



Cofinanziato dall'Unione europea



MINISTERO DELL'INTERNO

## FONDO ASILO, MIGRAZIONE E INTEGRAZIONE (FAMI) 2021-2027

Obiettivo Specifico 2: Migrazione legale/Integrazione - Misura di attuazione 2.d Ambito di applicazione 2.h  
Intervento a.1) Capacity building, qualificazione e rafforzamento degli uffici pubblici.

**LGNetFORMA - Lezioni di *innovazione per le pratiche di integrazione dei Comuni***

**«Il Comune fautore di innovazioni nei percorsi di presa in carico e integrazione dei Cittadini stranieri di Paesi Terzi»**

### Modulo 2

**La scelta del modello organizzativo come elemento guida per una gestione innovativa dei servizi di presa in carico dei Cittadini di Paesi Terzi**

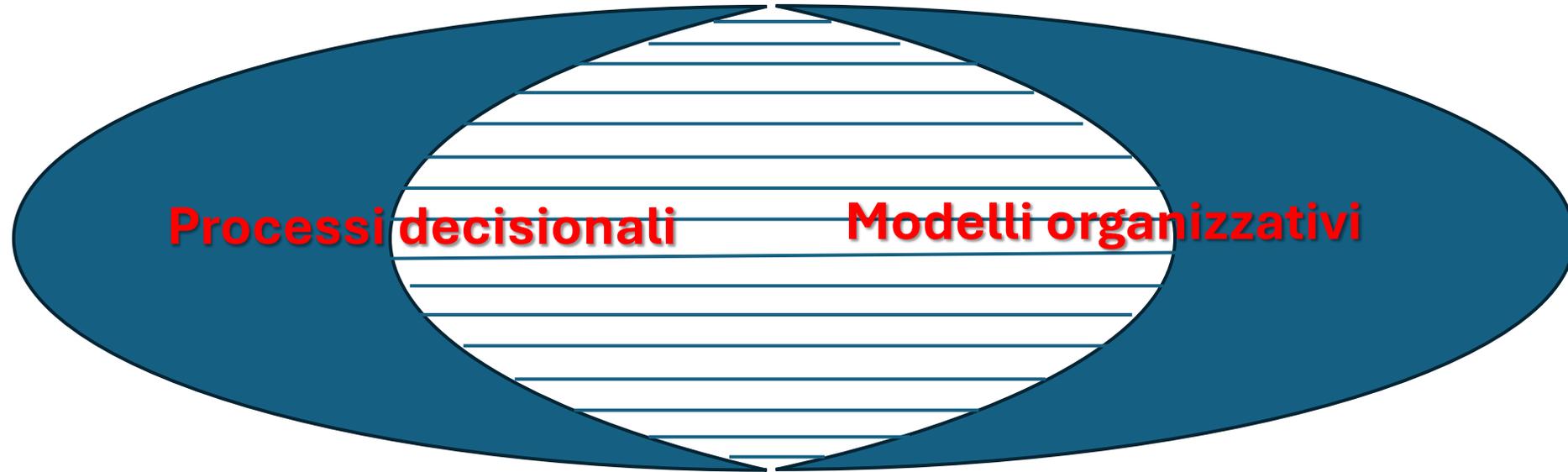
Enti partner



## La centralità delle scelte organizzative



## Il fattore comune



**Le strategie decisionali includono le scelte organizzative in modo dinamico**



**Il processo decisionale prevalentemente adottato può essere definito incrementale**

## Il processo decisionale incrementale

- ❑ È un processo ancorato alle situazioni pratiche e reali. Si basa su un processo continuo di correzione degli interventi, da cui l'**incrementalità** delle decisioni prese.
- ❑ Le decisioni si adattano alla realtà e alle **mutevoli circostanze**.
  - ❑ Ha il vantaggio di essere **più flessibile e pratico** per le politiche sociali, permette di gestire la **complessità**, la **variabilità** e la **mutevolezza** delle condizioni reali e richiede la collaborazione di numerosi attori: istituzionali e non.

## Le scelte organizzative prevalenti nei processi di presa in carico Principali elementi caratterizzanti

### ❑ Maggiore sviluppo delle relazioni intra-organizzative

- ✓ In particolare tra i settori dell'amministrazione coinvolti nei processi di presa in carico dei CPT (es. servizi sociali, politiche abitative, politiche educative, politiche urbanistiche, anagrafe, etc.).

### ❑ Costituzione di staff integrati

- ✓ Presenti all'interno delle Amministrazioni locali, con figure professionali appartenenti a diversi settori e Uffici, anche attraverso la costituzione di Cabine di regia o tavoli intersettoriali.

## Le scelte organizzative prevalenti nei processi di presa in carico Principali elementi caratterizzanti

- ❑ **Integrazione dei nuovi servizi all'interno di percorsi operativi già avviati**
  - ✓ Il **one stop shop** rappresenta un esempio quale **punto di accesso** privilegiato ai servizi del territorio. Tanto più il one stop shop è collocato all'interno di una struttura in cui sono presenti altri sportelli sociali quanto più è efficace la successiva presa in carico dei beneficiari. Viene favorita una maggiore sinergia ed integrazione con altri servizi territoriali.
  - ✓ Questa fattispecie organizzativa è ampiamente utilizzata all'interno delle strategie operative adottate nell'ambito delle attività progettuali LGNet.

## Le scelte organizzative prevalenti nei processi di presa in carico Principali elementi caratterizzanti

### □ La risposta integrata degli interventi

La **presa in carico integrata e tempestiva** si realizza grazie alla presenza di equipe multidisciplinari che si raccordano e coordinano con altri attori istituzionali e sociali della filiera sociosanitaria.

Consideriamo il caso specifico di **Roma Capitale**:

- ha stipulato **Accordi di collaborazione con le ASL cittadine** per la programmazione, organizzazione e gestione dei servizi sociali e sanitari integrati;
- ha costituito una **Cabina di Regia interistituzionale** permanente con il fine di individuare, promuovere e perseguire obiettivi condivisi e congiunti sul tema dei servizi integrati, in primis sociosanitari, quale comune linea d'azione tra programmazione sociale e sanitaria.

## Le scelte organizzative prevalenti nei processi di presa in carico Principali elementi caratterizzanti

### ☐ Forte coordinamento tra tutti i servizi coinvolti nei percorsi di presa in carico

#### ✓ Attivazione di relazioni con uffici territoriali

Per gli interventi di inclusione abitativa, come per quelli di presa in carico tramite one stop shop e unità mobili, ad esempio, al momento della presa in carico del destinatario del progetto, si attivano relazioni con diversi uffici territoriali (es. Aziende ospedaliere, CSM, Ser.D, Ufficio Stranieri; Centri per l'Impiego etc).

#### ✓ Strumenti

Tali relazioni sono quasi sempre regolate da specifici protocolli d'intesa, accordi, convenzioni che nella maggior parte dei casi sostengono e consentono la complementarità delle funzioni tra i diversi soggetti coinvolti.

## Le scelte organizzative prevalenti nei processi di presa in carico Principali elementi caratterizzanti

### □ La figura del *Case Manager*

**Figura di confine tra interno ed esterno**, che va a coordinare e facilitare molti degli aspetti gestionali, operativi e di monitoraggio degli interventi, agendo da punto di riferimento per l'utente e per l'integrazione dei servizi.

## Le scelte organizzative prevalenti nei processi di presa in carico: i principali elementi caratterizzanti

### ❑ Introduzione di strumenti utili a semplificare la gestione amministrativa della presa in carico

#### Caratteristiche

- ✓ Agevolare una **presa in carico condivisa**, prevenendo la duplicazione degli interventi e valorizzando le sinergie territoriali;
- ✓ Sistema di raccolta dati che prevede l'inserimento delle informazioni relative alla presa in carico del destinatario (ad esempio: anagrafiche, documentali, tipologia di servizi ricevuti, periodo di presa in carico).

#### Obiettivi

- ✓ Rendere maggiormente coordinata ed efficace la presa in carico dei destinatari degli interventi, evitando la duplicazione dei servizi per la stessa persona, favorendo così la **complementarietà e l'integrazione** dei servizi territoriali.

## I fattori che possono contribuire a rendere più efficaci i servizi di presa in carico dei CPT

### Forte coordinamento (*intra e interorganizzativo*)

#### All'interno del Comune

##### ❑ A livello decisionale

- ✓ Costituzione di **Cabine di Regia** utili ad unificare più servizi per dare corso ad interventi coordinati e mirati, promuovendo azioni sinergiche e complementari, evitando duplicazioni di servizi erogati.
- ✓ Tanto più la cabina di Regia si innesta in modo trasversale nella struttura organizzativa dell'Ente quanto più potrà avere maggiore efficacia nel produrre **integrazione tra uffici amministrativi e tra servizi erogati**.

## I fattori che possono contribuire a rendere più efficaci i servizi di presa in carico dei CPT

### □ A livello organizzativo-operativo interno all'ente

- ✓ Costituzione di **Tavoli tecnici, riunioni periodiche** tra i diversi uffici coinvolti, individuazione di **specifiche figure professionali** (es. *case manager*)
- ✓ L'**approccio intersettoriale e di coordinamento** tra i diversi uffici e servizi dell'amministrazione può garantire una **maggiore fluidità e accuratezza** delle informazioni e, di conseguenza, una maggiore rapidità nella definizione dei percorsi di presa in carico del CPT, anche in relazione alle specifiche vulnerabilità di carattere socio-sanitario.

## I fattori che possono contribuire a rendere più efficaci i servizi di presa in carico dei CPT

### All'esterno del Comune

- ❑ **A livello di coordinamento inter-istituzionale**
  - ✓ Costituzione di **tavoli di coordinamento** tra più Comuni e con altri enti (es. Azienda Sanitaria Locale - ASL), altri attori istituzionali (es. Prefettura, Questura), altri attori del welfare territoriale (Enti del Terzo Settore), scuole, ospedali etc.
  - ✓ Strumenti: in prevalenza **Protocolli, Accordi e Convenzioni**

## Considerazioni conclusive

- ❑ I Comuni possono essere protagonisti di innovazione organizzativa attraverso scelte che favoriscono **l'integrazione delle funzioni e delle competenze** e la condivisione delle diverse fasi decisionali per l'implementazione dei servizi.
- ❑ Assistiamo ad un progressivo **allontanamento da modelli basati sulla verticalizzazione delle funzioni e dei servizi** che isolano componenti di un medesimo processo operativo che invece abbiamo visto essere quanto più necessarie mantenere integrate.
  - ❑ Se l'obiettivo è promuovere innovazione organizzativa allora è bene integrare i processi, portando sempre più l'attenzione alla **complementarietà degli interventi**, sia interni che esterni.
    - ❑ Tutto ciò porta ad un **migliore utilizzo di tutte le risorse: umane, economiche e strumentali**, per valorizzarne efficacia ed efficienza.



Cofinanziato  
dall'Unione europea



MINISTERO  
DELL'INTERNO

---

**Un ringraziamento per l'attenzione ricevuta**

**Alessandra Caldarozzi**  
*Fondazione Cittalia*