



# REPORT ANNUALE 2023

Network dei Servizi  
Sociali in Europa

Leading  
Social Services



Co-finanziato dall'Unione Europea



# Lo European Social Network (ESN)

Lo European Social Network (Rete Sociale Europea) rappresenta la voce dei servizi sociali pubblici in qualità di datori di lavoro, dirigenti, finanziatori, pianificatori, fornitori e ispettori dei servizi sociali in Europa. ESN ispira i leader dei servizi sociali a migliorare la vita delle singole persone all'interno della comunità attraverso lo sviluppo e lo scambio di conoscenze per migliorare le politiche e le pratiche dei servizi sociali pubblici, compresi tutti i servizi di supporto e di prossimità che combattono la povertà, promuovono l'inclusione sociale e l'autonomia, la protezione dell'infanzia, la tutela delle persone con disabilità, l'assistenza e il sostegno agli anziani, ai senza fissa dimora e alle persone e famiglie in situazioni socio-economiche svantaggiate.

Questa pubblicazione ha ricevuto il sostegno finanziario del Programma dell'Unione europea per l'occupazione e l'innovazione sociale "EaSI" (2021-2027). Per ulteriori informazioni, consultare: <http://ec.europa.eu/social/easi>. Le informazioni contenute in questa pubblicazione non riflettono necessariamente la posizione o l'opinione della Commissione europea.

# Indice dei Contenuti

Lettera del Presidente .....	7
Lettera dell'Amministratore delegato.....	8
Il 2023 in numeri .....	10
Le attività del 2023.....	12
Panoramica sullo European Social Network .....	14
<b>CONDIVIDERE - politiche e pratiche correnti.....</b>	<b>16</b>
I servizi sociali alla guida dell'assistenza nella comunità.....	18
Visite di apprendimento tra pari.....	20
Podcast.....	21
<b>COSTRUIRE - conoscenze per sviluppare servizi di qualità.....</b>	<b>22</b>
Gruppo di lavoro Trasformazione e resilienza dei servizi sociali .....	24



**Gruppo di lavoro sulla Qualità dei servizi sociali..... 26**

**ORIENTARE - politiche internazionali e nazionali..... 28**

**Indice dei servizi sociali..... 30**

**Costruire una forza lavoro resiliente nei servizi sociali ..... 32**

**Il futuro del welfare state ..... 33**

**FARE RETE - con i principali decisori e i colleghi in tutta Europa..... 34**

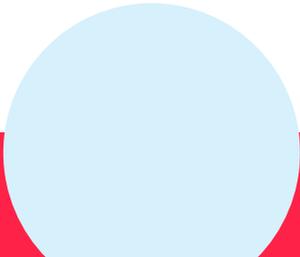
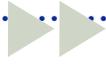
**European Social Services Conference 2023 ..... 36**

**European Social Services Conference 2024 ..... 38**

**European Social Services Awards 2023..... 42**

**I nostri membri ..... 46**

**Governance ..... 50**





# Lettera del Presidente

## Cari membri, partner e colleghi di ESN

Per i servizi sociali di tutta Europa, il 2023 ha continuato a essere un anno di crisi. Le conseguenze sociali del perdurare della guerra in Ucraina, l'aumento delle disuguaglianze, la guerra a Gaza e i cambiamenti demografici che oltre ad aumentare la domanda creano carenze nell'organico dei servizi sociali costituiscono tuttora una sfida per i professionisti dei servizi sociali e le loro équipes.

Tuttavia, le sfide hanno agito da stimolo per il team dello European Social Network. Non solo è cresciuto il numero dei membri di ESN, ma tutti i progetti e gli eventi organizzati nel corso del 2023 hanno registrato un'affluenza e un interesse inaspettatamente superiore. Siamo ormai consapevoli che possiamo trovare soluzioni solo se lavoriamo insieme e vorrei ringraziare il Consiglio di amministrazione e il Segretariato di ESN per l'eccellente lavoro svolto e per il continuo sostegno nel rendere possibili queste opportunità di scambio.

La presente panoramica annuale contiene una selezione delle nostre attività nel 2023 e alcune cifre chiave, che forniscono una visione più approfondita delle nostre iniziative e delle sfide attuali.

In prospettiva, poiché il Belgio assumerà la presidenza del Consiglio dell'Unione europea nel primo semestre del 2024, continueremo a mettere in evidenza gli sviluppi delle politiche per l'occupazione e gli affari sociali necessari per sostenere i servizi sociali. Continueremo ad adattare le iniziative di ESN alle esigenze dei membri per sostenere coloro che sono vulnerabili e bisognosi di aiuto nelle nostre comunità. Ringrazio tutti per il vostro impegno. Sono orgoglioso ed entusiasta di continuare con voi questo viaggio affascinante quanto necessario nei mesi e negli anni a venire.

## Cordiali saluti



**Christian Fillet,**

**Presidente dello European Social Network**

# Lettera dell'Amministratore delegato

## Cari amici,

Mentre ci avviamo verso un nuovo anno, è con grande piacere e orgoglio che rifletto sui risultati e sull'importanza del nostro impegno nei servizi sociali. In questo panorama in continua evoluzione, la nostra missione di avere un impatto positivo sulla società rimane salda.

Nell'ultimo anno abbiamo registrato un aumento delle presenze, dei soci e dei programmi e abbiamo raggiunto importanti traguardi nelle nostre iniziative di settore. Questi risultati non sarebbero stati possibili senza la costante dedizione e il duro lavoro di tutto il nostro team. Vorrei cogliere l'occasione per sottolineare alcuni dei principali risultati che dimostrano il nostro impegno a creare un mondo migliore.

La 31a edizione della Conferenza dei servizi sociali europei, organizzata con la Presidenza svedese dell'UE, è stata la più grande fino ad oggi, con quasi 700 partecipanti provenienti da 40 Paesi dell'Europa, dell'America, dell'Asia e del Medio Oriente. Per la prima volta, abbiamo organizzato un evento incentrato esclusivamente sulla tecnologia per promuovere l'autonomia e l'inclusione sociale.

La cerimonia della quinta edizione delle Premiazioni dei servizi sociali europei a cui hanno partecipato 150 delegati provenienti da 23 Paesi, ha rappresentato il primo grande evento ESN ospitato in un Paese dei Balcani. Alla cerimonia hanno preso parte oltre 150 delegati provenienti da 23 Paesi, a testimonianza del

nostro impegno a sostenere lo sviluppo dei servizi sociali in tutte le regioni d'Europa.

Oltre 160 delegati provenienti da tutta Europa si sono riuniti al nostro seminario autunnale a Barcellona, in collaborazione con la Presidenza spagnola dell'UE. Nel quadro dell'impegno dell'UE per la deistituzionalizzazione dell'assistenza, il seminario ha affrontato il tema di come i servizi sociali possano essere all'avanguardia nello sviluppo del welfare di comunità.

La nostra collaborazione con i partner governativi e industriali è prosperata. Queste partnership ci hanno permesso di sostenere cause che ci stanno a cuore, come la promozione dell'autonomia, dell'inclusione sociale o del welfare di comunità incentrato sulla persona.

Continuiamo a impegnarci con le comunità locali attraverso vari programmi. Abbiamo sostenuto attivamente progetti di sviluppo del welfare di comunità, revisioni della qualità dei servizi sociali, partecipato alla definizione di standard nei servizi e guidato un progetto di tutela dell'infanzia. Questi sforzi non solo contribuiscono a migliorare la vita di coloro che ne hanno bisogno, ma hanno anche rafforzato i nostri legami con le comunità locali in tutta Europa.

Sottolineare l'importanza dei nostri sforzi nel campo dei servizi sociali è fondamentale. Tali sforzi riflettono

i nostri valori fondamentali e contribuiscono al benessere generale della società. Il nostro impegno per l'inclusione sociale è un imperativo morale che dà forma alla nostra identità di organizzazione che si preoccupa e fa una differenza significativa nel mondo.

Nel nostro cammino, rinnoviamo la nostra dedizione ai servizi sociali. In vista della 32ª edizione della Conferenza dei servizi sociali europei, che si concentrerà sulla co-creazione di servizi sociali del futuro, continuiamo a innovare, collaborare e ispirare cambiamenti positivi. Insieme, possiamo creare un futuro più luminoso per le nostre comunità e per il mondo intero.

Desidero esprimere la mia sincera gratitudine a ciascuno di voi per l'eccezionale dedizione e i contributi alle nostre iniziative di settore. La vostra passione e il vostro impegno mi ispirano ogni giorno. Brindiamo a un altro anno in cui faremo la differenza!

**Cordiali saluti**



**Alfonso Lara Montero,**

**Amministratore delegato,  
European Social Network**

## IL 2023 IN NUMERI

**175** membri in **34** paesi

ESN ha organizzato **19** eventi

**37,900** Utenti del sito web

ESN è intervenuto a **35** eventi

**417** Partecipanti al programma di lavoro cofinanziato dalla Commissione Europea

**183,694** Impressioni Twitter

**2,102** Download delle nostre pubblicazioni

**21,000** abbonati alla newsletter

## European Social Services Awards



**35,000** Voti online

**44** progetti selezionati

**119** progetti presentati da **32** paesi

## European Social Services Conference

**24** Relatori

**132** Presentatori

**681** Delegati da **40** Paesi

**39** Sessioni

# Le attività del 2023



**14 marzo**

**Il futuro del Welfare State - raccomandazioni dei servizi sociali (online)**



**24 maggio**

**Promuovere le innovazioni nel settore dell'occupazione per favorire l'inclusione sociale (online)**



**28 giugno**

**Potenziare il welfare dell'infanzia: sviluppare tecnologie orientate alla persona per migliorare i processi decisionali e la fidelizzazione degli operatori sociali (online)**



Gennaio



**20-21 aprile**

**Gruppo di lavoro su Trasformazione e resilienza (Varsavia, Polonia)**



**14-16 giugno**

**Conferenza dei servizi sociali europei (Malmö, Svezia)**



**3-4 luglio**

**Gruppo di lavoro sulla Qualità nei servizi sociali (Utrecht, Paesi Bassi)**



## 6 settembre

**Tavola rotonda: nuovi modi di distribuire cibo e supporto materiale per l'inclusione sociale** (Parlamento europeo, Bruxelles)



## 25 ottobre

**Affrontare disagi complessi e molteplici: architettura dei sistemi di assistenza efficaci** (online)



## 7 novembre

**Tavola rotonda: Costruire una forza lavoro resiliente nei servizi sociali** (Parlamento europeo, Bruxelles)



## 22 novembre

**Il potere della prevenzione** (online)



## 9-10 ottobre

**Seminario annuale: I servizi sociali alla suida dell'assistenza nella comunità** (Barcellona, Spagna)



## 6-7 novembre

**Lancio dell'Indice dei servizi sociali** (Bruxelles, Belgio)



## 16-17 novembre

**Premiazioni dei servizi sociali europei 2023** (Zagabria, Croazia)

Dicembre



# Panoramica



## Gruppi di lavoro

- Gruppo di lavoro Resilienza e trasformazione dei servizi sociali
- Gruppo di lavoro sulla Qualità dei servizi sociali
- Gruppo di lavoro sull'Indice dei servizi sociali

## Seminario annuale

**Tavola rotonda del Parlamento europeo con i servizi sociali pubblici**

**European Social Services Conference**

**European Social Services Awards**



## Progetti di innovazione sociale

- **Side-by-Side:** sostenere le organizzazioni dei servizi sociali nello sviluppo di meccanismi integrati per la prevenzione della violenza sui bambini.
- **Social Services Helpdesk on EU Funds (SESK):** creare gli elementi costitutivi di uno sportello di assistenza per sostenere i servizi sociali locali nell'accesso e nell'utilizzo dei fondi UE.
- **ACE:** accelerare le innovazioni nell'ecosistema dell'assistenza domiciliare nella regione UE del Mare del Nord per rispondere alle crescenti necessità di assistenza degli anziani.
- **SISWEC:** Contribuire al potenziamento della formazione professionale nel campo dell'assistenza sociale per preparare i futuri operatori sociali ad affrontare le situazioni di crisi.
- **RuralCare:** sviluppare un modello di assistenza domiciliare integrata nelle aree rurali.
- **Reticulate:** sperimentare un modello di "sportello unico" per le persone più lontane dal mercato del lavoro.
- **xETIU:** Sperimentare un nuovo modello di coordinamento dei servizi sociali e dell'occupazione per trasformare il reddito minimo regionale in un nuovo modello di sostegno all'inclusione sociale.
- **LINK:** Sviluppare e testare un nuovo modello trasferibile di "laboratorio di apprendimento e innovazione" per fornire ai gruppi vulnerabili servizi di assistenza sanitaria e sociale più integrati e incentrati sulla persona.
- **Eldicare 2.0:** Sostenere i professionisti che forniscono assistenza agli anziani attraverso lo sviluppo di una strategia a lungo termine sulle competenze dei professionisti dell'assistenza continuativa, per contribuire ad affrontare le lacune in termini di competenze e anticipare le necessità future.

## Assistenza tecnica

Forniamo assistenza tecnica per aiutare i responsabili dei servizi sociali a migliorare la vita delle persone con cui lavorano, ad esempio offrendo formazione e workshop per rafforzare il know-how e le capacità, migliorare la qualità dei servizi, contribuire allo sviluppo di standard o alla valutazione dei bisogni, e promuovere politiche e pratiche virtuose.

I nostri esperti di assistenza tecnica provengono da diversi contesti, Paesi, agenzie e settori di competenza dei servizi sociali, per assistere nel miglior modo possibile chi opera sul campo.

Nel 2023, abbiamo fornito assistenza tecnica a:

- La Foundation for Social Welfare Services di Malta per condurre una revisione dei propri servizi sociali nei prossimi tre anni. La prima revisione ha valutato i servizi per la violenza di genere.
- La Direzione Generale della Commissione europea responsabile della politica dell'Unione in materia di allargamento e vicinato orientale e meridionale a fornire corsi di formazione sullo sviluppo dei servizi sociali e sugli standard di qualità in Albania.
- L'Università Janusz Korczak in Polonia per sostenere lo sviluppo del programma di welfare di comunità per i manager dei servizi sociali.
- La Fondazione Matia in Spagna per realizzare un'analisi comparativa, uno studio di fattibilità e un gruppo di lavoro per valutare la possibilità di estendere un nuovo modello di assistenza ad altre politiche e regioni.

# CONDIVIDERE

Politiche e pratiche  
correnti







# Social Services Leading Care in the Community

Barcelona, Spain, 9 - 10 October 2023

Il concetto di welfare di comunità è definito come “qualsiasi forma di supporto e assistenza fornita nella comunità locale, che consenta alle persone di superare o gestire qualsiasi condizione, disabilità o difficoltà di vita che possano incontrare”. Il welfare di comunità consente alle persone assistite di partecipare alla vita sociale e di assumere il controllo della propria vita.

ESN ha organizzato il suo seminario annuale sul rafforzamento del ruolo fondamentale dei servizi sociali nel fornire welfare di comunità, con il supporto dei membri di ESN, il Ministero spagnolo dei diritti sociali e il Dipartimento dei diritti sociali del Governo regionale della Catalogna.

Durante il seminario si è discusso di come i governi di tutta Europa stiano portando avanti la transizione verso un modello di assistenza centrato sulla persona, basato sull'assistenza domiciliare e di prossimità. I partecipanti hanno condiviso esempi significativi ed eterogenei provenienti da diversi Paesi che stanno già mettendo in pratica con successo il modello di welfare di comunità per i bambini e i giovani, per le persone con disabilità e per gli anziani. È fondamentale adottare un approccio olistico e collaborativo, che coinvolga le diverse agenzie impegnate nell'assistenza alla persona.

I costi della transizione verso un welfare di comunità sono stati riconosciuti come una sfida importante, in quanto si ritiene che l'assistenza istituzionale sia ancora economicamente più vantaggiosa.

Durante il seminario abbiamo affrontato, insieme a ricercatori internazionali e responsabili dei servizi sociali, il tema delle preoccupazioni economiche, presentando i dati più recenti della London School of Economics e dell'OCSE, che hanno evidenziato come il welfare di comunità non sia intrinsecamente più costoso.

Esiste una motivazione convincente per dare priorità al welfare di comunità, così come emerge dalla prospettiva delle persone che hanno vissuto l'esperienza dell'assistenza e di molti professionisti dei servizi sociali che forniscono servizi sociali di comunità in tutta Europa. ESN continuerà a mettere a disposizione competenze e indicazioni basate su dati oggettivi per facilitare la transizione.

**In collaborazione con:**



Generalitat de Catalunya  
**Departament de Drets Socials**



*Il seminario mi ha offerto la possibilità di discutere con altri colleghi europei i problemi comuni che dobbiamo affrontare quando si tratta di welfare di comunità a lungo termine e di come prevenire l'istituzionalizzazione. Gli esempi provenienti da Spagna, Polonia e Austria hanno ampliato la mia visione di come sia possibile affrontare le problematiche comuni in modi diversi, utilizzando le nostre risorse."*

Alex Gobey,  
Direzione Assistenza alle demenze, Malta



*Il seminario mi ha permesso di comprendere le questioni chiave legate al welfare di comunità da un punto di vista internazionale e professionale. Come accademica, è stato bello partecipare a un evento incentrato sui professionisti."*

Kelly Hall,  
Università di Birmingham, Regno Unito



INEFICIENTES  
Presentan escasa  
cobertura con relación  
al gasto.

SISTEMAS más COSTE  
EFICIENTES. Equilibrio  
entre gasto y cobertura.

Bajo gasto en relación a la  
cobertura por factores  
distintos a la coste referencia  
(edificios de población,  
servicios de bajo coste, etc...)

... spending is the  
degree of decentralization of  
services in local administrations.  
Territories with a lower ratio  
(excessive spending for the  
coverage they provide) have  
coincided with those that have  
low local involvement in the  
management and delivery of  
social services. Territories with a  
strong local role in management  
offer better coverage for the  
economic effort

## Visite di apprendimento tra pari

Dal 2014, ESN gestisce il programma di visite di apprendimento tra pari, in modo che l'organizzazione visitatrice possa apprendere da un programma condotto da un altro membro con l'obiettivo di implementarlo in patria.

Nel 2023 si sono svolte quattro visite:

- Le Città di Gand e Genk hanno visitato l'Associazione dei direttori dei servizi sociali (Divosa) nei Paesi Bassi per migliorare le loro politiche sulla valutazione del rischio sociale e sulla mediazione del debito.
- La Città di Vilnius ha visitato Fyli in Grecia per migliorare la conoscenza dei programmi di inclusione sociale dei Rom.
- L'Agenzia svedese per la sanità digitale ha visitato il governo regionale della Catalogna in Spagna per raccogliere informazioni su come sviluppare una strategia e una politica nazionale per l'assistenza integrata attraverso un'agenzia specifica.
- L'Agenzia per l'impiego pubblico dell'Azerbaijan ha visitato Aarhus, in Danimarca, per conoscere il loro programma di partecipazione sociale e di occupazione per le persone con disabilità.



***La salute e il benessere sociale non hanno confini nazionali. Il programma ESN di visite internazionali di apprendimento tra pari costituisce un ponte tra il pensare globalmente e l'agire localmente.***

Åsa Zetterström Klintsjö,  
Responsabile di Programma, Agenzia svedese per la sanità digitale, Svezia



***Riconoscere il problema, imparare e applicare. Le visite di apprendimento tra pari rappresentano un programma ideale per studiare le esperienze maturate da altri Paesi nell'ambito di programmi simili.***

Nijat Gochiyev, Responsabile ricerca e sviluppo strategico, Dipartimento partenariato internazionale e sviluppo strategico, Agenzia pubblica per l'impiego, Azerbaijan

# Podcast

La nuova serie di podcast di ESN dà voce ai professionisti dei servizi sociali che si trovano in prima linea. In che modo gestiscono le sfide poste dall'aumento delle disuguaglianze, dall'invecchiamento della popolazione, da crisi come la guerra in Ucraina o dall'impatto sociale dell'aumento del costo della vita? Quali sono le strategie dei servizi sociali per attrarre nuovi professionisti o per promuovere l'innovazione al fine di garantire l'accesso a servizi sociali di qualità? Questi sono solo alcuni dei temi discussi nella serie di podcast 2023 di ESN. Ascoltali qui:

[www.esn-eu.org/podcasts](http://www.esn-eu.org/podcasts)

## Ucraina, un anno dopo - l'impatto sui servizi sociali

Gabriela Schmutzer, Direttore generale dei servizi sociali, Bucarest, Romania

Thomasz Pactwa, Direttore dei dipartimenti welfare e progetti sociali, Varsavia, Polonia

Riflessioni ed esperienze personali sui programmi dei servizi sociali locali di supporto alle persone in fuga dalla guerra in Ucraina.

## La tecnologia è un fattore determinante per il miglioramento dei servizi sociali?

Ana Millán Huerta, Responsabile della trasformazione digitale presso l'Istituto dei servizi sociali, Comune di Barcellona, Spagna,

Sir Geoff Mulgan, Professore di intelligenza collettiva, politiche pubbliche e innovazione sociale, University College di Londra, Regno Unito.

La trasformazione dei servizi sociali attraverso la digitalizzazione.

## Come investire e gestire la forza lavoro dei servizi sociali?

Karin Schweinegger, Direttore delle risorse umane, Consorzio delle case di riposo di Vienna, Austria

Ana Radulescu, Direttrice del Centro di formazione e valutazione dell'assistenza sociale, Romania

Come le organizzazioni possono sviluppare la loro resilienza per costruire le capacità della forza lavoro di rispondere alle crisi.

## Come garantire la qualità dei servizi sociali?

Joseba Zalakain, Direttore del Centro di ricerca e documentazione SIIS, Spagna

David James, Responsabile delle politiche per l'assistenza sociale agli adulti presso la Care Quality Commission in Inghilterra, Regno Unito.

Cosa significa qualità e quali sono i settori in cui le autorità pubbliche dovrebbero concentrare i propri sforzi per garantire la qualità dei servizi sociali a livello locale, regionale e nazionale.



# COSTRUIRE

conoscenza per sviluppare  
servizi di qualità





## Working Group on Social Services Transformation and Resilience



### Varsavia, Polonia, 20-21 aprile

In Europa, la crescente domanda di servizi di assistenza, sostegno e protezione è determinata, tra gli altri fattori, dai cambiamenti demografici, dalla crescente disuguaglianza e dalle conseguenze sociali di eventi non prevedibili come la crisi Covid-19 e l'invasione dell'Ucraina.

L'incontro del gruppo di lavoro Trasformazione e resilienza, ospitato dal nostro membro, la Città di Varsavia, ha riunito i direttori dei servizi sociali di tutta Europa per discutere di come le loro organizzazioni possano sviluppare maggiore resilienza per garantire la continuità di servizi di qualità a un numero crescente di persone con necessità di sostegno. Nella fattispecie, sono stati esaminati l'implementazione di approcci preventivi e interventi tempestivi, il ruolo dei dati e le modalità di sviluppo e gestione di una forza lavoro che deve far fronte a carichi di lavoro crescenti.

Le misure per ridurre la domanda presuppongono un cambiamento sociale per integrare una prospettiva di natura sociale in tutte le forme di pianificazione pubblica. Per i servizi sociali stessi, il potenziamento della capacità delle organizzazioni di adattarsi e anticipare i problemi, nonché di trasformare i sistemi per renderli più resilienti, è fondamentale per garantire che le persone assistite dai servizi sociali abbiano una migliore qualità della vita grazie alle cure e all'assistenza che ricevono.

A seguito di questo incontro, ESN ha proposto un **Demand Management Framework** (Quadro di gestione della domanda), una tabella di marcia per una pianificazione e un'allocatione efficace delle risorse, al fine di migliorare la resilienza delle organizzazioni di servizi sociali e l'assistenza e il supporto forniti alle comunità.



*Le problematiche sociali stanno diventando sempre più complesse. Spesso sono collegate tra loro in uno o più modi. Aumenta il numero di persone che cercano il nostro aiuto. I loro problemi riguardano temi come l'indebitamento, le questioni abitative, l'educazione dei figli e la salute mentale."*

Iris Leene, Città di Apeldoorn, Paesi Bassi



*“I leader e i paladini dei servizi sociali possono svolgere un ruolo fondamentale in quanto persone di elevata affidabilità, la cui mentalità creativa e la cui determinazione possono incentivare il cambiamento, ponendo l'accento sull'importanza della trasformazione e mostrando i successi ottenuti.”*

Declan McAllister, Direttore del Consiglio per l'assistenza sociale dell'Irlanda del Nord, Regno Unito



## Working Group on Quality in Social Services

Utrecht, The Netherlands  
3-4 July 2023

Il Quadro volontario europeo per la qualità dei servizi sociali del 2010 è stato un passo avanti verso un'intesa comune sulla qualità dei servizi sociali all'interno dell'UE. Da allora, tuttavia, la concezione della qualità, le modalità di erogazione dei servizi sociali e i meccanismi di garanzia della qualità si sono notevolmente evoluti. L'incontro del gruppo di lavoro sulla Qualità dei servizi sociali ospitato dai membri di ESN, Divosa e SAM, i quali rappresentano i direttori dei servizi sociali e i professionisti che lavorano nel settore sociale pubblico, ha riunito i rappresentanti dei servizi sociali e degli ispettorati per formulare raccomandazioni sulle modalità con cui il quadro europeo può essere rinnovato per tenere conto delle tendenze e degli sviluppi attuali dei servizi sociali.

Direttori dei servizi sociali, professionisti e ricercatori provenienti da 16 Paesi europei, in rappresentanza dei servizi sociali pubblici locali, regionali e nazionali, delle agenzie di ispezione della qualità, delle organizzazioni di ricerca e delle associazioni di professionisti, hanno discusso i principi chiave della qualità dei servizi sociali. Il gruppo ha proposto **sei principi per la qualità nei servizi sociali**, creando delle basi per un quadro di qualità efficace e perseguibile che guiderà la definizione degli standard futuri, che saranno definiti in collaborazione con i nostri membri nel 2024.

ESN chiederà anche il parere degli utenti dei servizi sociali, in modo da poter pubblicare un quadro composto da principi, standard e indicatori che diventi un riferimento per i servizi sociali di qualità in Europa.

## Principi di qualità nei servizi sociali



*La Commissione europea ha ora l'opportunità di rinnovare il quadro dei servizi sociali del 2010 per garantire che ogni potenziale quadro futuro sia ben allineato con gli standard più aggiornati per la qualità dei servizi sociali."*

Alfonso Lara Montero,  
Amministratore delegato,  
European Social Network



*Il gruppo di lavoro mi ha aiutato a concretizzare ciò che la mia agenzia fa bene e ciò che potrebbe essere migliorato, e ad avviare una discussione interna per dare priorità alla qualità dei servizi sociali. Ad esempio, come possiamo sostenere i caregiver informali a livello locale, ma anche cosa possiamo fare per aiutare i servizi locali a valutare da soli il supporto che forniscono.”*

Erik Wessmann,  
Consiglio nazionale della salute  
e del benessere sociale, Svezia



*In Austria, c'è un'urgente necessità di riconoscere e regolamentare formalmente il lavoro sociale. Attualmente, l'assenza di condizioni standardizzate permette a chiunque di rivendicare il titolo di assistente sociale, poiché non esiste un curriculum comune.”*

Julia Pollak, Associazione nazionale degli assistenti sociali (OBDS), Austria

# DIVULGARE

Politiche internazionali  
e nazionali





# Social Services Index

Brussels, Belgium, 6 November



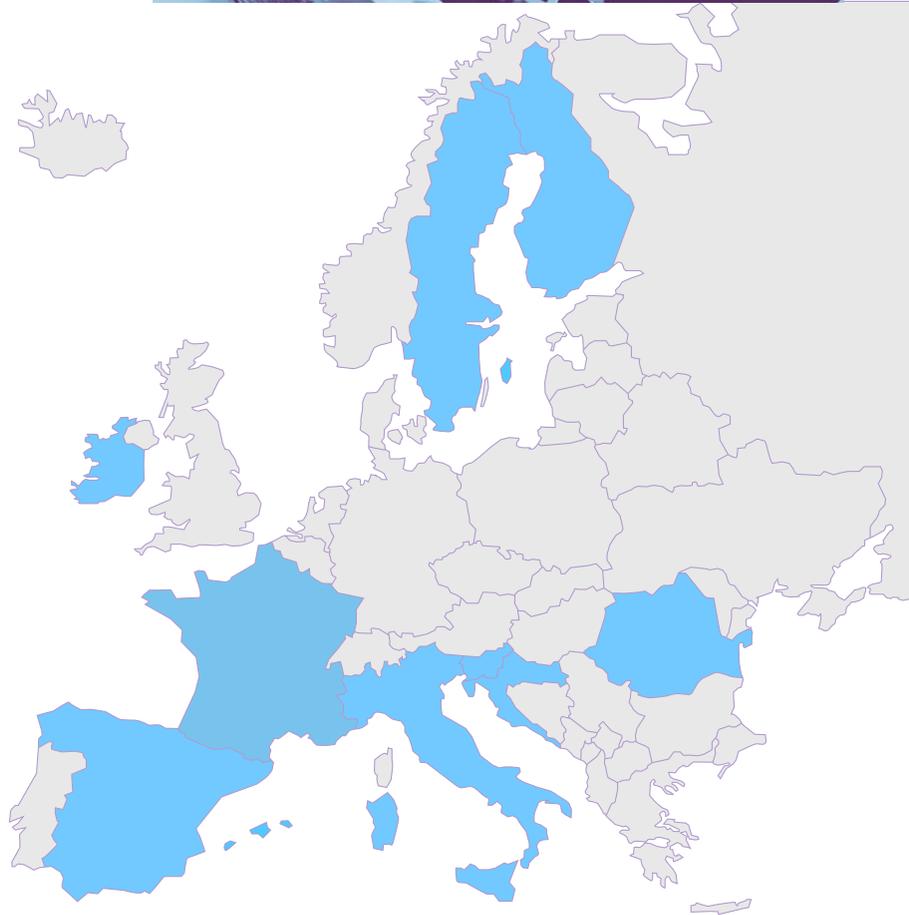
Nel 2023, ESN ha trasformato il modo in cui si interfaccia con i servizi sociali nel contesto del ciclo di coordinazione di politiche sociali ed economiche tra la Commissione europea e i governi nazionali, noto come Semestre europeo, attraverso il lancio dell' Indice dei servizi sociali. Questa nuova iniziativa mira a illustrare la situazione dei servizi sociali in Europa concentrandosi su tre aree strategiche relative a politiche e pratiche dei servizi sociali: **legislazione e politica in materia di diritti sociali, investimenti economici nei servizi sociali e copertura dei servizi sociali.**

Il primo indice si è concentrato su 10 Paesi di diverse parti dell'UE e indica alla Commissione europea le sfide che i servizi sociali sono chiamati ad affrontare, in modo che i responsabili politici dell'UE possano avvalersi di tali informazioni per la stesura dei loro rapporti nazionali. Con il progressivo allargamento del numero di Paesi esaminati, speriamo di comprendere più a fondo la situazione dei servizi sociali in tutta l'UE: ad esempio, l'aumento del numero di bambini affidati ai servizi di protezione dell'infanzia è il risultato di una maggiore consapevolezza e di una migliore identificazione o di misure preventive inadeguate?

Tra le questioni comuni individuate nei vari Paesi presi in esame vi sono:

- difficoltà nella raccolta di dati,
- insufficienza di fondi che incide sulla copertura e sulla qualità,
- carenze di finanziamenti che incidono sulla copertura e sulla qualità,
- disparità nella qualità dei servizi,
- assenza di programmi globali per affrontare la questione deisenzatetto ,
- e la mancanza di coordinamento delle politiche tra le agenzie.

Pertanto, sono state elaborate anche raccomandazioni per ciascuno dei 10 Paesi, adattate alle loro specifiche circostanze.



“Questo lavoro è una fonte di ispirazione, ma anche di trasformazione delle pratiche per i decisori responsabili del settore sociale. È un’occasione di aggiornamento sull’evoluzione (riforme, sfide economiche o sociali) dei servizi sociali nazionali.”

Arnaud Lopez,  
Associazione nazionale dei direttori dell’assistenza sociale e della sanità nei Consigli provinciali (ANDASS), Francia



“L’approccio innovativo di ESN attraverso lo sviluppo dell’Indice dei servizi sociali è importante per valutare e rispondere ai rischi sociali legati all’occupazione, alle esigenze delle persone con disabilità, ai servizi per l’infanzia, ai servizi di assistenza a lungo termine e alla risoluzione delle criticità emerse in seguito alle crisi economiche.”

Snjezana Frankovic, Ministero del lavoro, del sistema pensionistico, della famiglia e delle politiche sociali, Croazia



## Building a resilient social services workforce

Round Table - European Parliament, Brussels

7 November 2023



La valorizzazione, la fidelizzazione e il reclutamento delle persone giuste nei servizi sociali sono fattori di successo fondamentali per l'attuazione del Pilastro europeo dei diritti sociali e delle iniziative ad esso collegate, come la Strategia europea per l'assistenza o la garanzia europea per l'infanzia. La crescente domanda di servizi sociali in tutta Europa, dovuta all'aumento delle disuguaglianze, all'invecchiamento della popolazione e all'impatto sociale di crisi come la Covid-19 o la guerra in Ucraina, sta mettendo sempre più sotto pressione gli operatori dei servizi sociali. Come sostenere le organizzazioni dei servizi sociali nell'affrontare queste sfide è stato il tema della tavola rotonda organizzata dall'eurodeputato Max Orville, membro della Commissione per occupazione e affari sociali del Parlamento europeo.

ESN è stato affiancato da rappresentanti della Commissione europea, dei governi nazionali e dei servizi sociali pubblici di tutta Europa per discutere le sfide e individuare possibili soluzioni, come il miglioramento delle condizioni di lavoro, la riduzione delle disparità salariali e l'attuazione di strategie di assunzione mirate. I membri ESN provenienti dalla Germania e dall'Irlanda hanno presentato esempi di progetti e programmi pilota incentrati sulla digitalizzazione, sulla formazione del personale e sul cambiamento organizzativo, in modo che i professionisti dei servizi sociali possano disporre delle risorse necessarie per erogare servizi efficaci e resilienti.

ESN continua a invocare una **Strategia per il personale dei servizi sociali** che sottolinei il ruolo centrale della regolamentazione, della certificazione e dell'accreditamento, della formazione continua specialistica e del riconoscimento reciproco delle qualifiche all'interno dell'UE, nonché ulteriori misure per creare un ambiente dinamico e attraente per i professionisti dei servizi sociali.



***L'approccio dell'UE, che combina iniziative politiche, sostegno finanziario e sviluppo delle competenze, riflette l'impegno a coltivare una forza lavoro resiliente nel settore dei servizi sociali, in grado di soddisfare le esigenze in continua evoluzione.***

Dana Bachmann, Capo dell'Unità protezione sociale della Commissione europea



## The Future of the Welfare State Recommendations from Social Services

### Online, 14 marzo

A marzo, ESN ha unito le forze con Eurodiaconia per presentare raccomandazioni alla Commissione europea e ai governi nazionali sull'importanza prioritaria degli investimenti nei servizi sociali, in seguito alla pubblicazione di un rapporto del Gruppo di esperti di alto profilo sul Futuro dello stato sociale. Tali raccomandazioni congiunte, che riuniscono la voce, le conoscenze e le competenze di oltre 230 autorità pubbliche responsabili dei servizi sociali e di fornitori non profit di servizi sociali in tutta Europa, mirano ad affrontare le principali tendenze, sfide e opportunità dei servizi sociali da tre prospettive principali:

- Attuazione dei quadri giuridici e politici dell'UE
- Finanziamenti
- Sfide intrinseche al settore, come le questioni relative al personale, le tendenze legate alla digitalizzazione e la crescente complessità ed evoluzione delle richieste degli utenti dei servizi sociali.

I membri di entrambe le organizzazioni hanno condiviso la loro esperienza diretta nell'erogazione di servizi sociali e le possibili soluzioni, come ad esempio:

- una legislazione nazionale più flessibile, in modo che i servizi sociali nazionali e locali possano

adattarsi più rapidamente ai cambiamenti;

- maggiore sostegno al personale dei servizi sociali e agli utenti dei servizi per adattarsi alle nuove tecnologie;
- una migliore integrazione tra i diversi sistemi utilizzati dalle varie agenzie coinvolte nell'erogazione dei servizi sociali.



***“I finanziamenti dovrebbe essere un incentivo per promuovere un nuovo modello di assistenza basato sulla famiglia, la casa e la comunità.”***

Alfonso Lara Montero,  
Amministratore delegato, European Social Network

# FARE RETE

con i principali decisori e i colleghi in tutta Europa



2023  
European Social  
Services Awards



31st European Social Services Conference

## Advancing social services

The role of technology in promoting autonomy &amp; inclusion

Malmö, 14 - 16 June 2023



La tecnologia sta trasformando in misura considerevole i servizi sociali. Mentre la Covid-19 ha accelerato il ritmo, per via della necessità di fornire assistenza e supporto a distanza, molti professionisti dei servizi sociali già si avvalevano di consulenza e monitoraggio video a distanza, applicazioni per smartphone, supporto tra pari online, registri elettronici, contatori intelligenti e sensori nelle case delle persone. La tecnologia e la digitalizzazione hanno anche il potenziale per consentire una maggiore uguaglianza nell'accesso ai servizi sociali.

Quasi 700 responsabili dei servizi sociali provenienti da 39 Paesi si sono riuniti a Malmö, tra il 14 e il 16 giugno, per esaminare le implicazioni della trasformazione digitale dei servizi sociali e come la tecnologia possa promuovere l'autonomia e l'inclusione. Al centro del dibattito il crescente utilizzo dell'intelligenza artificiale e dell'analisi dei dati per prevedere i bisogni e destinare i servizi, l'uso di strumenti digitali per la gestione dei casi o per estendere la copertura della protezione sociale e le implicazioni etiche di tali cambiamenti.

Esperti e rappresentanti dei servizi sociali pubblici hanno presentato esempi convincenti dell'impatto positivo che l'inclusione digitale ha avuto sui servizi sociali, affrontandone anche le criticità. Nel corso delle diverse sessioni, i partecipanti hanno potuto conoscere gli strumenti digitali disponibili per raggiungere i giovani a rischio di abuso di sostanze, le tecnologie di assistenza per il monitoraggio degli anziani a rischio di cadute o di deterioramento cognitivo e l'uso della tecnologia nell'assistenza sociale.

La conferenza ha evidenziato l'importanza di trovare un equilibrio tra lo sfruttamento dei benefici delle risorse digitali e il mantenimento dei valori fondamentali del settore dei servizi sociali. Ad esempio, l'intelligenza artificiale ha la capacità di anticipare e mitigare i rischi potenziali, ma possono verificarsi pregiudizi nei confronti di famiglie con disabilità e minoranze razziali. Un approccio centrato sulla persona è fondamentale. Utilizzando la tecnologia in modo responsabile, i servizi sociali possono sfruttarne il potenziale per migliorare i risultati, aumentare l'efficienza e promuovere l'inclusività, salvaguardando al contempo i potenziali rischi e pregiudizi.



***È giunto il momento di sostenere i servizi sociali affinché compiano gli investimenti necessari per essere all'avanguardia nella trasformazione digitale.***

Geoff Mulgan, Professore di intelligenza collettiva,  
University College di Londra, Regno Unito

*L'utilizzo efficace dell'IA consente agli assistenti sociali di eccellere nei loro punti di forza fondamentali, ossia l'empatia, l'intuizione e l'esperienza, ma è nostra responsabilità evitare che questi sistemi perpetuino ingiustizie e pregiudizi storici."*

Anamika Barman-Adhikari, Professore associato,  
Università di Denver, USA



Ente ospitante:



Malmö stad

In collaborazione con:



Deloitte.



# Co-creating Future Social Services

European Social Services Conference 2024

**Register Now!**

26-28 June 2024  
Antwerp, Belgium



Nel corso della 32a edizione della Conferenza dei servizi sociali europei, discuteremo di come possiamo co-progettare servizi sociali basati sulla comunità, con un focus specifico sulla **Co-progettazione**:

- Inclusione sociale nelle città
- Risposte per la gestione del personale del futuro
- Trasformazione digitale nei servizi sociali.

Unitevi a noi per contribuire a plasmare i servizi sociali del futuro!

Partecipate alla Conferenza dei servizi sociali europei.

Ente ospitante: Città di Anversa



Partner confermati ad oggi:

**Deloitte.**



## CONDIVIDERE

- Contribuite ad arricchire l'esperienza dei professionisti dei servizi sociali in prima linea.

## APPRENDERE

- Partecipate a stimolanti discussioni su nuove ricerche, idee e pratiche.

## SCOPRIRE

- Ascoltate le idee dei nostri partner su come trasformare i servizi pubblici nella nostra area espositiva.

## LASCIARSI ISPIRARE

- Ascoltate relatori stimolanti provenienti dal mondo politico europeo e nazionale, dal mondo accademico, dall'industria, dal terzo settore e dai media e da persone con esperienza di assistenza e servizi sociali.

## COSTRUIRE LE CONOSCENZE

- Confrontatevi con i colleghi su come sia possibile co-progettare servizi sociali basati sulla comunità e promuovere un'assistenza sociale sostenibile e integrata a livello locale.

# Co-progettare i servizi sociali del futuro

Conferenza dei servizi sociali europei 2024

Prenotate il vostro posto su [www.esc-eu.org/register](http://www.esc-eu.org/register)

Per saperne di più visitate [esc-eu.org](http://esc-eu.org)

## European Social Network

### Industry Partnerships 2024

Investing in People and  
Communities

European  
Social Services  
Conference

European  
Social Services  
Awards

[www.esn-eu.org](http://www.esn-eu.org)

# Unisciti alla nostra comunità di partner

Collaborare con l'European Social Network (ESN) significa raggiungere una delle vostre principali platee: le amministrazioni nazionali, regionali e locali che gestiscono e supervisionano i servizi sociali in Europa - i membri principali di ESN.

Tali organizzazioni hanno un impatto significativo sull'elaborazione e l'attuazione delle politiche nazionali.

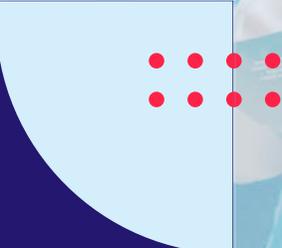
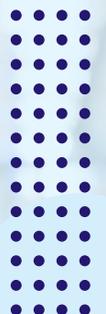
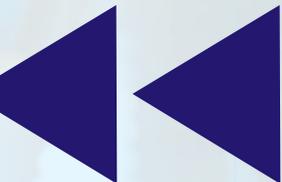
ESN offre accesso a 180 organizzazioni associate a livello nazionale, regionale, provinciale e locale, e ai vertici di ciascuna organizzazione di servizi sociali in 34 paesi.

I nostri membri associati comprendono associazioni professionali di servizi sociali, organizzazioni di istruzione superiore e di ricerca che partecipano al lavoro congiunto della nostra rete.

In breve, **ESN è la rete dei leader dei servizi sociali in Europa.**

Scoprite di più e collaborate con noi!

Contattate l'AD di ESN [alfonso.montero@esn-eu.org](mailto:alfonso.montero@esn-eu.org) per ulteriori informazioni.



***ESN e la conferenza annuale offrono a Deloitte una piattaforma preziosa per interagire con esperti di servizi sociali di tutto il mondo e collaborare e coprogettare il futuro dei servizi umani.”***

Josh Hjartarson, PhD, Global & National Leader per i Servizi umani e sociali, Deloitte Canada

Ente ospitante:



CITY OF  
ZAGREB

Partner:



Le Premiazioni dei servizi sociali europei (ESSA) riconoscono l'innovazione e l'eccellenza nei servizi sociali, accendendo i riflettori su approcci innovativi e pratiche attuali di successo.

Nel 2023, le premiazioni hanno riconosciuto le organizzazioni e le persone impegnate a ridisegnare i propri servizi per fornire un'assistenza incentrata sulla persona, coordinata tra servizi e professionisti, che consenta alle persone di vivere una vita indipendente e di essere pienamente incluse nelle proprie comunità.



***Vincere il premio dei servizi sociali europei è un grande onore per il Social Atelier e per la Città di Osijek. È un riconoscimento del nostro impegno nel promuovere il dialogo, il rafforzamento dei gruppi emarginati o degli individui sottorappresentati e lo sviluppo della comunità.***

Lejla Sehic Relic,  
Città di Osijek, Croazia, Vincitore del Premio  
Eccellenza nelle Città 2023



*Eventi come le Premiazioni dei servizi sociali europei mi ricordano quanto sia prezioso il nostro capitale umano in Europa.”*

Nicolas Schmit, Commissario europeo,  
Lavoro e diritti sociali



# Vincitori

## Erogazione dei servizi

**Coffee and Community: affrontare l'isolamento rurale**, Rural Coffee Caravan, Regno Unito



## Sostegno alla forza lavoro

**PYCIPEDIA: Piattaforma di condivisione delle conoscenze per mettere in contatto gli operatori sociali specializzati**

Centro ricerca e sviluppo della Città di Linköping & IT Università di Copenaghen, Svezia



## Pratiche collaborative

**The Sharing Factory**

Public Centre for Social Welfare Kortrijk, Belgio



## Trasformazione digitale

**Automatizzazione della protezione sociale per gli sfollati in Ucraina**, Ministero ucraino delle politiche sociali e Ministero della trasformazione digitale & Medirent, Ucraina



## Ricerca e valutazione

### Through the Eyes of the Child

The Child and Family Agency (Tusla) e il Trinity College di Dublino, Irlanda



## Eccellenza nelle Città

### Social Atelier

Città di Osijek, Croazia



**Nella primavera del 2024 sarà possibile presentare la propria candidatura alle Premiazioni dei servizi sociali europei 2024.**

- Presentate il lavoro straordinario dei vostri team di servizi sociali
- Mettete in evidenza i progetti innovativi della vostra squadra
- Imparate e condividete le vostre esperienze con altri professionisti dei servizi sociali in tutta Europa.

Visitate il sito web ESSA su <https://essa-eu.org/> per scoprire come partecipare.





# I Nostri membri

ESN riunisce **175** organizzazioni in **34** Paesi, che rappresentano oltre 1 milione di professionisti senior dei servizi sociali in tutta Europa e oltre. I nostri membri comprendono associazioni nazionali di direttori di servizi sociali; dipartimenti nazionali, regionali e locali di assistenza sociale e servizi sociali di ministeri, regioni, province, città e comuni; università, scuole nazionali o istituti di ricerca applicata che lavorano sul miglioramento dei servizi sociali; enti regolatori e agenzie di ispezione.



# Join the European Social Network

The largest community of social services  
leaders in Europe



## Diventate membri

Le nostre attività di sviluppo di competenze e conoscenze sono aperte a tutti i nostri membri.

Tipologie di iscrizione

### Core

Enti pubblici e associazioni di direttori di servizi sociali in Europa. Questo livello di iscrizione comprende anche i membri del Consiglio che contribuiscono a guidare la direzione politica di ESN e possono diventare membri del Consiglio di amministrazione.

### Associato

Altri provider di servizi, associazioni professionali, organismi di ispezione e sviluppo e organizzazioni di ricerca applicata.

Per ulteriori informazioni sulle modalità di iscrizione, contattare ESN all'indirizzo [membership@esn-eu.org](mailto:membership@esn-eu.org)



*L'adesione ci permette di scambiare esperienze, imparare dalle migliori pratiche e creare collaborazioni individuali con altri membri della rete, rafforzando e migliorando così i servizi sociali nella città di Zagabria. Inoltre, il ruolo di advocacy di ESN, che contribuisce fortemente a mettere in evidenza l'importanza degli investimenti nei servizi sociali a livello di tutti gli Stati membri, è per noi di inestimabile importanza."*

Zorana Uzelac Bošnjak, Ufficio per per la protezione sociale, la sanità, i veterani, e le persone con disabilità della Città di Zagabria

# Governance

## Il Consiglio di amministrazione

Il Consiglio di amministrazione è legalmente responsabile della governance di ESN. È responsabile della supervisione della gestione, del finanziamento e del lavoro della rete e degli interessi dei suoi membri.

Gli Amministratori si riuniscono almeno 4 volte l'anno e non ricevono alcun compenso per il lavoro svolto per conto di ESN.

### Gli attuali amministratori sono:



**Christian Fillet**, Direttore, Città di Bruges, Belgio, Presidente ESN



**Sandra Babič**, Direttore del Centro di assistenza sociale, Pomurje, Slovenia



**Georgia Chimbani**, Direttore, Servizi per gli adulti e la comunità, Consiglio provinciale di Suffolk, Regno Unito



**Alfred Grixti**, Amministratore delegato, Foundation of Social Welfare Services, Malta



**Jukka Lindberg**, Amministratore delegato, Servizi per il benessere, Provincia di Kainuu, Finlandia



**Arnaud Lopez**, Direttore della protezione dell'infanzia e degli affari sociali, Dipartimento Hauts-sur-Seine, Francia



**Farid Mammadov**, Presidente del Consiglio di amministrazione, DOST, Azerbaijan



**Graham Owen**, Rappresentante europeo, Associazione dei direttori dei servizi di assistenza sociale, Svezia



**Aðalbjörg Traustadóttir**, Responsabile dell'Ufficio per le politiche e le pratiche sulla disabilità della Città di Reykjavík - Dipartimento del welfare, Islanda



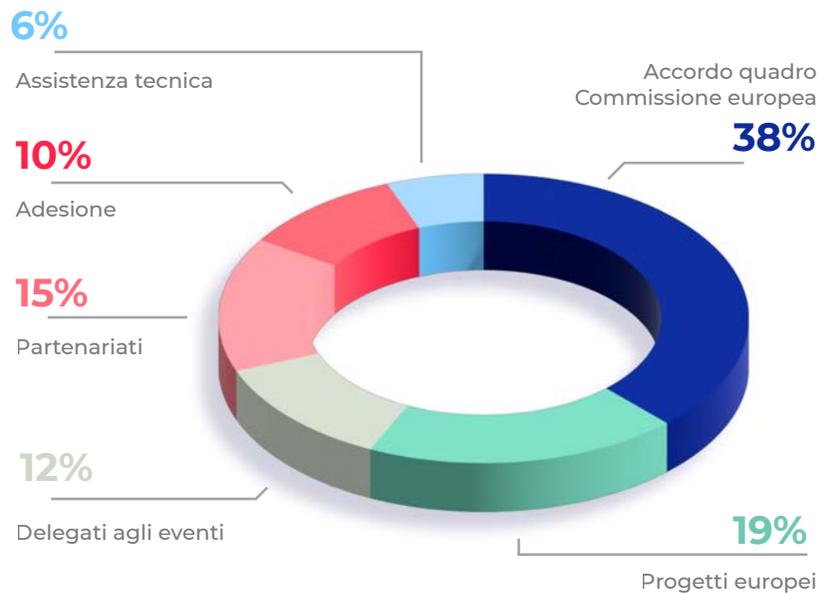
**Zorana Uzelac Bošnjak**, Assistente Responsabile dell'Ufficio per la protezione sociale, la sanità, i veterani, e le persone con disabilità della Città di Zagabria, Croazia

## Il Comitato

Il Comitato è composto da 24 organizzazioni nazionali e regionali, che riuniscono direttori di servizi sociali e associazioni esperte del settore. Si tratta di membri "votanti" che, tra le altre funzioni, eleggono il Consiglio di amministrazione. Il Comitato è responsabile della direzione strategica generale di ESN e dell'approvazione dei conti annuali. Il Comitato si riunisce almeno due volte l'anno.

## Finanziamenti

I finanziamenti di ESN provengono da diverse fonti. Nel 2021 ESN ha firmato un accordo quadro di partenariato con la Commissione Europea per il periodo 2022-2025 nell'ambito del programma dell'UE per l'occupazione e l'innovazione sociale (EaSI) e ogni anno fa domanda per ricevere una sovvenzione per implementare le attività cofinanziate dalla Commissione Europea. Inoltre, ESN organizza la Conferenza europea dei servizi sociali e le Premiazioni dei servizi sociali europei come attività separate e autofinanziate, per le quali ESN collabora con partner istituzionali e privati. Infine, la sempre più numerosa rete di membri di ESN contribuisce alla sua sostenibilità.



# Il Segretariato

Il Segretariato, guidato dall'Amministratore delegato di ESN, fornisce supporto strategico, politico, comunicativo, finanziario e amministrativo alla rete. Esso gestisce inoltre le relazioni della rete con i partner, tra cui la Commissione europea, i governi nazionali e i partner privati.



**ALFONSO LARA-MONTERO**  
Amministratore delegato



**ALVARO SANCHEZ**  
Funzionario finanze e risorse umane



**CATALINA MARIAN**  
Funzionario di supporto esecutivo e commerciale



**TANJA SHEIKHI**  
Funzionario senior affiliazione e attività operative



**FRANCESCO CAPUANI**  
Coordinatore dello sviluppo



**TIM BROHEE**  
Funzionario junior affiliazione e attività operative



**LOURDES TELLO**  
Funzionario delle politiche e dei progetti



**RIOGNACH HYLAND**  
Funzionario junior eventi



**CHRISTINA VARNTOUMIAN**  
Funzionario junior comunicazione



**MARTIN LICHTÉ**

Funzionario senior  
delle politiche



**ANJA OSOJNIK**

Coordinatrice di  
progetto



**JOSÉ IGLESIAS**

Responsabile di  
progetto



**LORENZA AMBROSJ**

Funzionaria junior  
affiliazione e attività  
operative



**ELENI KEFALLINO**

Funzionaria di  
progetto



**VESA LATIFI**

Funzionaria di  
supporto di progetto



**ANA GOMES**

Assistente  
comunicazione



**STEFANOS  
MICHELAKAKIS**

Assistente ai progetti

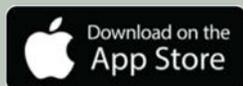


**TEA ISMAILAI**

Assistente alle  
politiche

# Rimani in contatto con ESN

Scarica la nostra App - Cerca European Social Network su Google e Apple IOS



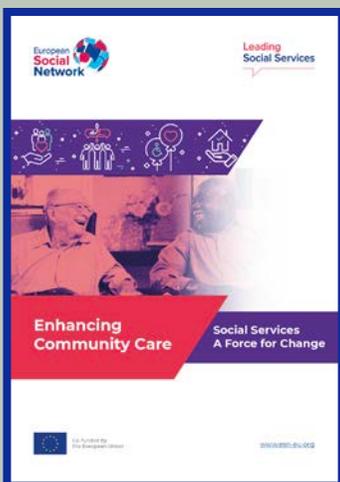
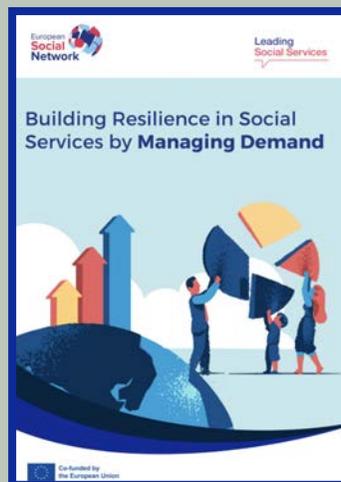
Seguici sui social media



Leggi le nostre pubblicazioni

Visita [esn-eu.org/e-library](http://esn-eu.org/e-library)





Ascolta il nostro  
podcast

Visita  
[esn-eu.org/podcasts](https://esn-eu.org/podcasts)



# European Social Network AISBL



8° piano  
Avenue des Arts 3-4-5  
1210 Bruxelles, Belgio



Tel: + 32 (0) 251 110 939



info@esn-eu.org



www.esn-eu.org



@ESNsocial



linkedin/european-social-network



European Social Network