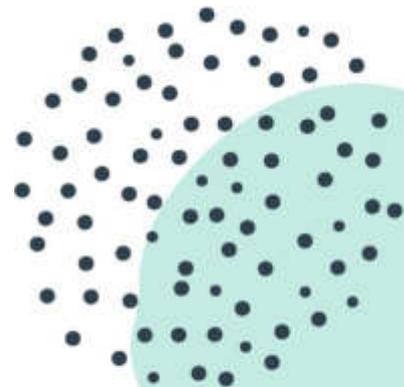


**COSTRUIRE  
COLLABORAZIONI  
NEI  
TERRITORI**

FAMI COOPERA  
07.12.2021

***Il SAI e la  
struttura  
organizzativa  
Le  
responsabilità  
dell'Ente locale***



# Le parole chiave per gli Enti locali

nella Rete SAI

**Co-responsabilità**

**Governance**

**Rete territoriali**

**Prossimità**

**Sussidiarietà**

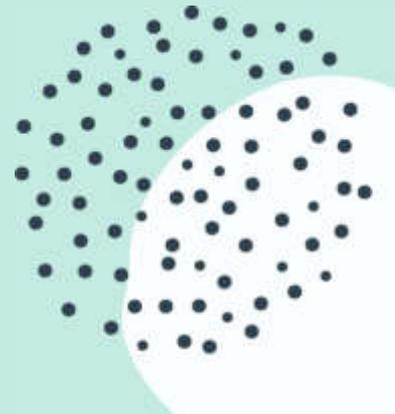
**Sostenibilità**



# Il SAI come occasione per rafforzare gli Enti locali

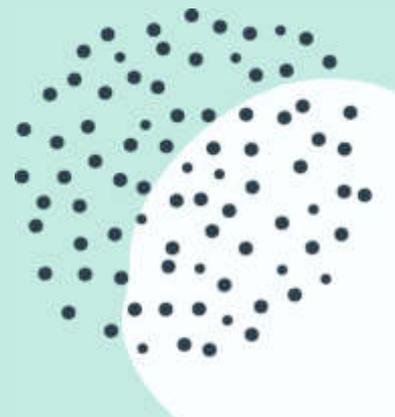
## Permette

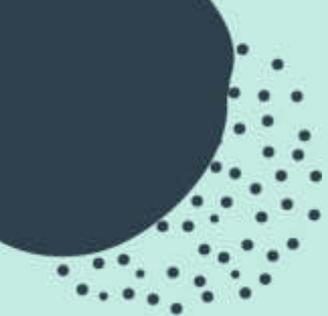
- l'apporto di nuove risorse
- l'apporto di nuove competenze
- l'apprendimento istituzionale
- il rafforzamento delle reti dei servizi
- l'impatto positivo sull'economia locale
- la costruzione di capitale sociale



# La relazione tra Ente locale ed Ente attuatore

- E' l'asse portante di ogni progetto territoriale
- Può essere regolata da diversi strumenti amministrativi
- Può avere diverse forme organizzative





# Strumenti amministrativi

## Competizione

La Pubblica Amministrazione acquista una prestazione alle migliori condizioni di mercato (tot ore di lavoro, tot posti letto, etc. a fronte di un corrispettivo)

**D.lgs 50/2016**

## Collaborazione

Pubblica Amministrazione e Terzo settore mettono in comune risorse per perseguire un obiettivo di interesse generale

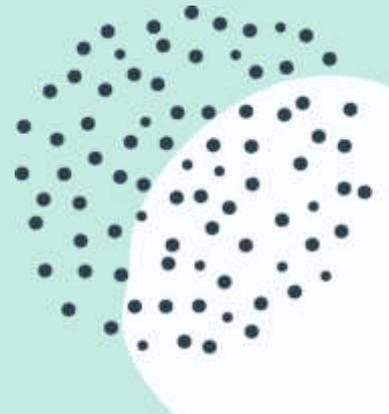
**Art. 55 CTS e Legge 241/1990**

# Diversi modelli organizzativi

Delega all'Ente  
attuatore  
(esternalizzazione)

Internalizzazione  
delle risorse umane

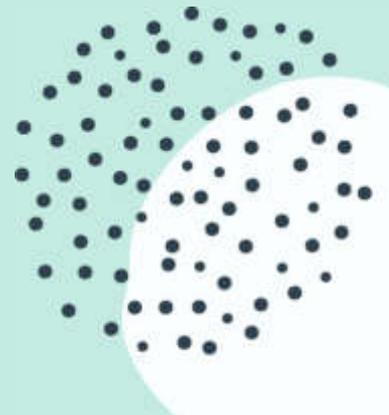
Nel mezzo molteplici  
configurazioni diverse



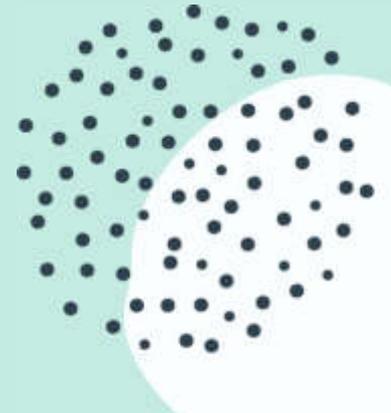
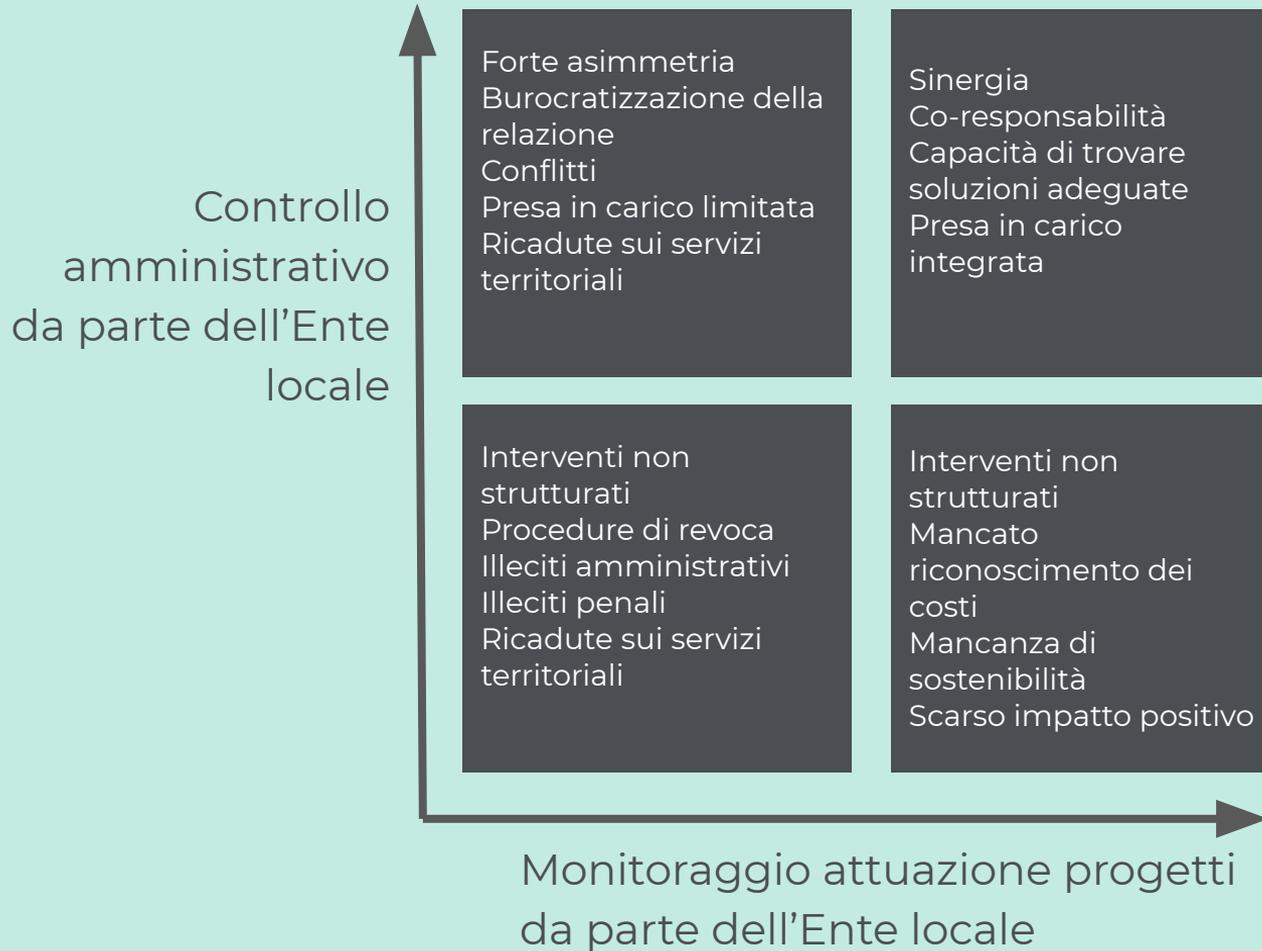
# Il ruolo dell'Ente locale

## Art. 5 DM 18 novembre 2019. Controllo e monitoraggio

L'ente locale titolare del finanziamento è tenuto ad un costante **monitoraggio** e **controllo** sull'attuazione dei progetti, sull'erogazione dei servizi di accoglienza e sulla corretta gestione amministrativa, avvalendosi delle figure preposte quali il responsabile unico del procedimento, il direttore dell'esecuzione del contratto, il revisore contabile, nonché di ulteriori figure professionali eventualmente individuate.



# Rischi



# Fattori abilitanti: cultura, luoghi, risorse

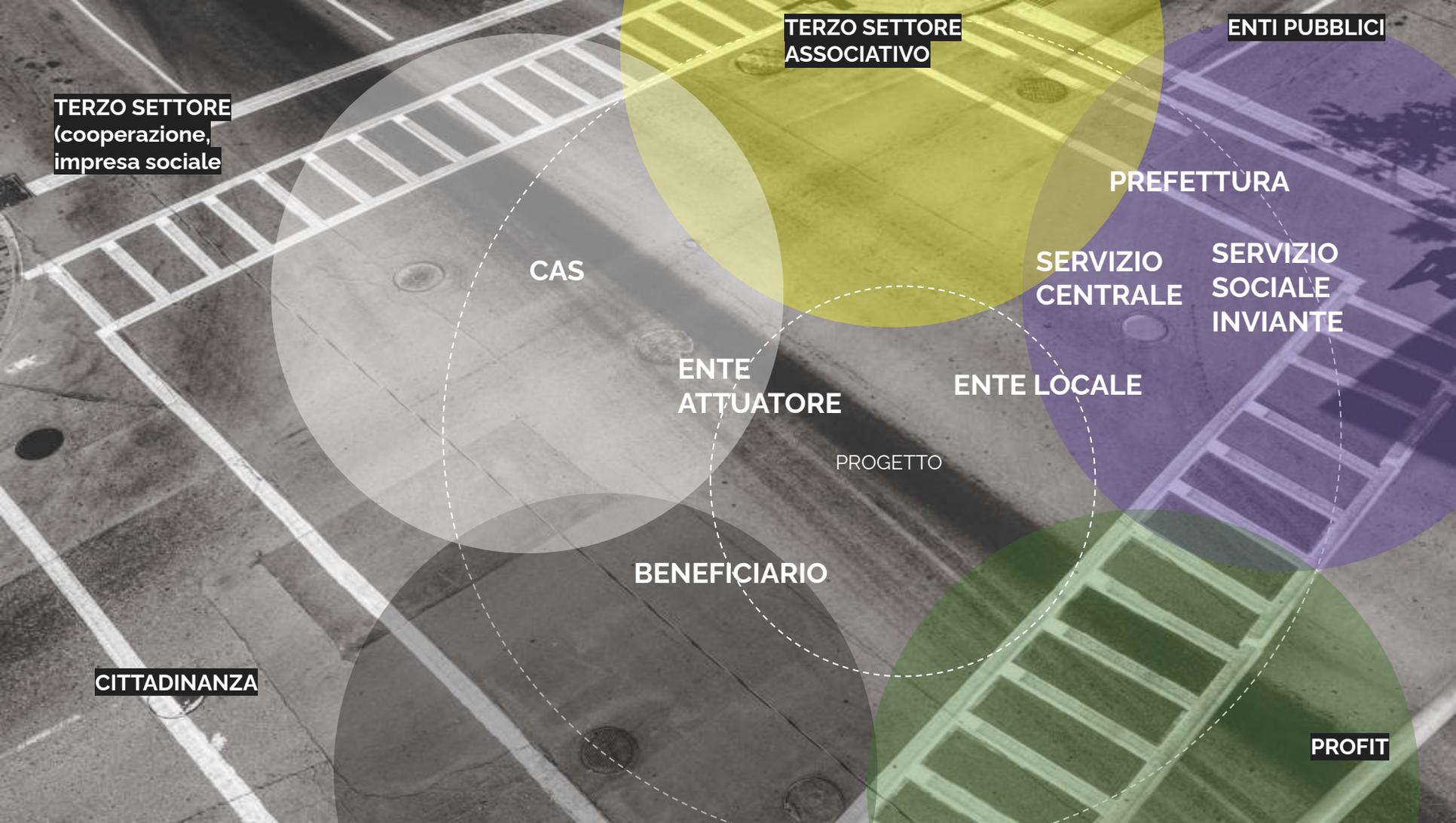
- Definire linguaggi, processi, visioni, funzionamenti condivisi
- Costruire ambiti comuni a diversi livelli: ambito politico, dirigenziale, gestionale, operativo, tra loro comunicanti
- Mobilitare risorse umane, economiche, intellettuali, relazionali, amministrative



# Alcune funzioni minime per gli Enti locali

- Presidiare la programmazione degli interventi e l'andamento della spesa
- Garantire il monitoraggio dei progetti individuali
- Garantire il monitoraggio dei percorsi di accoglienza (tempi)
- Garantire il monitoraggio delle strutture di accoglienza
- Presidiare il momento dell'ingresso dei beneficiari nel progetto e il rispetto del patto di accoglienza
- Presidiare la comunicazione con il Ministero e il Servizio Centrale
- Allineare i settori interni all'Ente locale
- Garantire l'integrazione del progetto ai servizi del territorio





**TERZO SETTORE**  
(cooperazione,  
impresa sociale)

**TERZO SETTORE  
ASSOCIATIVO**

**ENTI PUBBLICI**

**CAS**

**PREFETTURA**

**SERVIZIO  
CENTRALE**

**SERVIZIO  
SOCIALE  
INVIANTE**

**ENTE  
ATTUATORE**

**ENTE LOCALE**

**PROGETTO**

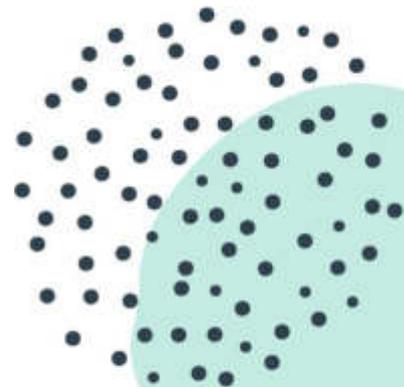
**BENEFICIARIO**

**CITTADINANZA**

**PROFIT**

**COSTRUIRE  
COLLABORAZIONI  
NEI  
TERRITORI**

***Il SAI e la rete  
territoriale.  
L'integrazione  
dei servizi***

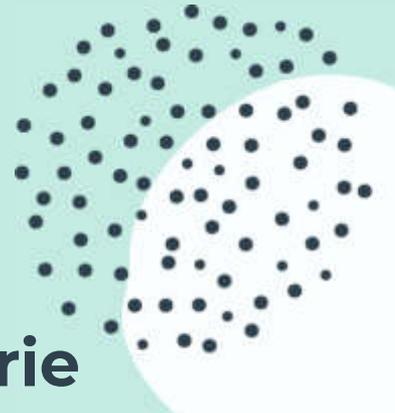


# Il lavoro di rete e i servizi integrati come forma imprescindibile dei servizi territoriali

- principio cardine della L. 328/2000
- previsto dal Piano Nazionale di contrasto alla povertà già nel 2016
- previsto dal Piano Triennale di contrasto allo sfruttamento lavorativo in agricoltura e al caporalato 2020-2022
- previsto dal Piano Nazionale degli interventi sociali 2021-2023

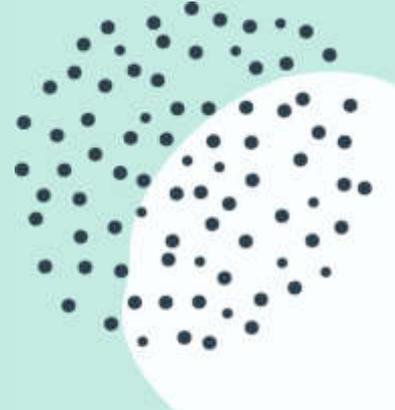
**Evocato ma non sempre realizzato**

**Sistema centrato sul lavoro per categorie**



# Il SAI come progetto complesso

- Per le condizioni diversificate in cui si trovano i beneficiari
- Per la continua evoluzione del fenomeno
- Per l'estensione degli interventi che è chiamato a realizzare
- Per i soggetti necessariamente coinvolti



# Il ruolo dell'Ente locale

## Art. 34 DM 18 novembre 2019. Servizi minimi da garantire

L'Ente locale garantisce la presa in carico dei beneficiari avvalendosi di personale con esperienza e professionalità adeguate alle tipologie dei progetti di accoglienza, tenendo conto di vulnerabilità o di esigenze particolari anche di natura psico-socio-sanitari, predisponendo modalità organizzative e funzionali alle diverse specificità.

(...) facilitare i percorsi di inserimento lavorativo in ambienti adeguati per beneficiari con specifiche esigenze, fermo restando quanto previsto dalla vigente normativa in materia di accesso al lavoro per le persone svantaggiate e appartenenti a categorie protette;

(...) garantire, nel caso di beneficiari con specifiche esigenze di presa in carico, l'accesso ai necessari servizi psico-socio-sanitari, accompagnando l'eventuale piano terapeutico-riabilitativo individuale con attività socio-assistenziali;

(...) costruire e consolidare la collaborazione con gli attori che, a diverso titolo, possono partecipare ai percorsi di supporto, riabilitazione e cura dei beneficiari portatori di specifiche esigenze psico-socio-sanitarie, dipendenti anche dal loro percorso migratorio e personale, nonché dalle condizioni specifiche di riduzione in situazione di sfruttamento o di violenze e/o torture subite;

(...) costruire e consolidare, per eventuali situazioni emergenziali, la collaborazione con gli attori pubblici e privati che, a diverso titolo, possono partecipare alla complessiva gestione delle casistiche, di cui al punto precedente.



**TERZO SETTORE**  
cooperazione,  
impresa sociale

**TERZO SETTORE**  
ASSOCIATIVO

**ENTI PUBBLICI**

ASSOCIAZIONE CHE EROGA  
CORSI DI LINGUA

CONSULTORIO  
QUESTURA

PREFETTURA SERD

CTA

CSM CPI

CAS

MEDIATORI

SERVIZIO  
CENTRALE

SERVIZIO  
SOCIALE  
INVIANTE

CENTRI  
ANTI-VIOLENZA  
ENTI  
ANTI-TRATTA

ENTE  
ATTUATORE

ENTE LOCALE

SERVIZIO  
SOCIALE

COMMISSIONE  
UFFICIO  
ANAGRAFE

PROGETTO

SCUOLE/CPIA

BENEFICIARIO

ENTI DI FORMAZIONE

**CITTADINANZA**

**PROFIT**

# Implicazioni del lavoro di rete

- Conflitti di competenza
- Conflitti di responsabilità
- Obiettivi disallineati
- Divergenze di mandato
- Differenti culture organizzative
- Scarsità di risorse
- Pregiudizi
- Sfiducia

**Co-programmazione**

**Ambiti comuni**

**Protocolli**

**Integrazione di fondi**

**Abitare i confini organizzativi**

**Strumenti SAI**



# I protocolli

Elementi necessari:

- Ambito applicativo
- Oggetto
- Premesse
- Attori
- Caratteristiche di attuazione
- I compiti
- La durata
- Le risorse umane e strumentali
- L'eventuale formazione
- Modelli di governance
- Eventuali risorse

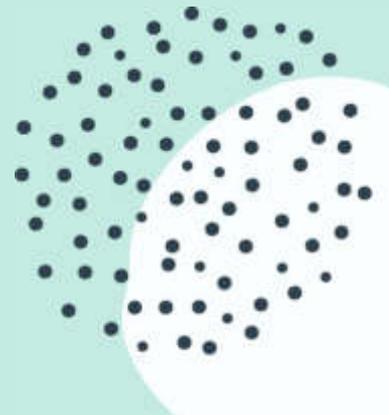
Integrazione istituzionale



Integrazione gestionale



Integrazione operativa

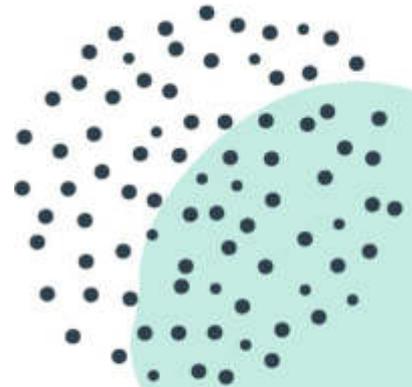


# Thomson-Tuden



**COSTRUIRE  
COLLABORAZIONI  
NEI  
TERRITORI**

***Il SAI e il  
contesto.  
Reti di  
prossimità e  
sussidiarietà***



# La prossimità e l'ecologia del lavoro sociale

- Assume la centralità della persona in relazione al suo contesto di riferimento
- Combina interventi professionali alla costruzione e alla cura delle relazioni, dei legami, delle connessioni
- Riconosce il protagonismo di una molteplicità di soggetti che costituiscono un ecosistema di riferimento



**TERZO SETTORE**  
cooperazione,  
impresa sociale

**TERZO SETTORE**  
ASSOCIATIVO

**ENTI PUBBLICI**

ASSOCIAZIONE CHE EROGA  
CORSI DI LINGUA

CONSULTORIO  
QUESTURA

SINDACATI

CTA

ASD

ASS. CULTURALI

PREFETTURA

SERD

AGENZIE PER LA  
CASA

CAS

CENTRI  
ANTI-VIOLENZA

MEDIATORI

SERVIZIO  
CENTRALE

CSM

CPI

SERVIZIO  
SOCIALE  
INVIANTE

ENTI  
ANTI-TRATTA

ENTE  
ATTUATORE

ENTE LOCALE

SERVIZIO SOCIALE

COMMISSIONE

UFFICIO  
ANAGRAFE

BIBLIOTECA

SCUOLE/CPIA

PROGETTO

BENEFICIARIO

ENTI DI FORMAZIONE

VICINI DI CASA  
ABITANTI DI UN  
QUARTIERE

FAMIGLIE  
ACCOGLIENTI

COOPERATIVA TIPO B

**CITTADINANZA**

COLLEGHI

GENITORI SCUOLA

SINGOLI VOLONTARI

ESERCIZI  
COMMERCIALI

AGENZIA  
IMMOBILIARI

**PROFIT**

COMPAGNI DI SQUADRA

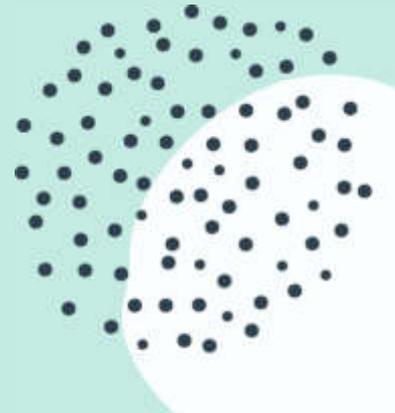
AGENZIE PER IL LAVORO

IMPRESA

# La sussidiarietà e l'amministrazione condivisa

## ART. 118 COSTITUZIONE

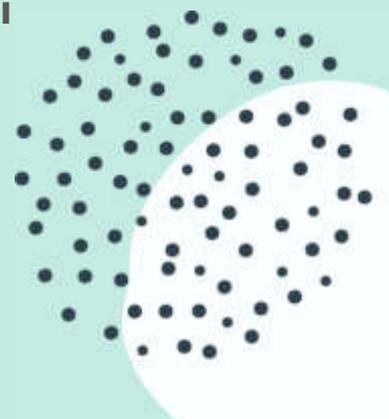
*Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di **Interesse Generale**, sulla base del principio di **sussidiarietà***



# COLLABORAZIONE

## Art 55 Codice del Terzo Settore (D.lgs 117/2017)

In attuazione dei principi di **sussidiarietà**, cooperazione, efficacia, efficienza ed economicità, omogeneità, copertura finanziaria e patrimoniale, responsabilità ed unicità dell'amministrazione, autonomia organizzativa e regolamentare, **le amministrazioni pubbliche** di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nell'esercizio delle proprie funzioni di programmazione e organizzazione a livello territoriale degli interventi e dei servizi nei **settori di attività di cui all'articolo 5, assicurano il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore**, attraverso forme di **co-programmazione e co-progettazione** e accreditamento, poste in essere **nel rispetto dei principi della legge 7 agosto 1990, n. 241**, nonché delle norme che disciplinano specifici procedimenti ed in particolare di quelle relative alla programmazione sociale di zona.



# CO-PROGETTAZIONE

**Art. 7 DPCM 30 marzo 2001  
in attuazione della Legge n. 328/2000**

La co-progettazione è introdotta come:

- possibilità
- su specifiche problematiche sociali
- per interventi innovativi e sperimentali
- Rimanda alle normative regionali



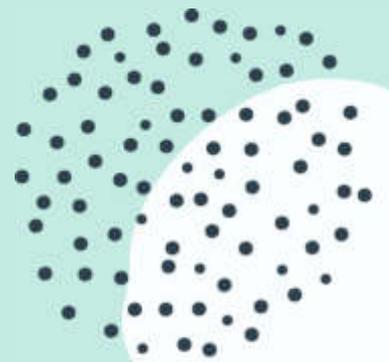
# COLLABORAZIONE

## UNA BATTUTA D'ARRESTO

**Il Consiglio di Stato con il  
parere n. 2052 del 20 agosto 2018**



*“quando l'attività è svolta a titolo oneroso (anche di rimborso) si applica il Codice dei Contratti Pubblici”*



# COLLABORAZIONE

## LA SVOLTA DEL 2020

### **Sentenza n. 131/2020**

*Afferma che l'art 55 del CTS è espressione del principio di sussidiarietà costituzionale e non viola ma anzi completa la normativa europea*

### **Decreto semplificazioni (D.L 106/2020)**

Aggiustamenti norme sui Contratti Pubblici

### **DM n. 72 del 31 marzo 2021**

Linee Guida sul rapporto tra PA e ETS

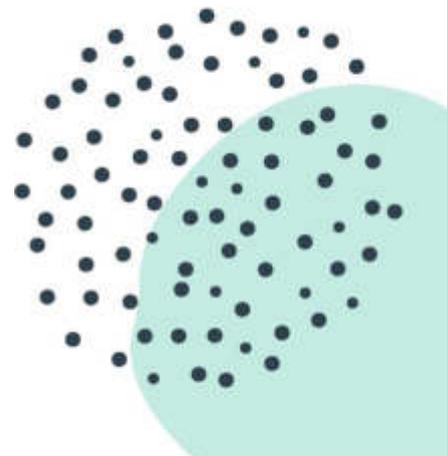


# COLLABORAZIONE

## Art 55 Codice del Terzo Settore (D.lgs 117/2017)

Co-programmazione e co-progettazione:

- le amministrazioni pubbliche (tutte)
- nei settori di attività di interesse generale di cui all'art. 5 del CTS (non più solo sperimentali e innovativi)
- assicurano il coinvolgimento attivo degli enti del Terzo settore, attraverso forme di co-programmazione e co-progettazione e accreditamento
- nel rispetto della legge 7 agosto 1990, n. 241 (procedimento amministrativo) e autonomia organizzativa
- e di specifiche norme di settore (P.es. Piani di Zona, DM 18 novembre 2019, etc.)



# AMMINISTRAZIONE COLLABORATIVA

- E' attivabile sulla base di strumenti normativi pienamente legittimi
- E' promossa dalla Pubblica Amministrazione ma può essere innescata anche dal Terzo Settore
- Prevede una posizione di co-responsabilità ma riconosce i diversi ruoli
- Mette al centro l'interesse generale non le risorse
- Deve rispettare i principi di imparzialità, proporzionalità, trasparenza, pubblicità, parità di trattamento, non discriminazione propri del procedimento amministrativo
- E' una prospettiva profondamente politica

