

## **Il fattore discrezionalità tra standard di intervento e presa in carico territoriale a livello di Servizio. Evidenze empiriche dall'indagine sull'implementazione di policy di contrasto alla povertà e per l'inclusione attiva**

*Cristiana Ranieri (INAPP)*

La 'dimensione della discrezionalità' è stata fatta oggetto di approfondimento nell'ambito di un'indagine nazionale Inapp sull'implementazione delle misure di contrasto alla povertà (Rei e RdC) da parte dei soggetti territoriali preposti alla loro attuazione (Servizi sociali comunali, Ambiti sociali territoriali, Centri per l'Impiego). Tra gli aspetti che possono entrare in gioco nel processo di implementazione della policy, si è approfondito come il "fattore discrezionalità" possa intervenire nella dinamica organizzativa e nei meccanismi di funzionamento. Tale fattore è stato approfondito con approccio quantitativo nei questionari somministrati con tecnica CAWI (censuario per ATS e CPI; campionario per SSC) e dai dati è stato possibile esaminare alcuni livelli analitici relativi al processo di presa in carico osservato tra standardizzazione dell'intervento, spazi discrezionali e territorializzazione. Tra l'introduzione di "standard" di intervento e presa in carico territoriale a livello di servizio, il fattore di discrezionalità permette una riflessione sulla dibattuta questione di come tale spazio "del livello della strada" (Lipsky, 1980) entra in gioco in uno specifico contesto organizzativo e sociale con "agency situata" (Cappellato, Cataldi, Scavarda, 2021). La prospettiva street-level ha reso possibile il superamento dell'idea di 'potere discrezionale' dell'operatore come mera violazione delle norme e della visione del lavoro degli operatori come atto meramente esecutivo, mettendo in luce la rilevanza di questo spazio (Zacha, 2017).

Nell'indagine quantitativa le domande poste sulla discrezionalità agli attori territoriali sono tarate nella prospettiva di cogliere il punto di vista del servizio di afferenza. In una prima edizione dell'indagine (2021) emergeva come il fattore discrezionalità fosse considerato in via prioritaria come "una realtà ineliminabile nell'erogazione dei servizi sociali", sia dagli ATS (nel 45,%) sia dai SSC (30,6%) piuttosto che un fattore di arbitrarietà (rispettivamente 3,9% e 2,9%); nel 2022 viene a rappresentarsi come prioritaria la considerazione che tale margine di discrezionalità "garantisce maggiore capacità di risposta ai bisogni specifici dell'utenza (personalizzazione)", con una differenza netta dalle altre modalità di risposta. Il quesito è stato posto nella recente indagine anche ai CPI e l'ordine di prevalenza delle risposte, pur variando, mantiene come prima scelta tale opzione. A livello di servizio, la relazione tra l'implementazione della misura di contrasto alla povertà e di inclusione attiva con il "fattore" discrezionalità della presa in carico territoriale offre innumerevoli spunti di analisi e l'indagine quantitativa offre ulteriori elementi di analisi considerati dagli

attori anche sugli effetti nei rapporti con l'utenza. Parallelamente, un approfondimento qualitativo (focus group nelle 21 regioni) ne ha evidenziato afferenze semantiche delle declinazioni che spaziano dall'esercizio di autonomia/competenza professionale alla sfera decisionale e di responsabilità intercettando nel quadro normativo vincoli e opportunità per l'implementazione degli interventi. Punti di vista (e delle esperienze) che sono riconducibili anche ai profili di ruolo, di funzione e di professionalità intercettati (ad es. assistente sociale nei SSC piuttosto che orientatore nei CPI, dirigenti di Servizio e/o di specifiche articolazioni e/o con un ruolo definito a livello di Ufficio di piano, nel caso degli ATS o facenti funzioni trasversali di case-manager piuttosto che di responsabilità) e offrono spunti interessanti per esercitare alcune chiavi interpretative sui dati rilevati dalla Cawi. L'approfondimento ha permesso di identificare aspetti comuni e di differenziazione di ruolo e mandato (investito anche trasversalmente da funzioni e compiti), che al tempo stesso cambia per effetto dei mutamenti in atto e prende parte, e contribuisce, alla riproduzione e al riadattamento del welfare (Sarius, 2015). Il fattore di discrezionalità emerge nelle testimonianze sia rispetto all'organizzazione di riferimento (in termini di assetto istituzionale, ad esempio SSS, CPI, ATS o rispetto ad assetti di risorse, di dotazioni di personale) sia con riferimento ad una categoria professionale (es. assistenti sociali, educatori) e/o al ruolo esercitato (es. responsabile, coordinatore, case manager) ma anche incardinata nell'esperienza di territorio (ad es. ad uno stato di attuazione normativa di livello locale o di attivazione di servizi; di estensione delle competenze del servizio ossia del raggio di azione e dell'ampiezza della copertura, dal numero di comuni compresi al bacino di utenza effettiva e potenziale, sia in termini quantitativi/di fenomeno sia in termini culturali); alla relazione con altri servizi (alle reti, gli scambi e i gradi di collaborazione con altri attori) o in riferimento a un contesto di Sistema dei servizi e al livello di integrazione tra essi, a diversità organizzativa o di mandato tra gli stessi attori locali che relazionandosi influenzano il processo ad un livello orizzontale o verticale (dal livello centrale/nazionale/regionale); in riferimento a sistemi informativi, norme, governance in termini più generali.

La presente proposta di contributo intende la call alla Sessione 34 quale opportunità per offrire alla discussione e al confronto gli esiti e le analisi dei patterns emersi dalla ricerca.