata creata una «Città dei mestieri» che, come nel Cantone di Ginevra, è aperta a tutti, compresi gli adolescenti e i giovani adulti. Questo spazio di consulenza permette l'accesso a diverse prestazioni destinate ai giovani («CIP» e «Istituto della transizione e del sostegno»).</p> <p>www.cittadeimestieri.ti.ch</p> <p>L'Istituto della transizione e del sostegno offre diverse soluzioni ai giovani con difficoltà d'integrazione professionale e sociale che necessitano di sostegno: case management formazione professionale, semestre di motivazione, pretirocini di orientamento e sostegno individuale durante la formazione.</p> <p>www4.ti.ch › decs › dfp › its › istituto</p> <p>Come a Ginevra, anche nel Cantone Ticino l'obbligo formativo è stato esteso fino a 18 anni quale ulteriore misura per lottare contro l'abbandono della formazione (dal 1° settembre 2021).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ulteriore collaborazione sistematica basata sul progetto modello internazionale CdM www.reseaucitesdesmetiers.com (in francese) • Istituto cantonale per l'integrazione professionale e sociale dei giovani collegato con la CdM. Il collegamento tra la CdM e le prestazioni destinate ai giovani facilita l'accertamento iniziale a bassa soglia e l'accesso ad altri aiuti per le persone con problematiche multiple.
ZH	<p>«Arbeitsintegration Winterthur» (Integrazione professionale Winterthur) offre programmi d'integrazione per la formazione professionale e l'ingresso nel mercato del lavoro, su incarico dei servizi sociali della Città di Winterthur, dei Comuni circostanti e dell'Ufficio dell'economia e del lavoro (AWA). I programmi comprendono diverse prestazioni, come la stabilizzazione nell'ambito di situazioni difficili, l'accertamento del potenziale, esercitazioni e impieghi pratici. Le richieste possono provenire da una molteplicità di organi. La gestione dei casi è di competenza dei servizi sociali.</p> <p>www.stadt.winterthur.ch › Arbeitsintegration (in tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborazione interistituzionale nel contesto urbano
VS	<p>L'obiettivo della collaborazione interistituzionale del Cantone del Vallese è la collaborazione tra le istituzioni per il reinserimento professionale e sociale. A tale scopo vengono combinati metodi di lavoro e misure di diversi organismi. Le istituzioni partner sono il Servizio per l'industria, il commercio e il lavoro (DIHA), gli URC e la relativa logistica per le misure del mercato del lavoro, l'ufficio AI cantonale, il Servizio per gli affari sociali e i rispettivi centri medico-sociali, il Servizio per la formazione professionale comprendente l'orientamento professionale, universitario e di carriera e la sua Piattaforma T1 (transizione 1), la Fondazione Sucht Wallis e la Suva.</p> <p>www.vs.ch › iiz (in tedesco e francese)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Struttura di collaborazione interistituzionale nella quale si inseriscono il case management formazione professionale e la Piattaforma T1 • Ampia cooperazione che offre anche un potenziale di coordinamento trasversale delle prestazioni d'integrazione

Selezione di esempi di prestazioni di sostegno per i giovani con problematiche multiple (livello 2)

Regione	Descritto	Elemento oggetto dell'esempio
BS	<p>Il servizio JuAr Basel propone diverse prestazioni: l'animazione socioculturale («Offene Jugendarbeit») offre svariati programmi destinati ai ragazzi di età compresa tra gli 11 e i 20 anni circa (proposte culturali, workshop, informazioni, progetti a tema, come p. es. scelta di una professione, lavoro di prossimità giovanile ecc.), mentre il servizio di consulenza per i giovani («Jugendberatungsstelle») si rivolge ad adolescenti e giovani di età compresa fra i 12 e 25 anni e copre un'ampia gamma di temi, tra cui finanze, lavoro e professione o ricerca di un alloggio. Grazie a una rete di contatti con diversi partner, i ragazzi e i giovani possono essere indirizzati tempestivamente verso altri organi di aiuto.</p> <p>www.juarbasel.ch › <i>Jugendberatung</i> (in tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interlocutore a bassa soglia che indirizza verso altri organi specializzati • Proposte formative rivolte agli adolescenti per il sostegno e la consulenza in situazioni problematiche della vita quotidiana
GE	<p>La Fondation Qualife-25ans offre un accompagnamento/coaching in funzione del bisogno nell'ambito della scelta di una professione e un coaching pedagogico durante la formazione, con l'obiettivo di aumentare le possibilità d'integrazione professionale.</p> <p>www.qualife.ch › <i>25-ans</i> (in francese)</p> <p>Seguendo l'approccio di Scenicprod nel Cantone di Vaud, a Ginevra è stata sviluppata un'offerta analoga con elementi creativi e artistici (v. link): Scène Active GE www.sceneactive.ch › <i>a-propos-de-scene-active</i> (in francese)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta a bassa soglia per l'integrazione professionale e sociale • Coaching individuale • Offerta a bassa soglia per l'integrazione con nuovo approccio di apprendimento basato su elementi creativi e artistici, atto a motivare e ad aumentare l'autostima dei giovani
GR	<p>La Capriola è un istituto di formazione con internato che propone formazioni prevalentemente nei settori alberghiero, gastronomico e turistico. Il progetto poggia su tre pilastri: formazione, vita e lavoro. Permette agli adolescenti che necessitano di sostegno di imparare una professione e, alla fine del percorso, di inserirsi nel mondo del lavoro in maniera possibilmente autonoma e responsabile. Grazie a centri di formazione propri, alla collaborazione con aziende partner professionali e all'intenso accompagnamento sociopedagogico anche negli spazi abitativi (appartamenti condivisi) e durante il tempo libero, vengono rafforzate le competenze personali e sociali dei giovani a tutti i livelli.</p> <p>Il sostegno postformazione ha come obiettivo l'integrazione senza interruzioni dei giovani nel mercato del lavoro primario. Mediante il job coaching, La Capriola accompagna i giovani durante e dopo la formazione nell'inserimento in una struttura ricettiva.</p> <p>www.lacapriola.ch (in tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Stretta collaborazione con organizzazioni partner (aziende) dei settori alberghiero, gastronomico e turistico • Accompagnamento individuale anche nella formazione presso l'azienda partner mediante il job coaching
ZG	<p>L'associazione BildungsNetz Zug riunisce diverse proposte per il sostegno e la consulenza destinate ai giovani con problematiche multiple: case management formazione professionale, Bildungsnetz+ e Lehrverbundbetrieb (LBV). Bildungsnetz+ offre sostegno durante lo studio (p. es. nel quadro della consulenza individuale da parte di esperti per formazioni di base con attestato, coaching per l'apprendimento, coaching per la presentazione di candidature).</p> <p>www.bildungsnetzzug.ch › <i>bnz-plus</i> (in tedesco)</p> <p>LBV è una proposta formativa per apprendisti con difficoltà scolastiche. Interagisce con aziende formatrici e sostiene gli apprendisti per il conseguimento di un diploma nell'ambito della formazione professionale di base.</p> <p>www.bildungsnetzzug.ch › <i>lehretriebsverbund-lbv</i> (in tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Buona collaborazione tra diverse prestazioni (livello 2) orientate ai bisogni dei giovani nella fase di ricerca di una formazione e durante la formazione stessa • Partenariato pubblico-privato • Cooperazione centralizzata tra diverse prestazioni

Regione	Descritto	Elemento oggetto dell'esempio
ZH	<p>QualiFutura offre alloggi condivisi con accompagnamento a domicilio, job coaching e <i>supported education</i> a persone in fuga, vittime di violenza o che per altri motivi si trovano in situazioni di vita difficili. Le prestazioni possono essere richieste dai servizi sociali, da autorità e uffici per la protezione dei minori e degli adulti, dalla Procura dei minorenni e dall'Al. L'offerta si compone di diverse prestazioni, che possono essere adeguate in funzione del bisogno sia singolarmente che in combinazione con prestazioni proprie o esterne.</p> <p>www.qualifutura.ch (in tedesco)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta a bassa soglia per gruppi target specifici (persone in fuga o vittime di violenza) • Collegamento coordinato di prestazioni di sostegno
VD	<p>Scenicprod è un'offerta della cooperativa Démarche volta all'integrazione sociale e professionale di adolescenti e giovani adulti con difficoltà di età compresa tra i 16 e i 25 anni. I giovani, beneficiari di un reddito d'integrazione (RI), vengono indirizzati verso Scenicprod dai servizi sociali della Città di Losanna (SSL), dai centri sociali regionali del Cantone di Vaud (CSR), dall'Ufficio cantonale dell'orientamento scolastico e professionale (OCOSP), dall'ufficio AI (OAI) e dall'Ufficio della migrazione (EVAM).</p> <p>Scenicprod si è posto l'obiettivo di mettere l'arte al servizio dell'integrazione e intende stimolare gli adolescenti mediante attività creative e artistiche.</p> <p>www.scenicprod.ch (in francese)</p> <p>www.vd.ch › trouver-un-centre-social-regional-csr (in francese)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Offerta d'integrazione a bassa soglia con un nuovo approccio di apprendimento basato su elementi creativi e artistici, atto a motivare e ad aumentare l'autostima dei giovani
BS, BE, LU, ZH, Svizzera romanda	<p>Junge Mütter, Città di Berna BE: <i>Sozialamt Stadt Bern</i> › <i>Projekt junge Mütter</i> (in tedesco)</p> <p>AMIE BS: www.amie-basel.ch (in tedesco)</p> <p>MIA LU: www.mia-innerschweiz.ch (in tedesco)</p> <p>AMIE ZH: www.sah-zh.ch › <i>amie zuerich</i> (in tedesco)</p> <p>JeunesParents, Svizzera romanda: jeunesparents.ch (in francese); programma di sostegno alla formazione (rapporto: Programme-Jeune-Parents in francese)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prestazioni per giovani madri come gruppo target specifico

Condizioni quadro giuridiche e attività a livello federale

Settore (organo federale)	Costituzione federale (Cost.) e leggi federali pertinenti	Prestazioni previste da leggi federali per Cantoni e terzi, destinate agli adolescenti e ai giovani adulti con problematiche multiple nelle fasi di transizione I e II	Sviluppi in atto
Formazione professionale (SEFRI)	Cost.: art. 63 Formazione professionale Legge sulla formazione professionale (LFPr) <ul style="list-style-type: none"> • Art. 7 Promozione di gruppi sfavoriti • Art. 9 Promozione della permeabilità • Art. 12 Preparazione alla formazione professionale di base • Art. 18 Considerazione di bisogni individuali, in combinato disposto con l'art. 24 nonché con l'art. 8 dell'ordinanza sulla formazione professionale (OFPr) o con gli art. 16 e 8 OFPr • Art. 55 lett. f Provvedimenti per integrare nella formazione professionale i giovani con difficoltà, tra cui quelli con difficoltà sociali 	<ul style="list-style-type: none"> • Basi nazionali per l'orientamento strategico, la legislazione e l'esecuzione nei Cantoni • Nel quadro della legge sulla formazione professionale (art. 54 LFPr) possono essere sostenuti progetti di sviluppo e prestazioni particolari di interesse pubblico fornite da Cantoni e da organizzazioni del mondo del lavoro destinate anche ai giovani nelle fasi di transizione I e II. 	Iniziativa congiunta di Confederazione, Cantoni e organizzazioni del mondo del lavoro «Formazione professionale 2030». Nel quadro di quest'iniziativa, la Conferenza tripartita della formazione professionale (CTFP) può sviluppare strategie innovative per integrare nella formazione professionale le persone svantaggiate.
Assicurazione contro la disoccupazione AD (SECO)	Cost.: art. 114 Assicurazione contro la disoccupazione Legge sull'assicurazione contro la disoccupazione (LADI) <ul style="list-style-type: none"> • Art. 60 Provvedimenti di formazione (corsi, aziende di esercitazione, pratiche di formazione) • Art. 64a Programmi di occupazione temporanea, pratiche professionali e semestri di motivazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Basi nazionali per l'orientamento strategico, la legislazione e l'esecuzione nei Cantoni • Definizione e finanziamento di prestazioni dei Cantoni e di terzi secondo la LADI: consulenza e collocamento per giovani disoccupati, provvedimenti inerenti al mercato del lavoro, in particolare semestri di motivazione, pratiche professionali e impieghi in aziende di pratiche commerciali • Prestazioni finanziarie dirette ai giovani disoccupati (indennità giornaliera) 	–

Settore (organo federale)	Costituzione federale (Cost.) e leggi federali pertinenti	Prestazioni previste da leggi federali per Cantoni e terzi, destinate agli adolescenti e ai giovani adulti con problematiche multiple nelle fasi di transizione I e II	Sviluppi in atto
Assicurazione invalidità AI (UFAS)	<p>Cost.: art. 112 Assicurazione vecchiaia, superstiti e invalidità e art. 112b Promozione dell'integrazione degli invalidi Legge federale sull'assicurazione per l'invalidità (LAI; dal 1° gennaio 2022)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Art. 3a^{bis} Rilevamento tempestivo • Art. 7d Intervento tempestivo • Art. 8 e 8a Base legale per l'integrazione • Art. 14a, 15, 16, 18, 18a Provvedimenti d'integrazione professionale • e 68^{bis} LAI Cofinanziamento del Case Management Formazione professionale e delle misure di transizione cantonali • Art. 14^{quater} Consulenza e accompagnamento 	<ul style="list-style-type: none"> • Basi nazionali per l'orientamento strategico e l'esecuzione nei Cantoni • Prestazioni finanziarie dirette agli assicurati, tra cui anche giovani con danni alla salute • Prestazioni finanziarie per provvedimenti integrativi dell'AI in vista della preparazione mirata (dovuta alla disabilità) degli assicurati prima dell'inizio della formazione; assunzione delle spese supplementari dovute alla disabilità durante la formazione (p. es. CFP, AFC, avviamento professionale AI) come pure il sostegno nell'ambito del collocamento • Dal 1° gennaio 2022 possono essere indennizzate anche altre prestazioni: attività di rilevamento tempestivo, interventi tempestivi e provvedimenti di reinserimento per i giovani tra i 13 e i 25 anni oppure provvedimenti preparatori (dovuti alla disabilità) di orientamento professionale. Inoltre è possibile cofinanziare anche le formazioni transitorie regolari proposte dai Cantoni fino al massimo di 1/3 per ciascun giovane tra i 13 e i 25 anni a rischio d'invalidità oppure gli organi di coordinamento cantonali possono ricevere un contributo fino a 1/3 delle spese per giovane, anche in caso di problematiche multiple. 	<p>Revisione LAI «Ulteriore sviluppo dell'AI» 2022: uno dei temi principali della revisione è il sostegno mirato e rafforzato agli adolescenti e ai giovani adulti con danni alla salute, affinché possano gestire al meglio le difficili fasi di transizione dalla scuola dell'obbligo alla formazione professionale e da quest'ultima al mercato del lavoro.</p>
Sanità (UFSP)	<p>CCS Art. 188 Protezione della salute</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Basi nazionali per l'orientamento strategico (p. es. promozione delle pari opportunità nel campo della salute), la legislazione e l'esecuzione nei Cantoni • Contributi finanziari per la promozione della salute a favore di terzi (p. es. piattaforma miges.plus) <ul style="list-style-type: none"> • Temi prioritari sulla base del Fondo per la prevenzione dell'alcolismo 2021, p. es. giovani nelle fasi di transizione scuola-formazione-mondo del lavoro 	<p>Attuazione della Strategia di politica sanitaria 2030 del Consiglio federale che pone l'accento su una maggiore promozione delle pari opportunità nel campo della salute per adolescenti e giovani adulti, in particolare nelle fasi di transizione scuola-formazione-mondo del lavoro</p>

Settore (organo federale)	Costituzione federale (Cost.) e leggi federali pertinenti	Prestazioni previste da leggi federali per Cantoni e terzi, destinate agli adolescenti e ai giovani adulti con problematiche multiple nelle fasi di transizione I e II	Sviluppi in atto
Integrazione/migrazione (SEM)	Cost.: art. 121 Legislazione sugli stranieri e sull'asilo Legge federale sugli stranieri e la loro integrazione (LStrI) <ul style="list-style-type: none"> • Art. 58 LStrI Programmi cantonali d'integrazione, programmi e progetti di portata nazionale • Art. 53a cpv. 2 LStrI Categorie interessate dalla promozione dell'integrazione, in particolare i giovani • Art. 55a LStrI Sostegno ai Cantoni a favore di misure per stranieri con bisogno d'integrazione particolare • Art. 14 OIntS Attuazione di programmi cantonali d'integrazione (contributi ai Cantoni) • Art. 14a OIntS Attuazione dell'Agenda Integrazione Svizzera (AIS; asilo) nel quadro dei programmi cantonali d'integrazione (somma forfettaria a favore dell'integrazione) 	<ul style="list-style-type: none"> • Basi nazionali per l'orientamento strategico, la legislazione e l'esecuzione nei Cantoni (p. es. strumenti per l'accertamento del potenziale) • Contributi ai Cantoni per il raggiungimento degli obiettivi in materia di politica d'integrazione (mediante programmi cantonali d'integrazione e l'AIS) • Contributi ai Cantoni nell'ambito dell'asilo, soprattutto per lo sviluppo della capacità di accedere al mercato del lavoro e di seguire una formazione. Questi contributi possono comprendere anche prestazioni destinate a misure per l'integrazione sociale di persone senza una prospettiva d'integrazione professionale a medio termine. • La Confederazione può concedere contributi per l'attuazione di programmi e progetti di portata nazionale a favore di finanziamenti iniziali delle strutture ordinarie o di processi di sviluppo della qualità, tra cui anche il pretirocinio d'integrazione (PTI). • I giovani, compresi quelli con problematiche multiple, rientrano tra gli importanti gruppi target dell'integrazione. 	Conduzione di un monitoraggio (2022–2023) sull'attuazione degli obiettivi di risultato dell'AIS: p. es. 2/3 delle persone ammesse provvisoriamente/dei rifugiati tra i 16 e i 25 anni devono essere inseriti in una formazione postobbligatoria e la metà di quelli adulti deve essere integrata durvolmente nel mercato del lavoro dopo sette anni Dall'estate del 2021, estensione del PTI anche alle persone provenienti dall'UE/AELS e da Stati terzi Attuazione dal 2024 della mozione CSEC-S 21.3964 «Colmare le lacune dell'Agenda Integrazione Svizzera. Garantire pari opportunità a tutti i giovani in Svizzera».
(SECO, UFAS, SEM, SEFRI)	Cost.: art. 173 Altri compiti e attribuzioni	<ul style="list-style-type: none"> • Garantire il coordinamento delle misure di formazione (professionale), AD, AI, integrazione, aiuto sociale e salute • Identificare le interfacce e le lacune • Migliorare l'interazione tra i sistemi coinvolti, in particolare nei casi di problematiche multiple 	Possibilità di proporre progetti che contribuiscano in modo mirato a una migliore collaborazione nelle interfacce