



# La gestione associata dei servizi sociali

**Alessandro Battistella**

**Merate, 1 giugno 2022**

# FUNZIONI E SERVIZI

Nel considerare i vantaggi e i nodi critici delle diverse forme di gestione è importante considerare se la decisione politica a monte riguardi la gestione di **FUNZIONI** pubbliche o la gestione di **SERVIZI** pubblici.



# FUNZIONI E SERVIZI

I **SERVIZI** pubblici possono essere affidati a soggetti terzi: in questo caso la modalità organizzativa assume una valenza essenzialmente tecnico-gestionale.

# FUNZIONI E SERVIZI

Le **FUNZIONI** pubbliche, in quanto indisponibili, non possono essere affidate a soggetti terzi.

La gestione associata di funzioni assume una valenza essenzialmente politica.



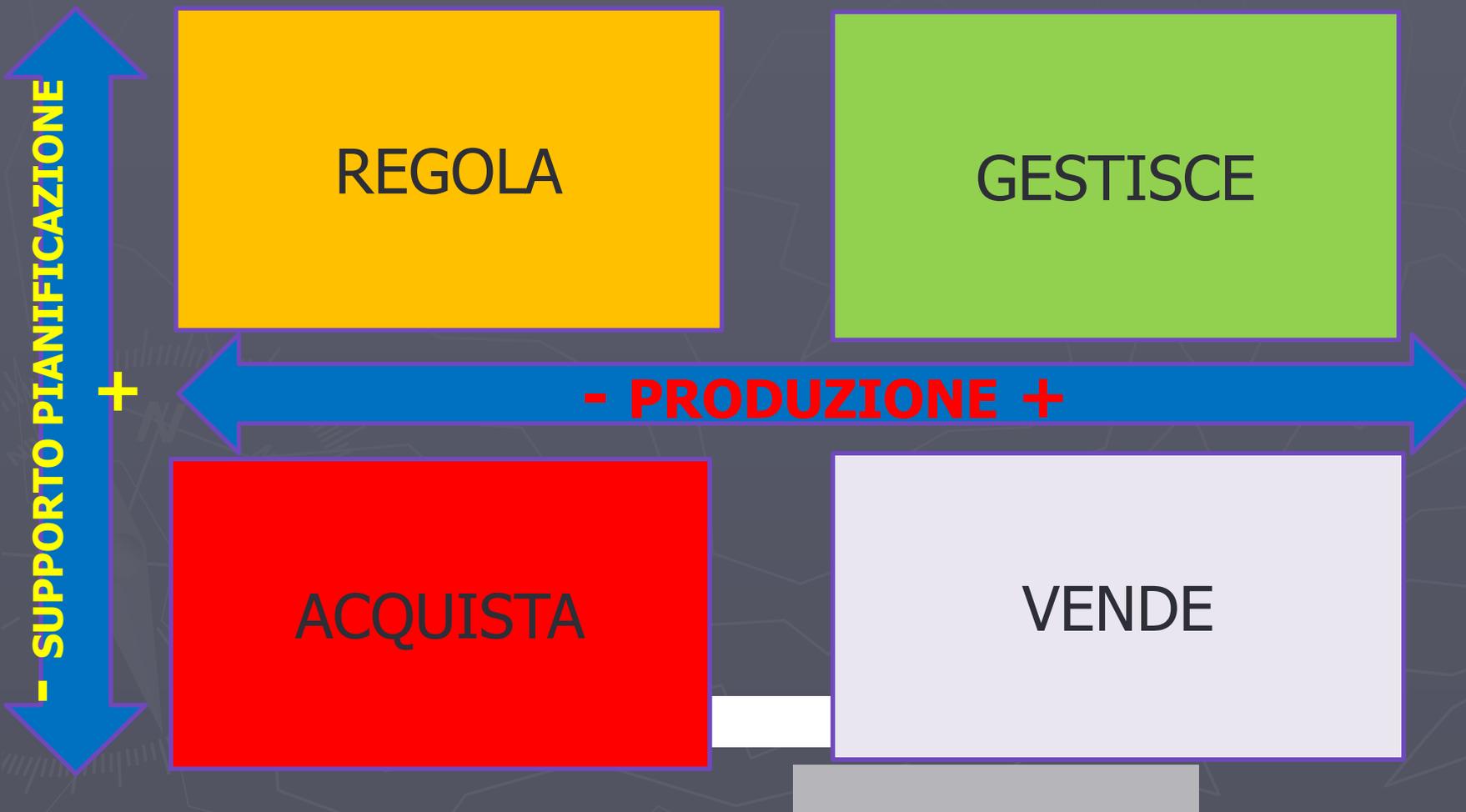
## I

Il network NeASS è la rappresentazione di come le aziende speciali possano presentare una **varietà di modelli strategici e gestionali e siano assai diversificate sotto il profilo aziendale.**

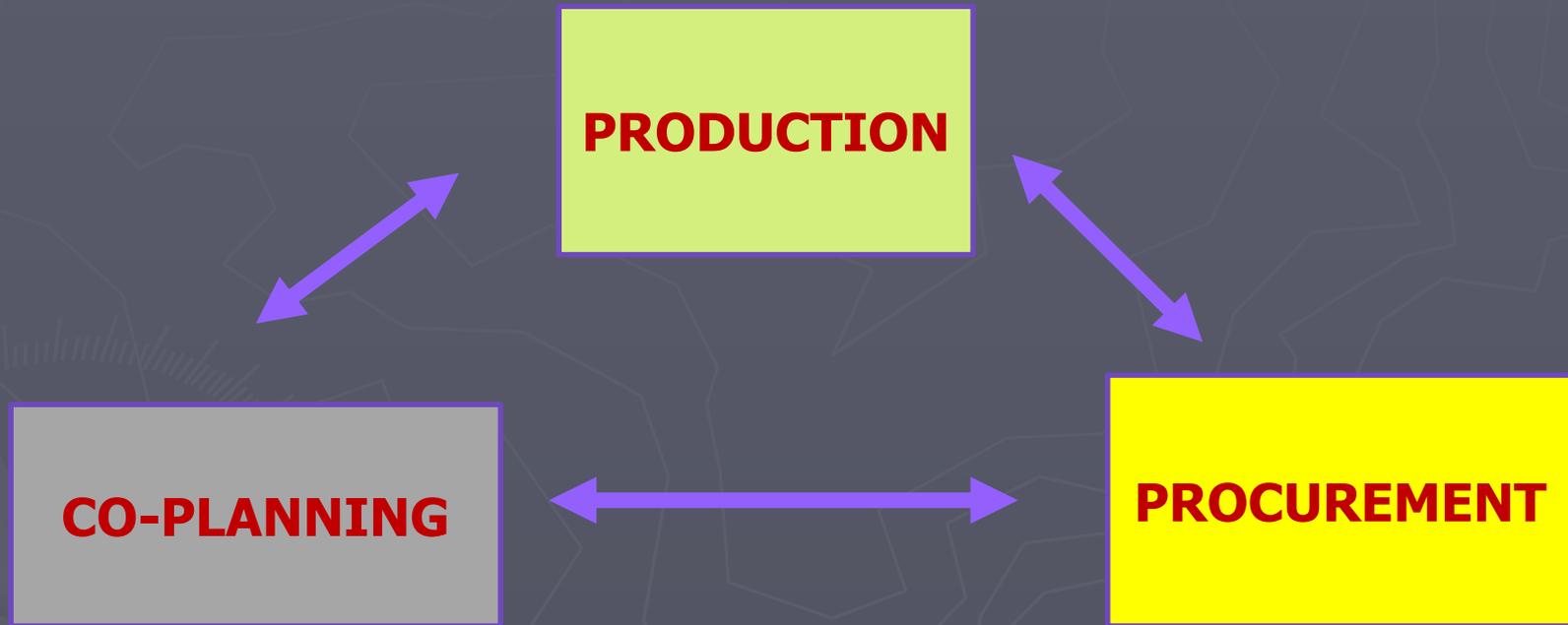
In sintesi le aziende speciali possono essere raggruppate in 4 principali tipologie rispetto ai loro rapporti col mercato dei servizi:

1. Aziende con funzione prevalentemente di **produzione e vendita di servizi attraverso risorse interne;**
2. Aziende con funzione prevalente di produzione di servizi, **ma attraverso il ricorso al mercato** in un mix gestionale;
3. Aziende con funzione prevalente di **regolazione del mercato, con ampio o esclusivo ricorso alla esternalizzazione dei servizi;**
4. Aziende fortemente orientate a supportare la programmazione del sistema di servizi, con ricorso a **forme di stretta interazione progettuale con i soggetti produttori.**

# Aziende speciali: una forma giuridica + modelli gestionali – 2016



# Modalità di gestione





# LA GESTIONE DIRETTA "IN ECONOMIA"

## POTENZIALITÀ POSITIVE

- ▶ Maggiore velocità di risposta a nuovi bisogni o a nuove esigenze organizzative (con qualche limite)
- ▶ Maggiori garanzie di coerenza tra indirizzi programmatori e offerta di servizi
- ▶ Sistemi di monitoraggio di costi e risultati di più semplice implementazione.
- ▶ Maggiore semplicità nei sistemi di controllo della qualità del servizio erogato



# LA GESTIONE DIRETTA "IN ECONOMIA"

## AREE DI CRITICITÀ

- ▶ Possibili diseconomie di scala per determinati servizi.
- ▶ Gestione meno flessibile del personale.
- ▶ Possibili rigidità nella risposta ad alcuni bisogni.
- ▶ Rischio di autoreferenzialità.



# LA CONCESSIONE

## AFFIDAMENTO DI UN SERVIZIO IN CAMBIO DELLA GESTIONE DELLO STESSO COME CORRISPETTIVO

L'impresa concessionaria eroga le proprie prestazioni al pubblico e assume, quindi, il rischio della gestione del servizio, remunerandosi, almeno per una parte significativa, presso gli utenti mediante la riscossione di un prezzo



# CONCESSIONE

**NON ESISTONO NORME SPECIFICHE DI DIRITTO COMUNITARIO CHE DISCIPLININANO LA CONCESSIONE DI SERVIZI; LE CONCESSIONI, INFATTI, NON SOTTOSTANNO ALLE DISPOSIZIONI DELLA DIRETTIVA 2004/18/CE CHE DISCIPLINA GLI APPALTI DI LAVORI E SERVIZI**

**→ QUESTO NON SIGNIFICA CHE ALLA CONCESSIONE SIANO INAPPLICABILI TALI DISPOSIZIONI.**



# CONCESSIONE

**IN PARTICOLARE: LA CONCESSIONE  
DI SERVIZIO DEVE SEMPRE AVVENIRE  
NEL RISPETTO DEI PRINCIPI DI  
TRASPARENZA E DI PARITA' DI  
TRATTAMENTO**

**(ART. 49 E SEGUENTI DEL TRATTATO DI  
MAASTRICHT)**

# CONCESSIONE - ACCREDITAMENTO

**L'accreditamento è strettamente legato alla figura giuridica della concessione: è una delle possibili e più esplorate modalità di esternalizzazione dei servizi sociali. La legge 328 lo tratta nell'art. 11 e nell'art. 17 in cui affronta anche il tema dei titoli sociali.**



# CONCESSIONE - ACCREDITAMENTO

**L'accreditamento è uno strumento di regolazione e governo di un sistema di servizi, attraverso la definizione di livelli di qualità che si assumono come irrinunciabili.**

**L'ente pubblico assicura con l'accreditamento, a tutti i cittadini, la qualità dei soggetti erogatori; ai soggetti più deboli, per cui è previsto un intervento pubblico, eroga poi dei "titoli per l'acquisto di servizi" che questi ultimi potranno spendere solo presso soggetti accreditati.**

# CONCESSIONE - ACCREDITAMENTO

**Nell'accREDITamento "puro" l'ente pubblico manifesta il proprio disinteresse verso l'esito della competizione tra soggetti erogatori, secondo i principi di competizione perfetta; accetta che il soggetto che meno riesce a erogare servizi di successo soccomba a favore di chi viene scelto dagli utenti.**

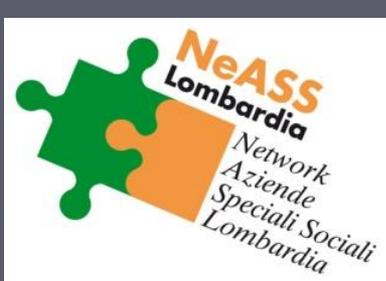


# CONCESSIONE - ACCREDITAMENTO

**Nel caso dell'accreditamento puro,  
nell'acquisto del singolo servizio manca, e  
deve mancare, una relazione diretta tra  
erogatore ed ente pubblico**

**Il rapporto si svolge nell'ambito del diritto  
privato tra l'utente e l'erogatore, quindi non  
è previsto il ricorso all'appalto**

**I servizi accreditati vengono ricondotti,  
relativamente al rapporto tra pubblica  
amministrazione e soggetto erogatore,  
all'istituto della concessione.**



# ACCREDITAMENTO

## POTENZIALITA' POSITIVE

- **Responsabilizzazione del cittadino**
- **Diminuzione del carico gestionale per l'ente locale**
- **Sviluppo della competizione sulla qualità**
- **Maggiore attenzione del singolo utente alla qualità**
- **Maggiori possibilità di investimento**

# ACCREDITAMENTO

## AREE DI CRITICITA'

- **Rischio che gli utenti multiproblema siano esclusi dal mercato**
- **Necessità di strumenti di tutoraggio costosi**
- **Limitate possibilità di controllo del sistema**
- **Criticità in fase di definizione degli standard**
- **Il cittadino ha ancora meno possibilità di definizione dei criteri di qualità dell'ente pubblico**
- **Rischio di controlli solo formali**