

# RETE WELFARE RESPONSABILE

*Una proposta per la società italiana*

**Responsabilità,  
contrasto alla povertà,  
promozione del benessere**

QUADERNO N. 4

## INDICE

	Pag.
<b>Presentazione</b> di Vincenzo Cesareo - Coordinatore nazionale RWR	3
Prima parte <i>LA RETE WELFARE RESPONSABILE</i>	
<b>1. Finalità, struttura e attori della RWR</b>	7
1.1 Finalità e opzioni di fondo	7
1.2 Rete interuniversitaria, Comitato Scientifico, Advisory Board ed Enti	8
1.3 Estensione e comunicazione delle RWR	12
<b>2. Attività scientifica della RWR</b>	13
2.1 Principali attività del Coordinamento RWR nel 2022-23	13
2.2 Progetti in corso delle sedi universitarie della RWR	15
2.3 Recenti pubblicazioni sul welfare di membri della RWR	22
<b>3. Programma delle attività per il 2024</b>	25
3.1 Iniziative programmate dal Coordinamento RWR	25
3.2 Segnalazioni dalla RWR di eventi, iniziative e progetti	25
Seconda parte <i>WELFARE RESPONSABILE E STRATEGIE DI CONTRASTO DELLA POVERTÀ</i>	
<b>Il punto sulla riforma degli strumenti di contrasto alla povertà in Italia</b> di Natale Forlani	31
<b>Misure di contrasto alla povertà sotto la lente del Welfare Responsabile</b> di Mara Maretta	37
<b>Welfare e povertà lavorativa</b> di Valerio Corradi	47
Terza parte <i>WELFARE AZIENDALE RESPONSABILE</i>	
<b>Welfare aziendale: tendenze e prospettive</b> di Luca Pesenti	53
<b>Welfare aziendale e ruolo delle parti sociali. Note sul seminario RWR di Cremona</b> di Valerio Corradi	57
<b>Welfare aziendale e contribuzione sociale: il caso degli accordi integrativi aziendali nel comune di Milano</b> di Sandro Antoniazzi e Romano Guerinoni	61
<b>“Crea Welfare. Valore al territorio”: il Welfare aziendale del Credito Cooperativo</b> di Nicola Piccinelli	67
<b>Il Welfare aziendale nell’esperienza del Gruppo Assimoco</b> di Alessia Borrelli	71

Finito di stampare nel mese di gennaio 2024  
presso Graphidea - Milano  
ISBN 9788831443340

## **Presentazione**

Dall'avvio della propria attività (anno 2015), la Rete Welfare Responsabile (RWR) si è sempre più qualificata come uno spazio nel quale coloro che svolgono attività di ricerca e coloro che operano sul campo stabiliscono rapporti di collaborazione in grado di generare un valore aggiunto per tutti.

La Rete Interuniversitaria comprende oggi una sessantina di studiosi attivi in 21 sedi universitarie e una rete degli enti in costante crescita che comprendere enti pubblici, imprese ed enti di Terzo settore che sono impegnati in iniziative di welfare innovativo. Sempre prezioso e rilevante è l'apporto offerto dai componenti dell'Advisory Board.

Nel corso del 2023 la RWR ha sviluppato nuovi percorsi di ricerca e promosso occasioni di riflessione in collaborazione con realtà accademiche e territoriali che stanno promuovendo nuove pratiche di welfare. Tra i principali eventi vanno ricordati il seminario di Pontignano sulle strategie di contrasto alla povertà, il seminario di Cremona sul protagonismo delle parti sociali nel Welfare aziendale e il convegno di Brescia su Welfare Responsabile e filantropia istituzionale. Le iniziative sono state rese possibili dai nostri enti sostenitori: la Federazione Lombarda delle Banche di Credito Cooperativo, il Gruppo Assimoco e la Congrega della Carità Apostolica.

La prima parte del presente Quaderno (quarto della serie RWR) illustra l'attuale configurazione della RWR e l'attività svolta nel 2023, con uno sguardo ai progetti in cantiere per il 2024 che riguarderanno, tra gli altri, i temi dell'integrazione dei diversi tipi di Welfare (locale, comunitario e aziendale), le trasformazioni del Welfare aziendale e il Welfare sanitario di prossimità.

La seconda parte è dedicata alla presentazione di temi e proposte connesse al tema delle strategie di contrasto della povertà. Infine, nella terza parte, vengono presentate ulteriori riflessioni sul Welfare aziendale nella prospettiva della "responsabilità".

Colgo l'occasione per porgere, a nome della RWR, i migliori auguri ai lettori per un positivo 2024.

Buona lettura, con un cordiale saluto.

20.01.2024

*Vincenzo Cesareo*  
Coordinatore nazionale RWR



Prima parte

***LA RETE WELFARE RESPONSABILE***



## 1. FINALITÀ, STRUTTURA E ATTORI DELLA RWR

### 1.1 Finalità e opzioni di fondo

La proposta del Welfare Responsabile, nata nell'ambito di **SPe-Sociologia per la Persona**, è frutto di un percorso di analisi, confronto e ricerca che coinvolge studiosi di alcune università che rappresentano la varietà del territorio italiano.

Le **opzioni di fondo** della proposta sono la centralità della persona e la responsabilità individuale e collettiva. Il concetto di persona - che è unica, storica e relazionale - permette di fondare il welfare su un presupposto diverso sia dal modello individualistico sia da quello assistenzialistico. La seconda opzione sottolinea, invece, il fatto che un nuovo welfare deve coinvolgere tutti gli attori sociali (Stato, Mercato e Terzo Settore) in una nuova *filiera* di responsabilità, in cui ognuno è chiamato a portare il suo contributo, in relazione alle proprie possibilità nella logica della sussidiarietà (principio dell'*et-et*).

Gli elementi costitutivi della proposta sono: l'**attivazione capacitante** (mobilitazione e potenziamento di risorse, competenze e abilità di tutti gli attori sociali coinvolti); l'**integrazione condivisa** (gli attori, istituzionali e non, profit o non profit, gli stessi destinatari degli interventi sono chiamati a interagire secondo un modello di *governance* a rete che ha come finalità la coesione sociale); la centralità del **livello intermedio** territoriale (lo spazio idoneo per sviluppare nuove forme di solidarietà è quello intermedio che coincide con i territori del nostro Paese in cui sono presenti proposte, iniziative e potenzialità che richiedono di essere messe in comune); lo **spazio sociale di prossimità** (come esito del processo di integrazione condivisa che induce a considerare come propri i bisogni dell'altro).

La RWR svolge le seguenti attività:

- **individuazione di esperienze** innovative che possono contribuire alla progettazione del welfare del futuro, superando i limiti di quello attuale grazie alla cooperazione tra i diversi stakeholders;
- **realizzazione di sistematici rapporti** tra chi studia e chi opera grazie alla sinergia tra la Rete degli Enti che si riconoscono nella proposta e la rete universitaria con il sostegno dell'Advisory Board;
- **elaborazione di proposte** che contribuiscano a costruire realisticamente il nuovo welfare.



## **1.2 Rete interuniversitaria, Comitato Scientifico, Advisory Board ed Enti WR**

La RWR è costituita da una Rete interuniversitaria, guidata da un Comitato scientifico, e da una Rete degli enti che si riconoscono nella proposta di Welfare Responsabile. Inoltre, RWR si avvale di un Advisory Board, composto da personalità del mondo dell'impresa, della ricerca e della società civile.

### ***Rete Interuniversitaria***

La Rete Welfare Responsabile è costituita da studiosi appartenenti a 20 atenei italiani. Di seguito sono riportati i gruppi RWR locali:

**Bari:** Giuseppe Moro, Katia Balenzano

**Bergamo:** Stefano Tomelleri, Roberto Lusardi, Marta Pantalone, Federica Origo

**Bologna:** Riccardo Prandini, Elena Macchioni

**Catania:** Carlo Pennisi, Elisabetta Sciotto

**Catanzaro:** Guido Giarelli, Marilyn Mantineo

**Chieti:** Mara Maretti, Alfredo Agustoni, Alfredo Alietti, Vincenzo Corsi

**Enna:** Sergio Severino, Giada Cascino, Mariaclaudia Cusumano

**Milano Bicocca:** Giancarlo Blangiardo, Stefania Rimoldi, Emanuela Rinaldi

**Milano-Brescia Cattolica:** Vincenzo Cesareo, Elena Cabiati, Raul Caruso, Ennio Codini, Valerio Corradi, Fabio Folgheraiter, Rosangela Lodigiani, Linda Lombi, Nicola Montagna, Matteo Moscatelli, Ivana Pais, Nicoletta Pavesi, Luca Pesenti, Giuseppe Scorza, Enrico Maria Tacchi, Italo Vaccarini

**Milano Statale:** Nicola Pasini

**Napoli Parthenope e Federico II:** Filomena Buonocore, Valentina Grassi, Michelangelo Pascali, Eufrosina Sena

**Padova:** Andrea Maccarini, Martina Visentin.

**Palermo:** Fabio Lo Verde, Giulio Gerbino, Umberto Di Maggio, Roberta Di Rosa, Gaetano Gucciardo

**Roma Lumsa:** Folco Cimagalli, Cristiana Di Pietro, Antonio Panico, Marinella Sibilla, Cristina Sofia

**Roma Tre:** Marco Burgalassi, Marco Accorinti, Andrea Bilotti

**Salerno:** Gennaro Iorio, Nadia Crescenzo, Vincenzo Auriemma, Serena Quarta

**Sassari:** Andrea Vargiu, Mariantonietta Cocco, Stefano Chessa, Valentina Ghibellini

**Siena:** Fabio Berti

**Torino:** Anna Cugno, Silvia Maroncelli

**Venezia Ca' Foscari:** Giovanni Bertin, Michele Marzulli, Michele Bertani



**Comitato scientifico**

*Vincenzo Cesareo* - Coordinatore nazionale

*Fabio Berti* - Università di Siena

*Giovanni Bertin* - Università Ca' Foscari di Venezia

*Marco Burgalassi* - Università Roma Tre

*Folco Cimagalli* - Università Lumsa, Roma

*Anna Cugno* - Università di Torino

*Guido Giarelli* - Università di Catanzaro

*Gennaro Iorio* - Università di Salerno

*Fabio Lo Verde* - Università di Palermo

*Andrea Maccarini* - Università di Padova

*Elena Macchioni* - Università di Bologna

*Mara Maretti* - Università di Chieti

*Giuseppe Moro* - Università di Bari

*Nicola Pasini* - Università Statale di Milano

*Nicoletta Pavesi* - Università Cattolica

*Carlo Pennisi* - Università di Catania

*Stefania Rimoldi* - Università di Milano Bicocca

*Stefano Tomelleri* - Università di Bergamo

*Andrea Vargiu* - Università di Sassari

### **Advisory Board**

*Pierangelo Albini* - Direttore Area Lavoro, Welfare e Capitale Umano  
Confindustria

*Alessandro Azzi* - Presidente Federazione Lombarda Bcc e  
Presidente Fondazione Tertio Millennio

*Luciano Balbo* - Presidente Oltre Venture

*Renato Balduzzi* - Professore Ordinario di Diritto Costituzionale,  
Università Cattolica del Sacro Cuore

*Piero Bassetti* - Presidente Associazione Globus et Locus

*Giancarlo Blangiardo* - Presidente Fondazione Ismu

*Fabrizio Boldrini* - Direttore Società della salute CoeSO - SdS  
Grosseto

*Franco Bossoni* - Presidente Congrega della Carità Apostolica  
Brescia

*Alessandro Colombo* - Direttore Accademia di formazione per il  
servizio sociosanitario lombardo Polis Lombardia

*Roberto Crosta* - Presidente Fondazione Marcianum Venezia

*Andrea Cuccello* - Segretario Confederale Cisl Nazionale

*Vincenzo De Bernardo*, Direttore Confcooperative Federsolidarietà

*Claudia Fiaschi* - VicePresidente Confcooperative

*Ruggero Frecchiami* - Direttore Generale Gruppo Assimoco

*Romano Guerinoni* - Consigliere Fondazione Welfare Ambrosiano

*Amedeo Manzo* - Presidente Consiglio di Amministrazione BCC  
Napoli

*Alberto Martinelli* - Presidente Fondazione AEM-Gruppo A2A

*Roberto Mazzotta* - Presidente Immobiliare Carmiano Sapa

*Don Giacomo Panizza* - Presidente della Comunità Progetto Sud

*Paola Pessina* - Presidente Fondazione Comunitaria Nord Milano

*Felice Scalvini* - Presidente Fondazione ASM

*Mario Taccolini* - Coordinatore Strategie di sviluppo sede bresciana  
Università Cattolica

*Anna Maria Tarantola* - Presidente Fondazione Centesimus Annus

*Marco Trabucchi* - Presidente dell'Associazione Italiana di Psicogeriatría

### **Rete degli enti**

Alla Rete Welfare Responsabile aderiscono enti e organizzazioni che vivono sul campo l'esperienza del WR:

Azienda Consorzio Agro-Solidale Servizi alla Persona, Pagani (SA)

Caritas Amalfi - Cava de' Tirreni

Caritas Diocesana, Novara

Caritas Diocesana/Fondazione Opus Solidaritatis Pax, Avellino

Caritas Matera-Irsina /Progetto Cibus

CIDIS Onlus, Perugia

Comunità Progetto Sud Onlus, Lamezia Terme

Comunità Urbana Corviale, Roma  
Congrega della Carità Apostolica, Brescia  
Consorzio Sale della Terra, Benevento  
Consorzio WAT, Valle Sabbia (BS)  
Cooperativa Emmaus, Salerno  
Cooperativa Sociale Il Ponte, Inverio e Golasecca  
Cooperativa Sociale Girotondo Onlus, Velletri  
Centro Servizi per il Volontariato, Napoli  
Centro Servizi per il Volontariato, Taranto  
Dinamiche inclusive, Associazione, Chieti  
Distretto della famiglia trentino, Trento  
Eudaimon Società di consulenza e formazione, Vercelli  
Farco Group, Torbole Casaglia (BS)  
Fondazione Benefattori Cremaschi Onlus, Crema  
Fondazione Comunità, Messina  
Fondazione Comunità, Salerno  
Fondazione Monte dei Paschi, Siena  
Fondazione Roma Solidale Onlus, Roma  
Il villaggio di Esteban Coop., Salerno  
IntHum - Laboratorio Interculturale di ricerca e di promozione della  
condizione (H)umana, Sassari  
La cura del tempo APS, Chieti  
La rete del dono, Potenza  
Meridia Consorzio di cooperative sociali, Bari  
Nuovi scenari Impresa Sociale, Nuoro  
Piano di Zona Ambito 52, Cava de' Tirreni (SA)  
Rete Soma - Solidarietà e mutualismo, Avellino  
Rete Territoriale Unione terre d'argine, Carpi  
Rete Territoriale, Oristano  
Rete Tradate Welfare, Varese  
Rete Valoriamo, Lecco  
Rete WelfareNet, Veneto  
Scenari verdi Cooperativa Sociale Onlus, Nuoro  
Sodalità CSV/Università del volontariato, Salerno  
Tamat ONG, Perugia  
Terradamare Cooperativa Turistica, Palermo  
TeAtelier ASD-APS, Chieti  
Valore Welfare Srl/ Cirfood, Reggio Emilia  
Vision OdV - Osservatorio di Vittimologia / Napoli  
Unione degli Assessorati alle Politiche Socio-sanitarie, dell'Istruzione e del  
Lavoro, Palermo  
Welfare ComeTe/Consorzio FIBER, Reggio Emilia  
Welfare sartoriale ACLI Roma

### 2.3 Estensione e comunicazione della RWR

Nel corso del 2023 si è consolidata l'attività di networking che ha consentito di estendere la rete interuniversitaria a 20 Atenei (con 21 sedi universitarie coinvolte). La rete interuniversitaria è distribuita sull'intero territorio nazionale, e ad essa collaborano 60 studiosi di diverse discipline.

Si è consolidata la presenza dell'Advisory Board al quale partecipano 24 prestigiose personalità. La Rete degli enti ha visto aumentare il numero delle realtà aderenti ormai ben superiore alla 40 unità tra associazioni, fondazioni, e organizzazioni.

La RWR si è sviluppata anche grazie al sostegno delle seguenti istituzioni che hanno sponsorizzato degli assegni di ricerca presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore: Fondazione ASM di Brescia, Federazione lombarda delle BCC, Gruppo assicurativo Assimoco, Congrega della Carità Apostolica, Fondazione Poliambulanza di Brescia.

Sul piano della **comunicazione**, grazie alla sinergia tra tutti partecipanti alla rete e gli strumenti digitali, è stata promossa una costante attività di comunicazione tramite il sito web (<https://www.welfareresponsabile.it/>) e i nuovi canali social: Twitter, LinkedIn e YouTube:

 @welfresp     Welfare responsabile  
 RWR - Rete Welfare Responsabile

## 2. ATTIVITÀ SCIENTIFICA DELLA RWR

Negli ultimi mesi sono proseguite le attività di ricerca avviate nelle precedenti annualità e sono stati promossi importanti appuntamenti per la comunicazione dei risultati. Tali iniziative hanno consentito di sviluppare un virtuoso collegamento tra la rete accademica e le pratiche di welfare territoriali promosse da una pluralità di attori. Di seguito vengono ricordate le principali attività di ricerca svolte dalla RWR.

### 2.1 Principali attività del Coordinamento RWR nel 2022-23

#### *Attività del 2022*

- Nel corso del 2022 sono entrate nella RWR la sede dell'Università di Roma Tre col gruppo di lavoro coordinato dal prof. Marco Burgalassi, composto da Marco Accorinti e Andrea Bilotti, e l'Università di Sassari col gruppo coordinato dal prof. Andrea Vargiu e composto da Mariantonietta Cocco, Stefano Chessa e Valentina Ghibellini. Il numero di sedi universitarie aderenti alla RWR è così salito a 18.
- Il 4 febbraio è stata presentata la ricerca sulle esperienze di welfare responsabile in Italia che ha visto la partecipazione a distanza di oltre 60 persone e che ha avuto dei positivi riscontri da parte di tutte le realtà coinvolte.
- È uscito il secondo Quaderno RWR *Sul concetto di responsabilità* che è scaricabile (insieme al Libro bianco RWR) dalla sezione dedicata del sito web WR.
- È uscito il numero speciale di *Studi di Sociologia* sui temi del Welfare Responsabile.
- È proseguita l'attività di ricerca sulle buone pratiche di Welfare del Gruppo Assimoco e della Federazione Lombarda delle Banche di Credito Cooperativo.
- Il Gruppo Salute RWR, coordinato dal prof. Giarelli, dopo una fase di ricerca, ha realizzato un *Manifesto sulla salute di prossimità* che è stato condiviso e discusso nel CS RWR.
- RWR, tramite la figura del coordinatore, è stata coinvolta nella seconda edizione del "Bando IdeeRete" promosso da Gruppo Assimoco che prevede l'erogazione di contributi a favore di realtà del privato sociale particolarmente virtuose e innovative sul piano delle proposte sociali e di welfare.

- L'1-3 settembre si è tenuta la XV Conferenza ESPAnet Italia 2022 organizzata dall'Università di Bari. Alcuni membri della RWR hanno coordinato e partecipato ad alcune sessioni sui temi del welfare.

- Il 30 settembre, a Napoli, presso l'Università Parthenope, si è tenuto un seminario sul welfare responsabile nel sud Italia. L'evento è stato organizzato in collaborazione con la BCC di Napoli.

- A ottobre è stato presentato a Roma, presso l'Istituto Sturzo, il *Manifesto sulla salute di prossimità*. L'evento è curato dal Gruppo Salute RWR.

- A novembre (il 25.11), presso l'Università Cattolica di Milano, si è tenuto un convegno sul tema del welfare aziendale come risorsa per il territorio.

- A novembre RWR ha partecipato a una sessione del terzo Forum nazionale per la non autosufficienza che si è tenuto a Bologna.

#### *Attività del 2023*

- A gennaio 2023 è uscito il *Quaderno RWR n. 3* che contiene alcuni nuovi approfondimenti sul concetto di responsabilità, il *Manifesto sulla salute di prossimità*, e altri contributi sui temi WR.

- Il 25 maggio 2023 l'Università degli Studi "G. D'Annunzio" di Chieti ha conferito al prof. Vincenzo Cesareo (coordinatore RWR) la Laurea Magistrale Honoris Causa in "Ricerca Sociale, Politiche della Sicurezza e Criminalità".

- Il 6 luglio 2023 si è tenuto a Pontignano (SI) un incontro sulle strategie di contrasto alla povertà.

Tema "Gli strumenti di contrasto della povertà", relatore: Natale Forlani del Comitato scientifico per la valutazione delle misure di contrasto alla povertà e del reddito di cittadinanza, Ministero del Lavoro e delle politiche sociali. Discussant: Mara Maretti, Università di Chieti; Serena Quarta, Università di Salerno; Andrea Valzania, Università di Siena.

- Il 13 settembre 2023, presso la sede di Cremona dell'Università Cattolica si è tenuto un seminario su invito sul tema *Welfare aziendale territoriale e protagonismo delle parti sociali*.

- Il 27 settembre 2023, presso l'Università Cattolica di Brescia, in collaborazione con la Congrega della Carità apostolica, Fondazione ASM, Assifero e Dipartimento di Scienze storiche UC si è tenuto il seminario *Welfare Responsabile e filantropia istituzionale: una sinergia possibile?*

- Il 16 dicembre 2023, presso il Museo Diocesano di Brescia, la Diocesi di Brescia ha organizzato il seminario *Cercasi autore - Incontro per persone impegnate in politica e nella vita sociale*. Nicoletta Pavesi (Università Cattolica e membro del coordinamento della RWR) ha presentato la relazione *La partecipazione: potere e potenziale di cambiamento*.

## **2.2 Progetti in corso delle sedi universitarie della RWR**

Progetti e attività di ricerca in corso sui temi del Welfare Responsabile segnalati dai gruppi territoriali della RWR.

### **Bari**

Convegno del 4 dicembre '23 sulla capacità di gestione dei cambiamenti sociali da parte delle organizzazioni di Terzo settore (in collaborazione con consorzio Meridia)

### **Bergamo**

Teatro per ragazzi

Ricerca volta a mappare le caratteristiche della domanda e dell'offerta teatrale afferente al sistema scolastico provinciale. Gli obiettivi del progetto – di cui la mappatura è una delle prime azioni – sono molteplici e fanno riferimento alla volontà di rilanciare la cooperazione di cultura, valorizzando il teatro ragazzi nelle scuole della provincia di Bergamo (in particolare nelle aree interne delle valli) (Ref. M. Pantalone)

### **Missione Bergamo**

Realizzazione di un osservatorio sociologico sulle trasformazioni della società bergamasca, nell'ambito del progetto Missione Bergamo avviato da L'Eco di Bergamo.

Le conseguenze delle grandi trasformazioni sociali e storiche del nostro territorio, delle quali l'evento pandemico è soltanto l'ultimo in ordine di tempo, sollecitano tutti gli attori sociali e istituzionali ad investire in strumenti che permettano una profonda conoscenza e analisi della popolazione e dei territori al fine di comprendere gli orizzonti di senso delle trasformazioni in atto (Ref. V. Lomazzi).

### **Bologna**

Promozione di attività di ricerca sui temi dell'innovazione sociale, della governance e della coprogettazione dei servizi (ref. R. Prandini)

Azioni di ricerca e attività didattica che affrontano i temi del welfare aziendale con un approccio di WR (ref. E. Macchioni).

Elena Macchioni è parte del comitato tecnico scientifico dell'Osservatorio Nazionale sulla Famiglia in cui porta il suo contributo sullo studio e analisi



delle politiche familiari, in particolare delle politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro,

### **Catanzaro**

Manifesto Gruppo WR Salute su *Salute di prossimità* e Case della Comunità. Nel corso del 2023 è proseguita la presentazione del medesimo in diverse sedi universitarie: Catanzaro, Catania, Bologna, Ancona

### **Chieti**

- Progetto S.O.L.e.IL, Servizi di Orientamento al Lavoro ed Empowerment Inter-regionale per un sistema Legale- PON INCLUSIONE PROGRAMMAZIONE 2014-2020 (D.D. DPG023/58 del 26/04/2022). In tale iniziativa progettate il gruppo di ricerca interdisciplinare, coordinato da Mara Maretti, e composto da Alfredo Agustoni, Alfredo Alietti, Vanessa Russo, Milena Impicciatore, Enrico Raimondi, Thea Rossi, Luigia Belli, Alessandra De Luca, Clara Salvatori, è responsabile dell'attività di ricerca prevista nel WP1 Ricerca azione sui percorsi di sfruttamento dei cittadini stranieri nella Regione Abruzzo in collaborazione con l'Università di Urbino, referente per la Regione Marche. Ente capofila ONTHEROAD soc. coop.

- Progetto 2020-EDS- U.N.D.E.R. COMMUNITY. Unire i Nativi Digitali per Educare al Reale - Avviso contrasto alla povertà educativa a valere su avviso pubblico Agenzia per la Coesione Territoriale regioni del mezzogiorno. Capofila ARCI di Pescara. In tale progetto il gruppo di ricerca dell'Università "G. d'Annunzio" di Chieti-Pescara coordinato da Mara Maretti e composto da Thea Rossi, Alfredo Agustoni, Andrea Lombardinilo, Luigia Belli si concentra principalmente per la progettazione e realizzazione della ricerca-azione propedeutica alla definizione del modello di intervento finalizzato alla promozione del protagonismo giovanile e all'inclusione di studenti stranieri, per la prevenzione dell'abbandono scolastico.

- Progetto PON REACT EU dal titolo il Social Data Science per l'innovazione e la Brand Reputation dell'impresa 4.0. Il progetto si propone come obiettivo generale l'analisi dell'impatto sociale delle società benefit (SB) nel contesto italiano. I driver analitici che guidano tutto il processo di ricerca riguardano: 1) il quadro dello sviluppo sostenibile con particolare attenzione alle tematiche legate alla sostenibilità sociale e 2) l'impatto dell'innovazione "for benefit" in relazione alla sfera del welfare sociale locale. Questo secondo punto apre nuovi spunti di riflessione rispetto ai temi chiave del welfare aziendale e comunitario che, nel contesto delle SB, diventa un unico sistema dinamico di interazione tra la dimensione interna ed esterna dell'organizzazione. Responsabile del progetto è Mara Maretti e ricercatrice sui fondi del progetto è Vanessa Russo. I risultati preliminari

del lavoro sono stati pubblicati nell'articolo Russo, V., & Maretti, M. (2023). Innovazione "for benefit". Un'analisi di sfondo dell'esperienza italiana. THE LAB'S QUARTERLY, 1-25.

- Il progetto MA.D.R.I. – MAPPATURA DINAMICA delle RISORSE, finanziato con fondi relativi al Piano Sociale dell'ECAD 15 Pescara 2023-2025, risponde al bisogno emerso dal profilo sociale locale di fare rete con le organizzazioni dei TS per potenziare il welfare di comunità e agevolare l'accesso ai servizi sociali da parte dei cittadini di Pescara attraverso una mappatura continua e di facile consultazione dei servizi e delle organizzazioni del TS presenti sul territorio. L'ente capofila del progetto è la FONDAZIONE CARITAS dell'ARCIDIOCESI PESCARA-PENNE ONLUS. Il gruppo di ricerca, coordinato da Mara Maretti e composto da Luigia Belli, Clara Salvatori, Alessandra De Luca e Simone Di Zio, si occuperà della modellizzazione del sistema di rilevazione, della mappatura delle realtà associative e dei servizi formali ed informali del territorio e del monitoraggio del corretto funzionamento ed inserimento delle informazioni nel database, nonché della elaborazione della Carta dei Servizi del Comune di Pescara.

- Il progetto di ricerca "Terzo Settore e co-progettazione nelle politiche sociali", finanziato con fondi di ricerca della coordinatrice e responsabile scientifica, Mara Maretti, persegue l'obiettivo di rilevare ed analizzare le difficoltà interpretative ed applicative del nuovo Codice del Terzo Settore e analizzare le misurare l'impatto dell'istituto della co-progettazione, laddove utilizzato, nell'avvio di politiche di welfare di comunità innovative. Il progetto di ricerca è in corso ed ha previsto l'esame del quadro normativo vigente in materia e, a seguire, una ricerca, con relativa raccolta di interviste in profondità a testimoni chiave (dirigenti regionali, dirigenti comunali, esponenti di ETS) in merito all'attuazione del CTS in materia di co-progettazione in ambito comunale e regionale, per definire valori, procedure, governance e innovazioni emergenti dalla co-progettazione, compresi i punti di debolezza e le potenzialità. Il gruppo di ricerca è composto da Mara Maretti, Luigia Belli (borsista di ricerca sul progetto) e Clara Salvatori (studentessa di PhD).

### **Enna**

- "Questione giovanile" Progetto INSIDE. Il progetto INSIDE - proposto dall'Università degli Studi di Enna "Kore" in partenariato con AMS- Associazione per la Mobilitazione Sociale ETS di Palermo - è finanziato dal Dipartimento per le politiche antidroga presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri (ex Legge 30/12/2021, n. 234, art. 1, comma 157). Nell'ambito della prevenzione e contrasto delle dipendenze comportamentali e da sostanze nelle giovani generazioni, il progetto INSIDE si pone la finalità di informare e sensibilizzare la popolazione

giovanile (14-19 anni) sulle diverse forme di dipendenza e le loro conseguenze, promuovendo modelli positivi sulla cultura della salute, capacità di operare scelte libere e consapevoli di vita salutare, l'empowerment dei giovani. Il progetto si articola in tre macro-fasi - 1) ricerca per l'analisi dei bisogni del territorio e formazione di peer educator (studenti universitari) per le azioni di informazione e sensibilizzazione; 2) carovana di sensibilizzazione presso le Scuole secondarie di II grado del territorio siciliano; 3) valutazione dell'impatto del modello INSIDE - che possono essere coerenti con la proposta del WR nei seguenti termini: *attivazione capacitante* della persona e della comunità - il progetto INSIDE intende promuovere l'attivazione della persona (attraverso la promozione dell'adozione di stili di vita consapevoli presso i giovani) e della comunità attraverso la predisposizione di percorsi di prevenzione e contrasto costruiti secondo una logica partecipativa, che vede in relazione Università, Terzo settore e Istituti scolastici; *personalizzazione* degli interventi - le azioni di informazione e sensibilizzazione saranno calibrate sui risultati di una ricerca esplorativa che vede protagonisti i giovani del territorio siciliano, risponde in tal senso alla logica di identificare e costruire risposte de-standardizzate; *coinvolgimento degli attori della comunità*; processi di networking locale; processi e pratiche di co-azione per la progettazione di servizi e di interventi - la realizzazione del progetto poggia sulla sinergica collaborazione tra mondo accademico e Terzo Settore, connettendo know e know how necessari per la lettura e l'analisi dei bisogni dei giovani sul tema delle dipendenze e per la ideazione e costruzione di azioni generative di cambiamento. *La professionalità* dell'assistente sociale e le sfide della collaborazione inter-professionale - Ricerca "Il ruolo dell'Assistente Sociale nei Consulenti Familiari" Lo studio empirico - in corso di svolgimento - pone l'attenzione sul ruolo dell'assistente sociale nei Consulenti Familiari, interrogandosi sulla specificità della sua operatività declinata sia riguardo alle funzioni del servizio sociale, sia riguardo al mandato istituzionale del POMI-Progetto Obiettivo Materno-Infantile (D.M. del 24 aprile 2000), che delinea l'ambito di competenza dei Consulenti Familiari (CF), individuando prioritari obiettivi di salute e azioni (strategie operative) che essi devono perseguire e realizzare, investendo il lavoro di équipe. Con lo scopo di contribuire alla descrizione della figura professionale dell'assistente sociale e considerata la sua collocazione operativa all'interno dei Consulenti Familiari, il nostro studio si pone gli obiettivi di a) analizzare se il ruolo dell'assistente sociale coniuga le funzioni proprie del servizio sociale e gli obiettivi e le azioni del mandato istituzionale del POMI per i Consulenti Familiari; b) considerata la rilevanza del lavoro in équipe nei CF, rilevare se sia l'assistente sociale, sia gli altri professionisti dell'équipe consultoriale valorizzano in termini di partecipazione attiva e simmetrica il ruolo dell'assistente sociale nell'operatività quotidiana dei Consulenti Familiari. Tale studio può incontrare il tema del WR nella misura in cui pone una riflessione

sull'intervento del social work entro i sistemi di welfare, intervento che necessariamente è legato ad aspetti organizzativi e manageriali.

### **Napoli Parthenope e Federico II**

- Laboratorio interdisciplinare interateneo sul Welfare Responsabile – il laboratorio, che coinvolgerà docenti e studenti di triennale e magistrale degli atenei di Napoli Parthenope e Napoli Federico II, avrà inizio nel secondo semestre (marzo 2024) e avrà incontri teorici di preparazione per la realizzazione, da parte degli studenti, di un project work con l'analisi di un caso virtuoso di Welfare responsabile, comunitario, municipale o aziendale.

### **Roma LUMSA**

- Gruppo di ricerca su "Rigenerare la periferia: partecipazione innovazione e sostenibilità". La ricerca, che ha ricevuto un finanziamento dall'Ateneo e che si avvale della partecipazione di ricercatori delle Università LUMSA, Sapienza e Huelva, si propone i seguenti obiettivi:

1) Descrivere i processi di rigenerazione urbana in atto nelle realtà considerate indagando tanto la sfera delle politiche attivate quanto le ricadute in ambito sociale.

2) Individuare le forme della partecipazione e responsabilizzazione degli attori locali.

3) Modellizzare forme virtuose di rigenerazione urbana e stilare alcune "raccomandazioni" da sottoporre agli interlocutori istituzionali. A questo indirizzo maggiori informazioni:

[https://www.lumsa.it/ricerca\\_strutture\\_rigenerare\\_periferia](https://www.lumsa.it/ricerca_strutture_rigenerare_periferia)

### **Salerno**

- Attività di sensibilizzazione e intercettazione delle realtà territoriali che operano in linea con i principi del Welfare Responsabile.

- È in corso l'adesione al progetto UNICORE con UNHCR per l'accoglienza di studenti rifugiati. In relazione al progetto sarà attivata una rete territoriale con soggetti pubblici e privati per il supporto agli studenti rifugiati che sceglieranno la sede di Salerno per conseguire la laurea magistrale.

### **Sassari**

- Scuola Autunnale "Ricerca partecipata per la sostenibilità e le infrastrutture verdi", Sassari 16-27 ottobre 2023. La Scuola Autunnale ha visto la partecipazione di studenti di diversi corsi di dottorato e del corso magistrale in servizio sociale e politiche sociali. Ha inteso affrontare la questione della ricerca applicata di carattere partecipativo orientata a generare cambiamento sociale, empowerment ed emancipazione soprattutto di gruppi e persone in condizioni di vulnerabilità sociale nel quadro delle attuali emergenze climatiche e ambientali. La Scuola

Autunnale si è svolta nel quadro del programma Knowledge for Change (K4C) che mira a formare la prossima generazione di ricercatori capaci di lavorare collaborativamente con le comunità. Si tratta di un programma istituito nel 2017 dalla Unesco Chair on participatory research and social responsibility of Higher Education. L'Italia ospita due hub di formazione K4C, rispettivamente presso il Laboratorio FOIST per le politiche sociali e i processi formativi dell'Università di Sassari e il Watshop dell'Università di Brescia che sono i co-organizzatori della Scuola Autunnale.

- In youth we trust. Nuovi scenari è capofila di un partenariato composito per la gestione del progetto di welfare culturale denominato "In youth we trust". Del progetto fa parte anche un altro membro della rete WR: l'Associazione di Promozione Sociale IntHum – Laboratorio Interculturale di Ricerca e Promozione della Condizione (H)umana. Il resto del partenariato è composto da enti pubblici e organizzazioni del terzo settore: il Comune di Sassari, l'Osservatorio OSCRIM Università di Sassari, il Liceo "Margherita di Castelvì" di Sassari, la Compagnia Teatro "La Botte e Il Cilindro", 2000 Lune Società Cooperativa Sociale arl, La Gaia Scienza Società Cooperativa Sociale, Drone Experience, Giffoni Film Festival, Centro per la Giustizia Minorile per la Sardegna, Orientare srl). Il progetto, finanziato dall'Agenzia per la coesione territoriale con fondi PNRR, è finalizzato al contrasto della povertà educativa degli adolescenti nel territorio del distretto sociale di Sassari attraverso la promozione di laboratori di cinema. Teatro, informatica, competenze linguistiche e sulla sicurezza in rete. Saranno coinvolti nell'arco di due anni oltre 1000 adolescenti.

- Gioco per il futuro. Il mio futuro in gioco. Prosegue con la seconda annualità il progetto di cui è capofila l'Associazione di Promozione Sociale IntHum – Laboratorio Interculturale di ricerca e di promozione della condizione (H)umana, dal titolo "Gioco per il futuro. Il mio futuro in gioco". Sono partner dell'iniziativa il Comune di Sassari, Assessorato Servizi Sociali, il Laboratorio FOIST per le politiche sociali e i processi formativi dell'Università di Sassari, l'Associazione di Promozione sociale COSPES Salesiani Sardegna, l'Associazione di volontariato salesiani "Il Sogno", la Cooperativa sociale Scenari Verdi, Arci Comitato Regionale Sardegna, l'Istituto Comprensivo Latte Dolce Agro, Sassari, Uisp Comitato Territoriale, Sassari e l'Associazione di volontariato Franco Mura. Partner operativo: Officine condivise. Il progetto prevede di rafforzare la rete dei soggetti che operano nel quartiere per il benessere, la promozione e il sostegno della comunità educante, con un coinvolgimento attivo finalizzato ad azioni generative e promozionali. Attraverso la co-creazione di giochi con e per i bambini e ragazzi della scuola primaria e secondari di un quartiere vulnerabile di Sassari, si concepiscono e progettano scenari futuri relativi al lavoro e ai mestieri. Lo scopo del gioco mira a individuare

e costruire percorsi lavorativi futuri. Attraverso questa attività di co-creazione, gli alunni sono coinvolti in una ricerca azione partecipata con la collaborazione di famiglie e insegnanti.

- La società che cambia: il punto di vista della sociologia. Nuovi scenari in collaborazione con il liceo delle scienze umane di Nuoro S. Satta cura il progetto "La società che cambia: il punto di vista della sociologia". Si tratta di un ciclo di conferenze su tematiche che riguardano le problematiche degli adolescenti come la sicurezza in rete, il ruolo delle agenzie di socializzazione, uno spaccato delle ricerche sulla condizione giovanile. I relatori: il prof. Luciano di Mele, Il prof Franco Garelli e la prof.ssa Rita Bichi. Altri incontri sono previsti per il 2024

- Nuovi scenari e Scenari verdi sono partner del progetto interregionale denominato "16 modi di dire ciao" promosso dal Giffoni Film Festival in partenariato con 5 organizzazioni del terzo settore di cinque regioni (Sardegna, Calabria, Veneto, Campania, Basilicata) Il progetto quadriennale (2021/2025), rivolto ai ragazzi in età compresa tra gli 11 e i 17 anni, è finalizzato alla partecipazione attiva degli adolescenti delle cinque regioni nei "cantieri partecipativi" che vengono realizzati annualmente. Un aspetto significativo del progetto è costituito dai "campus di scambio culturale" regionali di una settimana che ciascun partner organizza nella propria regione a cui partecipano gruppi di ragazzi di tutte e cinque le regioni.

### **Siena**

- Collaborazione con Regione Toscana e Anci Federsanità Toscana per dare supporto alla redazione del Rapporto povertà dell'Osservatorio sociale regionale. Il progetto non è centrato sul WR ma abbiamo modo a più riprese di condividere la proposta WR.

- Collaborazione con Coeso – Società della Salute di Grosseto per dare supporto alla programmazione sociale e al monitoraggio dei bisogni. Anche in questo caso il progetto non è centrato sul WR ma emergono diverse occasioni per utilizzare e condividere la proposta WR.

- Nell'ambito del Programma Valore PA 2023 siamo titolari di un modulo formativo su "Affrontare il Bisogno Complesso. Analisi delle politiche sociali di contrasto alle molteplici forme di povertà e a sostegno della non autosufficienza per consolidare l'approccio disciplinare e supportare il lavoro in équipe". All'interno dei diversi moduli formativi rivolti ai dipendenti pubblici, avremo modo di riflettere e presentare la Rete Welfare Responsabile.

## Venezia

- Progetto "Age-It: A novel public-private alliance to generate socioeconomic, biomedical and technological solutions for an inclusive Italian ageing society".

- Michele Marzulli e Michele Bertani sono impegnati in un progetto nazionale legato al PNRR sull'invecchiamento attivo e relative politiche di welfare. La ricerca è ancora in corso ma è una base per un confronto con le tematiche del WR. Inoltre Bertani sta lavorando su una ricerca (questionario dell'OMS) sulla costruzione di città "amiche" sempre nell'ottica dell'invecchiamento (Age friendly cities and environments. From theories to policies and practices). Anche in questo caso, verifichiamo la compatibilità con le tematiche e gli obiettivi del WR.

- RWR gruppo salute: Michele Marzulli è impegnato nel gruppo, in questa fase di ricerca di collaborazioni esterne. Con Guido Giarelli, in particolare si sta procedendo alla costruzione di un rapporto con la rete che riunisce i Direttori di Distretti sanitari (CARD) che ha già preso parte alla ricerca empirica per la costruzione del Manifesto della salute di prossimità; oggi sono impegnati nella costruzione di un proficuo rapporto con il collega Renato Balduzzi.

### 2.3 Recenti pubblicazioni sul welfare di membri della RWR

Bilotti A., Marzulli M., Pavesi N. (2022), *Innovazione sociale nelle esperienze del Welfare responsabile*, in "Autonomia locali e servizi sociali", 3, 2022, pp. 577-598; DOI: 10.1447/106179.

Bilotti A., Marzulli M., Pavesi N. (2023), *Accettare la sfida dell'innovazione. Una ricerca nazionale sulle esperienze di Welfare Responsabile*, in Gui L. e Salvati A. (a cura di), *Il welfare di fronte alle sfide globali: sostenibilità, co-progettazione, innovazione*, Franco Angeli, Milano 2024

Cimagalli F. (2021), *Il welfare come sviluppo. Coesione, attivazione, comunità nel Piano Nazionale Ripresa e Resilienza*, in "Welfare Oggi", 4, pp. 5-9.

Cimagalli F., Di Pietro C. (2022), *Emergenza e lavoro sociale. Riflessioni a partire da una ricerca*, in "Esperienze sociali", Vol. 108, pp.131-147.

Cimagalli F., Sofia C. (2022), *La povertà femminile: una sfida per le politiche sociali*, in "Welfare Oggi".

Cimagalli F. (2020), *Tra dentro e fuori. Carcere e territorio*, in Piccinini I., Spagnolo P. (eds.), *Il reinserimento dei detenuti. Esperienze applicative e novità legislative*, Giappichelli Editore, Torino, pp. 173-181.

Cimagalli F. (2020), *Verso un welfare responsabile*, in "Welfare oggi", 3, pp. 23-25.

Cimagalli F., Sofia C. (2020), *(In)visibili nella città vuota. Senza dimora a Roma durante il lockdown*, in "Esperienze sociali", 104, pp. 89-101.

- Cimagalli F., Di Pietro (2021), *Prácticas de innovación social para personas mayores: experiencias de kollektivhus suecos que habilitan el capital humano de las personas mayores*, in "Humanismo y Trabajo Social", 20.
- Cimagalli F., Di Pietro C. (2021), *L'innovazione dei network territoriali per l'integrazione delle persone migranti alla prova dell'emergenza pandemica: il progetto Labour Integration for Migrants Employment*, in Osservatorio sulle migrazioni a Roma e nel Lazio. Sedicesimo rapporto, Idos Edizioni, pp 321-326.
- Cimagalli F., Di Pietro C., Panico A., Sibilla M. (2021), *Emergency and Social Work: Some Reflections in the Time of COVID-19*, in "ECSWE 2021, Innovation and Resilience: Preparedness of Social Work Education in Uncertain Times", University of Tallin, pp.140-141.
- Giarelli G., Saks M. (eds.) (2023), *National Health Services of Western Europe. Challenges, reforms and perspectives*, Routledge, London & New York.
- Maretti M. (2022), *Welfare sociale nella società in rete. Nuove sfide e opportunità per la programmazione e la valutazione del sistema integrato dei servizi e interventi sociali di comunità*, collana Computational Social Sciences, Franco Angeli, Roma.
- Maretti M., Russo V., Lucini B. (2022), *Resilience in online communities of practice during the COVID-19 pandemic: an Italian case study*, in "International Review of Sociology", 32(2), 332-351.
- Marzulli M. (2023), *Vulnerabilità*, in Ricucci R., Sannella A. (a cura di), in "Dizionario di Sociologia per la Persona", sec. Ed., Franco Angeli Milano.
- Marzulli M., Pavesi N. (2022), *Resilienza comunitaria e vulnerabilità sociale nella prospettiva del Welfare Responsabile*, in "Studi di Sociologia", 1, 2022, pp. 39-49, DOI: 10.26350/000309\_000132.
- Panico A., Annicchiarico A. (2023), *Giustizia ambientale e disuguaglianze di salute. La medicina personalizzata come risposta al bisogno di salute in una "zona di sacrificio"*, in "Prospettive sociali e sanitarie", 4/2023, pp.27-29.
- Russo V., Maretti M. (2023), *Innovazione "for benefit". Un'analisi di sfondo dell'esperienza italiana*, in "The Lab's Quarterly", 1-25.
- Sibilla M., Gorgoni A. (2022), *Transizione digitale ed etica: dalle opportunità ai rischi*, in "Studi Zancan", 3/2022, pp.21-34.
- Sibilla M., Gorgoni A. (2022), *Smart welfare and slow digital poverty: the new face of social work*, in "European Journal of social work", Vol. 26, Issue 3, pp. 519-531, online first 17 febbraio 2022.
- Sibilla M. (2023), *Welfare oltre confine*, Franco Angeli, Milano.
- Sibilla M. (2022), *Welfare possibile, sostenibile e responsabile: le social street*, in "Studi di sociologia", First published online March 2018, 2, 2022, pp-367-384; DOI: 10.26350/000309\_000029.





### **3. PROGRAMMA DELLE ATTIVITÀ PER IL 2024**

#### **3.1 Iniziative programmate dal Coordinamento RWR**

- Marzo/aprile 2024, presso l'Università Cattolica di Milano, il coordinamento della RWR organizzerà un convegno aperto al pubblico sulle trasformazioni del welfare aziendale, che riprenderà e amplierà quanto emerso nel corso del seminario a porte chiuse tenutosi a Cremona il 13 settembre '23.
- Giugno 2024, a Brescia, in collaborazione con la Fondazione Poliambulanza, il coordinamento della RWR organizzerà un convegno sulle esperienze di welfare sanitario che si collocano nella prospettiva del Welfare Responsabile. Il punto di partenza sarà il *Manifesto per una Salute di prossimità* elaborato dal Gruppo RWR Sanità.
- Ottobre 2024, presso l'Università Cattolica di Milano, il coordinamento della RWR organizzerà un convegno sulle esperienze di collaborazione delle tre forme di welfare (comunitario, aziendale e locale).

#### **3.2 Segnalazioni dalla RWR di eventi, iniziative e progetti**

##### **Bergamo**

“Risentimento e giustizia sociale”, Progetto Prin Pnrr per il biennio 2024-2025, PI Stefano Tomelleri

##### **Catanzaro**

- Progetto di ricerca sull'accesso ai servizi di assistenza primaria per rifugiati e immigrati illegali
- Progetto di ricerca sulla valutazione multidimensionale della pre-fragilità dell'anziano
- Progetto di percorso di formazione-azione rivolto ai direttori di distretto sulla salute di prossimità e di sperimentazione del modello proposto nel nostro Manifesto

##### **Chieti**

Progetto di promozione, nell'autunno 2024, di un convegno nazionale sulla coprogrammazione e coprogettazione come strumenti per il welfare responsabile di comunità.

##### **Enna**

- Nell'ambito del Corso di Laurea Magistrale “Scienze sociali per lo sviluppo sostenibile” (LM-87) - attivo presso l'Ateneo dall'anno accademico

in corso (2023-2024) e volto alla formazione dell'assistente sociale specialista - il primo anno del Piano di studi prevede l'insegnamento "Welfare responsabile e profilo di comunità" (SSD: SPS/07). L'insegnamento di natura teorico-pratica coniuga la formazione sull'approccio del Welfare Responsabile con la formazione sulle indicazioni teorico-metodologiche del Lavoro Sociale di Comunità, fondato sull'approccio del Relational Social Work, contribuendo alla delineazione di una cornice formativa che mira allo sviluppo di conoscenze e competenze applicabili alla promozione dello sviluppo sostenibile, nelle sue dimensioni sociale, economica e ambientale.

- Lo stesso insegnamento è stato attivato nel Master di I livello "Esperto in Profilo di Comunità" (A.A. 2022-2023), volto a formare esperti competenti nel lavoro di conoscenza della realtà sociale di un territorio, mettendo in campo la conoscenza dei fenomeni sociali, gli strumenti e le metodologie atti a garantire una lettura ragionata e partecipata dei bisogni sociali della popolazione, così come l'individuazione di soluzioni legate alle risorse, umane, strutturali e finanziarie, informando la programmazione e le politiche territoriali sociali e socio-sanitarie.

#### **Padova**

Nel marzo 2024 si terrà a Padova un convegno, legato in parte alla conclusione del progetto Horizon Kids4all, di discussione sulla povertà educativa e sui modelli d'intervento relativi.

#### **Roma LUMSA**

23 Novembre 2023: Convegno "Rigenerare la periferia. Nuove sfide per il lavoro sociale", LUMSA

#### **Salerno**

Avvio di un'attività di ricerca in Campania e Basilicata con l'obiettivo di conoscere la tipologia di interventi e le metodologie messe in atto dagli enti che fanno parte della RWR. La ricerca prenderà avvio a partire da gennaio 2024, avrà un approccio quanti-qualitativo e sarà svolta in connessione con l'attività seminariale realizzata dall'Università Parthenope.

#### **Sassari**

Nel 2024 promozione di un Convegno su "Valore e valori delle università e della ricerca".

#### **Siena**

Sviluppo di un progetto Erasmus Plus in collaborazione con il Dipartimento dei Servizi sociali della Asl Toscana Centro finalizzato a favorire il coordinamento tra operatori pubblici e degli organismi del Terzo settore impegnati nell'accoglienza dei minori stranieri non accompagnati con

l'obiettivo di razionalizzare l'intervento tra Paesi di transito e paesi di destinazione (partner di progetto Grecia, Albania, Kosovo, Svezia).

**Venezia**

RWR gruppo salute: organizzazione di attività di formazione per dirigenti sanitari sui temi della salute di prossimità.

In vista delle pubblicazioni legate ai progetti in corso (PNRR), si stanno approfondendo i temi del WR per verificare di poter fare incontrare la nostra proposta con i risultati della ricerca empirica.



Seconda parte

*WELFARE RESPONSABILE E STRATEGIE  
DI CONTRASTO DELLA POVERTÁ*



## **IL PUNTO SULLA RIFORMA DEGLI STRUMENTI DI CONTRASTO ALLA POVERTÀ IN ITALIA**

di *Natale Forlani* - Comitato scientifico per la valutazione delle misure di contrasto alla povertà e del reddito di cittadinanza, Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

### **1. La riforma del Reddito di Cittadinanza**

Con l'approvazione definitiva del D.L.n.48 alla Camera dei deputati diventa operativa la riforma del Reddito di Cittadinanza (RdC). Il testo conferma a grandi linee l'impianto a suo tempo approvato dal Consiglio dei Ministri, che articola in due ambiti gli interventi finalizzati a sostenere il reddito delle persone e delle famiglie in condizioni di povertà assoluta: l'Assegno di Inclusione (AdI) destinato ai nuclei che hanno in carico persone fragili; il Supporto alla Formazione e al Lavoro (SFL) per le persone in età tra i 18 e i 59 anni attivabili al lavoro.

Entrambi destinati ai nuclei familiari con redditi Isee inferiori a 9360 Euro tra i quali 6000 euro da lavoro, pensioni o indennità di varia natura. Il primo intervento, l'Assegno di Inclusione ( ADI), entra in vigore dal 1 gennaio 2024 e viene finalizzato ai nuclei familiari che hanno al loro interno al loro: persone disabili, anziani con età superiore ai 60 anni, figli minori o persone con patologie psico fisiche. Per questi nuclei viene prevista un'integrazione al reddito Isee preso a riferimento (6000 euro anno) moltiplicato per la scala di equivalenza calcolata sulla base: di una soglia minima di contribuzione per il nucleo familiare ( il parametro 1 della scala di equivalenza, pari a 500 euro mensili ); incrementata in relazione del numero e delle specifiche caratteristiche dei soggetti fragili ( minori, anziani over 60 anni, disabili, persone coinvolte in programmi di cura) e della persona incaricata della cura di familiari disabili o minori; fino ad un massimo del 2,3 in presenza di un disabile grave o non autosufficiente ( equivalente ad un massimo di 1150 euro mensili). Per i nuclei familiari composti da persone over 67 anni il reddito Isee preso a riferimento per la selezione dei beneficiari e per l'integrazione al reddito viene elevato a 7500 euro. Per i nuclei familiari in affitto viene previsto un ulteriore contributo rapportato alla spesa sostenuta fino ad un massimo di 3360 euro anno. Per l'ADI viene prevista una durata di 18 mesi rinnovabile successivamente ogni 12 mesi.

Le persone adulte non inserite nella scala di equivalenza appartenenti a queste famiglie possono partecipare alla seconda misura, definita Supporto per la Formazione e per il Lavoro ( SFL), destinata a tutte persone in età tra i 18 ei 59 anni attivabili al lavoro in possesso dei medesimi requisiti di reddito Isee. Le domande per il SFL possono essere inoltrate all'Inps a partire dal 1° settembre 2023. La seconda misura



prevede l'erogazione di 350 euro mensili per un numero massimo di 12 mesi, in relazione alla partecipazione alle misure di politica attiva del lavoro messe in atto dalle Regioni con il coinvolgimento degli operatori pubblici e privati accreditati (Programma Gol, Pnrr ), a progetti di utilità collettiva e di servizio civile promossi dagli enti locali o da organismi del terzo settore. Per i beneficiari di entrambe le misure di sostegno al reddito è prevista la sottoscrizione di un progetto personalizzato di inclusione sociale o di inserimento lavorativo da parte dei servizi sociali degli enti locali o dei servizi per l'impiego pubblici e privati, che vincola i percettori a partecipare attivamente alle iniziative programmate.

Per i percettori del SFL tale obbligazione viene estesa all'accettazione di tutte le offerte di lavoro contrattualmente regolari superiori a 1 mese, con la possibilità di sospendere il sussidio e di riprenderlo successivamente nel caso di contratti a termine inferiori ai 6 mesi, e la possibilità di cumulare il sussidio con gli importi salariali fino a 3000 euro annui.

La mancata partecipazione agli impegni contenuti nei progetti personalizzati, o il rifiuto delle proposte di lavoro, comportano la perdita immediata del sostegno al reddito.

## **2. Le critiche infondate**

Al dl. 48, sono state rivolte numerose critiche. Quella più importante riguarda il presunto abbandono dell'obiettivo di garantire un reddito minimo di ultima istanza ai nuclei familiari in condizioni di povertà assoluta, oggetto degli atti di indirizzo delle Istituzioni della UE. Un passo indietro preoccupante dato che l'avvento del RDC aveva consentito di rimediare, con molto ritardo, l'assenza di uno specifico strumento finalizzato a contrastare la povertà. Seconda critica: la scelta operata dal Governo in carica viene fatta per lo scopo di ridurre la spesa pubblica dedicata allo scopo, con modalità destinate ad aumentare il numero delle persone in condizioni di povertà assoluta.

Gli indirizzi Europei sono diventati oggetto di una Raccomandazione approvata dal Consiglio della UE il 30 gennaio 2023 che identifica per lo scopo tre ambiti di intervento: i sostegni finanziari rivolti ridurre la distanza rispetto alle soglie di reddito prese a riferimento per stimare le condizioni di povertà assoluta; la gamma dei servizi e delle prestazioni, anche in natura, finalizzate a rafforzare i sistemi di sicurezza e di inclusione sociale delle persone e delle famiglie; le misure di politica attiva rivolte a favorire l'accesso al mercato del lavoro delle persone in grado di lavorare. Nella Raccomandazione la quota dei sussidi al reddito deve essere ponderata per non scoraggiare la ricerca attiva del lavoro. Il complesso degli interventi finanziari deve essere compatibile con i vincoli di finanza pubblica anche per assicurare la sostenibilità degli interventi nel medio periodo.

Negli atti di indirizzo prevale un approccio sostanziale mirato a valutare l'efficacia: dei sostegni pubblici destinati alle famiglie per prevenire i rischi

di impoverimento; delle specifiche misure che vengono adottate per ridurre il numero delle persone povere; delle condizionalità che vengono adottate per incentivare i comportamenti virtuosi dei beneficiari.

L'attuazione di questi indirizzi nei paesi europei, caratterizzati da forti differenze nelle prestazioni del welfare, è tutt'altro che uniforme nell'interpretare la formula del reddito di ultima istanza e nello stabilire le condizionalità per l'accesso alle prestazioni e per la durata dei sostegni. In nessun caso vengono erogati senza condizionalità.

Nelle comparazioni europee l'importo del sussidio italiano rispetto alla soglia di povertà risulta tra i più elevati (5° posto), ma il livello di copertura delle persone povere rimane al di sotto della media dei paesi europei.

In generale l'efficacia della spesa pubblica italiana nel prevenire il fenomeno della povertà assoluta non risulta particolarmente elevata, se si tiene conto dello straordinario aumento della spesa assistenziale dello Stato avvenuto nel corso degli ultimi 15 anni (da 74 mld di euro anno del 2008 ai 144 mld del 2021 con un volume aggiuntivo superiore ai 300 mld di euro) e del contemporaneo aumento del numero delle persone povere da 2,6 milioni a 5,6 milioni.

I beneficiari nei primi 4 anni di gestazione del RDC, secondo i dati dell'Osservatorio dell'INPS, sono stati circa 5,4 milioni (2,4 mln di famiglie) per una spesa di circa 30 mld di euro.

Nel 2022 hanno percepito almeno una mensilità 1,685 mln di nuclei e di 3,6 milioni di persone, con importo medio erogato di 551 euro mensili. Allo stato attuale i nuclei beneficiari sono circa 1,267 milioni (2,7 milioni di persone) con un importo medio mensile di 568 euro mensili. La riduzione della platea dei percettori è proseguita con maggiore intensità nel corso del primo semestre del 2023, dovuta al concorso di diversi fattori: la mole dei bonus erogati durante la pandemia e per ridurre le bollette energetiche per la fascia delle famiglie con basso reddito; l'introduzione dell'Assegno Unico Universale (AUU) con un finanziamento ulteriore di 7 mld di euro anno, destinato in particolare ad incrementare i sostegni per i minori a carico delle famiglie con redditi Isee inferiori ai 15 mila euro e a quelle fiscalmente incapienti, inoltre è stata approvata una ulteriore riforma dei sostegni al reddito per mancanza di lavoro con un finanziamento aggiuntivo di 4 mld di euro; gli effetti della ripresa dell'economia e dell'occupazione (+ 390 mila occupati rispetto al 31 dicembre 2019); il miglioramento dei sistemi di controllo preventivo delle domande inoltrate all'Inps. Secondo l'Istat l'impatto degli interventi a sostegno dei redditi durante e dopo la pandemia avrebbe consentito di evitare la condizione di povertà assoluta per circa 1 milione di persone, con un impatto positivo dell'AUU che è risultato superiore a quello del RdC.

Dalla lettura di questi dati scaturiscono alcune evidenze:

- Le nuove misure previste dalla riforma del RdC, pur essendo criticabili nel merito, rientrano a pieno titolo negli indirizzi contenuti negli atti di indirizzo delle Istituzioni della UE;

- La spesa assistenziale destinata in particolare alle famiglie con redditi Isee inferiori ai 15 mila euro, quelli più esposti al rischio di povertà è aumentata in modo strutturale rispetto al 2019;

- L'incremento della spesa assistenziale e dell'occupazione hanno contribuito alla riduzione della platea dei beneficiari che, allo stato attuale, risulta pressoché analoga a quella stimata per i potenziali percettori delle due nuove misure, ADI e SFL, introdotte con la riforma.

Sull'ADI le critiche si concentrano sulle caratteristiche della nuova scala di equivalenza ( di seguito SdE), che sarebbe destinata a ridimensionare l'importo da erogare a favore dei nuclei poveri per via della esclusione dalle maggiorazioni delle persone adulte in grado di lavorare e per la riduzione del valore del coefficiente attribuito ai minori a carico. Per le persone in età di lavoro la misura di supporto alla formazione e al lavoro (SFL) risulterebbe ridotta in termini di valore economico e di durata temporale, e di scarsa efficacia per l'inserimento lavorativo se si tiene conto della bassa occupabilità di queste persone nel mercato del lavoro.

Nelle stime effettuate dall'Inps, l'esclusione delle persone in età tra i 18 ei 59 anni dal calcolo della SdE risulta più che compensata : dal contributo di solidarietà per il nucleo familiare, indipendentemente dalle caratteristiche del richiedente identificato nel parametro 1 ( 500 euro mensili); dalla introduzione di specifici coefficienti di incremento per la persona dedicata al lavoro di cura dei familiari minori o disabili, per gli anziani over 60 anni, per le persone disabili e per quelle che hanno in corso programmi di recupero psico fisici con i servizi socio sanitari. Con l'introduzione dell'AUU la SdE prevista per i minori (0,20) è stata sterilizzata. Nella nuova misura viene prevista un'integrazione aggiuntiva all'AUU per ogni minore a carico fino a 75 euro mensili. Nel calcolo del reddito Isee per accedere al RDC venivano considerati gli importi derivanti dagli assegni familiari. Per le nuove misure questi importi vengono esclusi consentendo in via di fatto una maggiore partecipazione delle famiglie e delle persone con bassi redditi all'ADI e al SFL.

L'impatto delle nuove norme, a parità di composizione dei nuclei, dovrebbe comportare un incremento medio dell'importo mensile (stime della relazione tecnico finanziaria allegata al provvedimento) con una particolare accentuazione per le famiglie numerose e con figli a carico.

Importi che possono essere incrementati dai membri del nucleo in età di lavoro a cui viene offerta la possibilità di partecipare alla misura SFL e di cumulare l'indennità di sostegno con gli introiti da prestazioni lavorative fino a 3000 euro annui.

L'importo del sussidio SFL (350 euro) risulta mediamente superiore rispetto all'equivalente valore della scala di equivalenza del RDC per le persone adulte (lo 0,4 equivalente ad un importo massimo di 250 euro mensili). La durata del sussidio è formalmente inferiore a quella dell'ADI e non rinnovabile, anche se l'accettazione delle offerte di lavoro fino a sei

mesi di durata, consente la sospensione della indennità e il suo ripristino per il periodo rimanente su un arco temporale più lungo.

Giova ricordare che alcune proposte avanzate dal Comitato scientifico per la valutazione del RDC nell'ottobre 2021, e che non erano state prese in considerazione dal Governo in carica, trovano riscontro nel nuovo dispositivo. In particolare : l'esigenza di rivedere il meccanismo della SdE eccessivamente sbilanciato a favore dei nuclei monocomposti, o composti da soli adulti, a danno delle famiglie numerose; la richiesta di portare a 5 anni il requisito minimo di residenza per non penalizzare la partecipazione degli immigrati (che nelle stime Istat sono un terzo delle persone povere residenti in Italia); l'opportunità di vincolare i beneficiari all'accettazione di tutte le offerte di lavoro contrattualmente regolari e di consentire entro certi limiti il cumulo tra i sostegni al reddito e i salari.

La selezione dei beneficiari sulla base di criteri di fragilità toglie oggettivamente spazio ai comportamenti opportunistici sin dalla presentazione delle domande. Nell'insieme le due misure consentono di rafforzare le prestazioni assistenziali verso i nuclei che presentano fabbisogni di sostegno di medio lungo periodo e di offrire la possibilità di fuoriuscire dalle condizioni di povertà per le persone attive.

### **3. Gli aspetti critici delle nuove misure**

Le scelte di ancorare la SdE alle caratteristiche dei nuclei familiari e di condizionare i sostegni per gli adulti attivabili al lavoro alla partecipazione effettiva alle iniziative di politica attiva del lavoro sono coraggiose ma comportano una serie di conseguenze che devono essere attentamente ponderate.

Il modello di intervento mantiene le caratteristiche di un intervento fortemente centralizzato e poco sensibile alla complessità delle cause e delle caratteristiche delle persone disagiate. Gli emendamenti introdotti dal Parlamento hanno ampliato le tipologie dei soggetti eleggibili nella scala di equivalenza, ma, ad esempio restano esclusi i figli maggiorenni che hanno in corso percorsi di studio. Il ripristino della centralità della valutazione multidimensionale da parte dei servizi sociali degli enti locali potrà suggerire delle correzioni anche per l'immediato futuro.

La valorizzazione dell'intervento operato dall'AUU nella direzione di prevenire le condizioni di povertà è importante, ma lo sforzo di armonizzare le nuove misure con il complesso degli interventi previsti per finalità di sostegno analoghe viene smentito dall'introduzione di una pensione di cittadinanza con importi Isee maggiorati che va nella direzione opposta.

Le conseguenze sono evidenti: una quota significativa di poveri, per la carenza di conoscenze e di relazioni, rimane esclusa dalle prestazioni, mentre sul versante opposto per un insieme di cause beneficiano delle prestazioni persone e nuclei familiari che non sono nelle condizioni di povertà assoluta.

I valori attribuiti con la scala di equivalenza per i soggetti disabili trascurano le numerose tipologie di prestazioni già in essere. Con il risultato di alterare l'equità delle prestazioni interne ai nuclei percettori dell'ADI e nel rapporto con le altre platee delle persone disabili con redditi Isee inferiori ai 15 mila euro.

La centralità assunta dal valore dei sussidi ha contribuito a trascurare l'esigenza di potenziare le politiche attive.

L'erogazione della indennità di 350 euro del SFL, ancorata alla partecipazione attiva alle misure di inserimento lavorativo, è destinata nel breve periodo a fare i conti con la sostanziale debolezza delle politiche attive del lavoro, soprattutto nelle aree del mezzogiorno dove esiste la maggior parte dei potenziali percettori. Il passaggio dal modello RDC, fondato sulla possibilità da parte dei beneficiari di rifiutare anche le offerte a tempo indeterminato senza pagare dazio, ad una condizione di accesso incerto alle misure di politica attiva è molto elevato. E' una lacuna che dovrebbe essere rimediata con un'apposita intesa nella Conferenza unificata Stato Regioni ed enti locali mirata a mobilitare il complesso degli attori della domanda e offerta di lavoro per incrementare le opportunità di partecipazione.

Non è una sfida impossibile, dato che la domanda di lavoro, anche per le mansioni di bassa qualificazione, risulta superiore all'offerta disponibile anche nel Mezzogiorno.

## MISURE DI CONTRASTO ALLA POVERTÀ SOTTO LA LENTE DEL WELFARE RESPONSABILE

di *Mara Maretti*

Il contributo si prefigge di fornire spunti di riflessione relativi alle misure di contrasto alla povertà con riferimento sia agli strumenti di supporto al reddito quali il Reddito di Cittadinanza (e la sua evoluzione odierna), sia ai servizi e alle prestazioni programmate nell'ambito del Piano Sociale Nazionale 2021-2023. Tale "sistema" nazionale di inclusione è letto e valutato alla luce dei principi e degli strumenti elaborati nell'ambito della proposta del Welfare Responsabile.

### 1. I principi e gli strumenti del Welfare Responsabile

Proponiamo qui un'analisi introduttiva dei contenuti elaborati dalla rete Welfare Responsabile (WR), offrendo una definizione sintetica, sebbene non esaustiva, dei principi chiave identificati attraverso la riflessione scientifica della rete (Cesareo 2017).

I concetti centrali della proposta della rete welfare responsabile, ossia "persona" e "responsabilità", si declinano in alcune dimensioni operative trainanti: la prima è certamente la *personalizzazione* e la *relazione*. L'approccio del welfare responsabile riconosce la necessità di mettere al centro la persona, la sua storia, attraverso un processo di comprensione aperto ed empatico che permetta una presa in carico guidata dalla responsabilità per l'altro. Si tratta di riconoscere che le esigenze delle persone possono variare ampiamente; pertanto, i sistemi di welfare dovrebbero essere flessibili e capaci di adattarsi alle diverse situazioni individuali. Gli strumenti utili a rendere operativo tale principio sono: il dialogo, l'ascolto e una progettazione personalizzati e flessibili che operativamente si sostanziano nel progetto individuale. La seconda dimensione operativa è l'attivazione di sé *competenti* e la *capacitazione*. In questo caso, mettendo al centro la persona il welfare responsabile promuove la responsabilità collettiva ma anche individuale (*homo civicus*), sottolineando l'importanza della mobilitazione e potenziamento delle risorse, competenze e abilità di tutti gli attori coinvolti nel welfare di comunità. Inoltre, incoraggia le persone a contribuire attivamente al proprio benessere e a quello della società stimolando la capacità di agency individuale, soprattutto delle nuove generazioni (Colombo 2022). Ciò significa progettare sistemi di welfare che vadano oltre il puro assistenzialismo e che investano sulle persone incentivando lavoro e formazione e che supportino l'integrazione e la partecipazione sociale.

Alcuni degli strumenti utili ad attivare un sé competente sono: la formazione, il bilancio e il riconoscimento delle competenze.

La *poliarchia*, la *riflessività*, la *leadership responsabile*, la *corresponsabilità* e la *governance* (Bilotti, Marzulli e Pavesi 2022; Tomelleri 2023; Bertin 2023) rappresentano un'altra dimensione concettuale importante del WR. Rispetto a tali principi l'orientamento al valore, la relazionalità solidale e l'assunzione di rischio sono tratti centrali di una conduzione responsabile e generativa che permette di strutturare una governance aperta, inclusiva e trasparente. Il WR promuove la collaborazione tra diversi settori – pubblico, privato, terzo settore e reti informali – per affrontare le sfide sociali in modo più efficace ed inclusivo attraverso reti territoriali di partnership collaborativa. Gli strumenti di regolazione e di governance si nutrono della comunicazione sociale, del bilancio sociale, delle carte dei servizi, degli strumenti di monitoraggio, della valutazione e accountability, e la rete degli attori si struttura attraverso pratiche di co-programmazione e co-progettazione.

Il quarto ambito valoriale non può che essere la *sostenibilità*, che si declina soprattutto nei principi di *solidarietà*, *giustizia sociale*, *equità intergenerazionale e territoriale*. Il welfare responsabile si basa sulla solidarietà sociale, assicurando un sostegno adeguato a chi ne ha più bisogno, mentre promuove l'equità, garantendo che i benefici e i servizi siano accessibili e distribuiti in modo equo tra i diversi gruppi della società. Si enfatizza la necessità di un sistema di welfare sostenibile a lungo termine, sia in termini finanziari che sociali. Ciò implica la gestione prudente delle risorse pubbliche, assicurando che i programmi di welfare siano finanziariamente sostenibili e non impongano oneri eccessivi sulle generazioni future. Gli strumenti che possono essere messi in campo per aumentare la sostenibilità dei welfare locali sono una coerente programmazione degli interventi e dei servizi, l'analisi dei bisogni e la valutazione dei rischi sociali in un'ottica intergenerazionale e territoriale.

Questi principi definiscono un idealtipo di welfare di comunità, che cerca di armonizzare il sostegno ai più vulnerabili con la promozione di una società più attiva, responsabile, e un sistema dei servizi sostenibile.

## **2. Il welfare generativo di comunità: tratti caratterizzanti ed ostacoli**

Il livello territoriale in cui si gioca la sfida del welfare è certamente quello locale, che si configura come spazio sociale di prossimità per l'attivazione di una comunità competente.

Da un punto di vista pragmatico, volendo dare una definizione operativa dei principi elencati, il welfare locale generativo di comunità rappresenta un cambiamento paradigmatico nella gestione delle politiche sociali, che necessita di una maggiore flessibilizzazione e decentramento delle

decisioni, che permette una maggiore capacità di risposta alle esigenze specifiche delle diverse comunità, attraverso la creazione di reti virtuose di collaborazione tra gli attori territoriali – pubblici, privati e del terzo settore – al fine di costruire una comunità responsabile e inclusiva. Queste reti operano come una 'cabina di regia' capace di armonizzare le iniziative a livello locale, massimizzando l'impatto delle azioni sul territorio per adattare le politiche sociali alle particolarità territoriali, favorendo soluzioni più efficaci e rilevanti per i cittadini. Lo strumento chiave è quello della co-progettazione e co-gestione. Questo approccio, definito chiaramente dal D.Lgs. 3 luglio 2017, n. 117, coinvolge attivamente e responsabilizza le organizzazioni del Terzo Settore nella definizione e nella gestione dei percorsi di assistenza, favorendo soluzioni più inclusive e partecipative per (1) la configurazione di una governance locale e (2) la definizione di un patto di comunità con obiettivi e finalità condivise. Il coinvolgimento attivo delle organizzazioni del territorio rafforza il senso di appartenenza e di responsabilità. Ciò può contribuire a contrastare uno dei punti di debolezza del welfare locale, ossia il clientelismo che può minare il rapporto tra gli agenti del welfare e minacciare un virtuoso percorso poliarchico. La co-programmazione – che già è sancita dalla L. 328/2000 e applicata nei contesti territoriali per la definizione dei piani sociali locali o distrettuali – e la co-progettazione dovrebbero reggere un trasparente, efficace ed efficiente decentramento delle decisioni, promuovendo la crescita del Terzo Settore, la partecipazione e la responsabilità.

Il secondo e importante ostacolo alla definizione di un welfare generativo di comunità è la scarsa attenzione che ancora oggi si ha nella presa in carico, secondo l'approccio ancora dominante del welfare municipale. Qui la persona scompare nelle pieghe delle procedure burocratiche che penalizzano l'ascolto e l'empatia nell'indagine socio-ambientale. Il contrasto alla povertà rappresenta certamente un segmento del servizio sociale rilevante per comprendere gli ostacoli succitati. Si tratta, infatti, di gestire situazioni personali e familiari multiproblematiche, ciò a maggior ragione nel caso di impoverimento importante, dove alla condizione d'indigenza spesso si sommano isolamento sociale, dipendenze e forme di disabilità.

In questo caso, l'attivazione capacitante e la presa in carico globale, attraverso la definizione di progetti personalizzati, diviene la sola via di supporto che porta a percorsi sostenibili e duraturi di inclusione sociale.

### **3. Le misure per il contrasto alla povertà in Italia: assistenzialismo o capacitazione?**

È proprio il campo dell'inclusione sociale che mette maggiormente alla prova l'idealtipo di *welfare generativo di comunità* sin qui descritto. Risulta, quindi, di una certa utilità descrivere gli elementi e gli attori del sistema



nazionale di contrasto alla povertà ed i suoi impatti sul welfare locale, per poi analizzarne, attraverso la lente d'ingrandimento del WR, elementi di innovazione e criticità.

Le misure di contrasto alla povertà in Italia sono variegata e spaziano da sussidi economici a servizi e iniziative sociali. La principale misura di contrasto alla povertà per adulti in età lavorativa è il Reddito di Cittadinanza, introdotto nel 2019. Questo sussidio è destinato ai cittadini italiani e ai residenti in Italia da almeno 10 anni, in condizioni economiche svantaggiate. Oltre a fornire un sostegno economico, il Reddito di Cittadinanza mira a favorire l'inclusione lavorativa e sociale e ricalca le principali misure di contrasto alla povertà attivate dagli altri paesi europei. Ricordiamo, a titolo esemplificativo, il *Revenu de Solidarité Active* (RSA) francese che garantisce un reddito minimo ai cittadini in età lavorativa in difficoltà economica: tale sussidio è condizionato dalla disponibilità a cercare attivamente lavoro o a partecipare a misure di inserimento professionale. L'*Hartz IV* (*Arbeitslosengeld II*) tedesco si configura come una prestazione destinata ai disoccupati di lungo termine e alle loro famiglie. Anche questa misura, oltre al sostegno finanziario, include misure per l'inserimento lavorativo e l'assistenza sociale. Nel Regno Unito è attivo l'*Universal Credit* che fornisce un pagamento mensile per sostenere chi ha basso reddito o versa in una condizione di disoccupazione. Il sussidio è sempre condizionato dalla partecipazione a programmi di formazione e ricerca attiva di lavoro.

Anche l'*Ingreso Mínimo Vital*, introdotto in Spagna nel 2020, mira a ridurre la povertà e l'esclusione sociale fornendo un reddito minimo alle famiglie in condizioni di vulnerabilità economica.

Tutte queste misure variano rispetto alle procedure e ai criteri di accesso e di attivazione, ma condividono l'obiettivo di fornire un sostegno economico ai cittadini in difficoltà e di promuovere l'inclusione lavorativa e sociale.

Il Reddito di Cittadinanza in Italia è stato recentemente riformato con l'approvazione del D.L. n.48, il quale articola in due ambiti gli interventi finalizzati a sostenere il reddito delle persone in situazione di povertà. Si tratta dell'Assegno di Inclusione (AdI), destinato ai nuclei che hanno in carico persone fragili, e il Supporto alla Formazione e al Lavoro (SFL) per le persone in età lavorativa (18-59 anni) attivabili al lavoro.

Il Reddito di Cittadinanza e la sua "evoluzione" con l'AdI e l'SFL concorrono a sostenere i nuclei familiari in situazioni di povertà e hanno come obiettivo l'inclusione nel mercato del lavoro: misura di tipo assistenziale quella dell'Assegno di Inclusione e più "attivante" quella del Supporto alla Formazione al Lavoro.

Oltre a tali sussidi ricordiamo: le Pensioni Minime e Sociali; le diverse misure di formazione e professionalizzazione, che mirano ad una valorizzazione delle competenze e ad un loro riconoscimento formale

attraverso il Sistema nazionale di certificazione delle competenze (Maretti e Di Risio 2019; 2020); i servizi del Centri per l'Impiego; i servizi e gli interventi del welfare sociale.

Su questi ultimi focalizziamo l'attenzione per comprendere il sistema integrato di contrasto alla povertà che emerge dalla normativa nazionale e come esso si strutturi nei territori.

La figura 1 descrive il sistema idealtipico di inclusione sociale per il contrasto alla povertà, la governance territoriale e i suoi attori, le misure di sostegno al reddito e i servizi del welfare sociale locale così come definiti dal Piano Sociale Nazionale degli Interventi e dei Servizi Sociali 2021-2023<sup>1</sup>.

L'obiettivo principale (in un'ottica ideale) di tale governance per l'inclusione è la creazione di una comunità competente e generativa che sia in grado di sostenere e attivare i cittadini e le cittadine, promuovendo una sostenibile fuoriuscita dalla condizione di povertà economica e relazionale.

Per comprendere meglio il concetto di "sé competente" e di "comunità competente" è utile riconsiderare il contributo di Caldarini (2008), traslato nel contesto delle politiche sociali.

Rielaborando tale nozione, si sostiene che un attore sociale sia competente quando riesce a identificare il proprio ruolo nella società, ad analizzare la propria situazione e a trovare e utilizzare risorse (soprattutto relazionali) per soddisfare i propri bisogni e affrontare le difficoltà. Tale competenza è lo strumento che permette agli individui di gestire i propri percorsi di vita (inclusi i problemi legati alla povertà) in modo sostenibile. Da questa prospettiva, si deduce che percorsi individuali virtuosi si realizzano quando si combinano ottimamente condizioni specifiche, legate a tre dimensioni: (a) la dimensione cognitiva, ossia la consapevolezza dell'individuo della propria posizione sociale; (b) la dimensione emotiva, che concerne la predisposizione emotiva e la motivazione dell'individuo a cambiare la propria situazione; (c) la dimensione gestionale, che ha a che fare con la capacità dell'individuo di prendere decisioni che influenzano il proprio percorso di vita.

Attraverso una specifica rielaborazione di tale nozione, si afferma che l'attore sociale può definirsi competente quando è in grado di riconoscere il proprio posto nella società, di analizzare la propria situazione e di individuare e mobilitare risorse (relazionali) utili a colmare i propri bisogni e a contenere le proprie difficoltà. Tale competenza si configura, quindi, come lo strumento grazie al quale i soggetti possono affrontare i propri percorsi biografici (le difficoltà connesse alla povertà) in modo sostenibile (Maretti e Salvatore 2017).

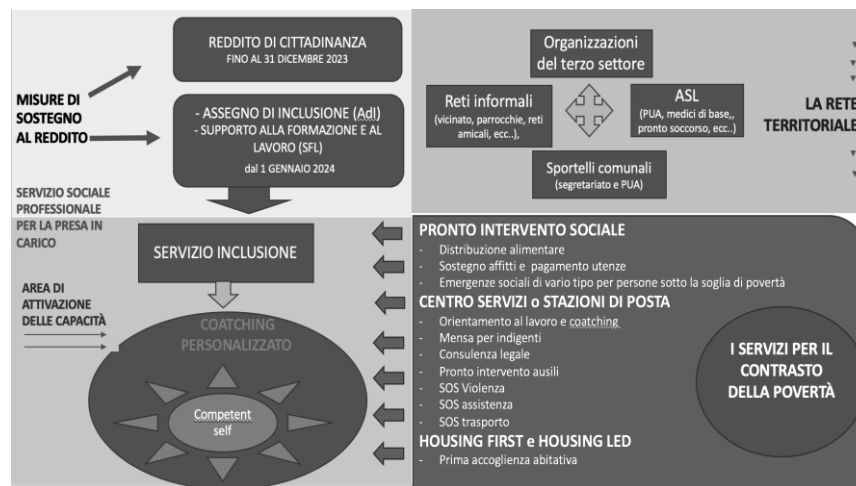
---

<sup>1</sup> <https://www.lavoro.gov.it/priorita/Documents/Piano-Nazionale-degli-Interventi-e-dei-Servizi-Sociali-2021-2023.pdf>

In una visione ispirata all'analisi delle competenze dell'attore sociale proposta dal *capability approach* (Sen 1999; 2009; Nussbaum 2000; 2003; Robeyns 2005; Hick 2012), la "competenza sociale" dell'individuo può contribuire ad arginare il campo delle difficoltà in cui vive, in relazione alle diverse contingenze non solo economiche ma anche culturali, esistenziali, relazionali e spaziali.

Anche i possibili modelli di intervento vanno quindi riletti alla luce di una concezione di autodirettività che, superando l'approccio eterodiretto delle tradizionali politiche sociali, consente di dare forza alle potenzialità di matrice capacitativa dei soggetti coinvolti (Minardi, Bortoletto 2014), mettendoli cioè nella condizione di modificare la propria posizione all'interno della comunità di appartenenza attraverso risorse proprie, di tipo soprattutto relazionale.

Fig. 1. Idealtipo di inclusione capacitante



Lo strumento cardine per una visione olistica e personalizzata del bisogno è, come abbiamo già specificato, il progetto personalizzato, che si definisce sulla base di un'indagine socio ambientale accurata. Negli ambiti sociali o socio-sanitari composti da comuni o unioni di comuni, l'area organizzativa deputata alla presa in carico delle situazioni di impoverimento è spesso denominata "area inclusione". Si tratta di un'équipe multiprofessionale – composta da assistenti sociali, ed eventualmente arricchita anche da educatori, psicologi, mediatori e sociologi – che ha la funzione di definire percorsi personalizzati di fuoriuscita dalla povertà in accordo con i professionisti delle organizzazioni

che gestiscono i vari servizi rientranti nell'ambito dell'inclusione: Pronto Intervento Sociale (PIS), Housing First e Housing Led, Centro Servizi.

Tali servizi, illustrati nella fig. 1, sono definiti dall'ultimo Piano Sociale Nazionale 2021-2023 come Livelli Essenziali di Prestazione Sociale (LEPS) e come tali devono essere implementati su tutto il territorio nazionale. Il "Servizio inclusione" è definito operativamente anche nell'ambito delle attività di supporto dei beneficiari del Reddito di Cittadinanza e ha la funzione principalmente di definire il progetto individualizzato per valutare le necessità individuali e familiari allo scopo di fornire supporto adeguato anche per la gestione delle risorse dell'RdC e gli altri servizi, nonché allo scopo di migliorare l'occupabilità, l'istruzione e l'inclusione sociale.

Altra funzione del servizio inclusione è l'attività di monitoraggio e valutazione degli interventi. In particolare viene monitorato il progresso dei beneficiari, l'efficacia delle azioni d'inclusione e la capacitazione. Dunque, il percorso previsto per i beneficiari di RdC presi in carico dai Comuni (solitamente i nuclei più fragili) comprende la promozione di corsi di formazione, tirocini professionalizzanti, l'organizzazione dei Progetti di Utilità Collettiva (PUC) e il coinvolgimento dei beneficiari. Ma è auspicabile anche un'educazione alla consapevolezza. Infatti, la prima fase del processo di capacitazione ha come obiettivo il riconoscimento delle risorse disponibili e le modalità di accesso ai servizi. Insomma, il Servizio inclusione, promosso dalle amministrazioni locali in collaborazione con la rete degli attori territoriali (ASL ed altri Enti, TS, e reti informali di volontariato), definisce quella cabina di regia aperta in cui le decisioni sono prese in modo corresponsabile e flessibile, riprendendo il concetto di poliarchia citato ad inizio del contributo, per una presa in carico di comunità.

#### **4. Conclusioni**

In questa visione idealtipica alcune criticità emergono nella concreta realizzazione di un vero e proprio sistema integrato di presa in carico delle fragilità. Gli elementi maggiormente problematici si sostanziano in particolare in 3 macroaree: l'integrazione delle fonti normative e di finanziamento; la definizione di un sistema plurale, di comunità, per la "presa in carico globale"; la definizione di un progetto di vita capacitante, integrato e sostenibile.

Per meglio comprendere il primo punto è utile sottolineare in che modo la normativa, la programmazione nazionale e a cascata quella regionale, impattino sul welfare locale. La logica sussidiaria o della governance multilivello è complessa e spesso determina la sovrapposizione di norme e fondi che rischiano di definire servizi non integrati, non efficienti e quindi non efficaci, con scarsa sostenibilità della spesa sociale. Nell'ambito del

contrasto alla povertà le misure di sostegno al reddito (RdC, REM<sup>2</sup>, Pensione di Cittadinanza, dal 2024 AdI e SFL) e i servizi e interventi sociali volti al supporto delle condizioni di indigenza (fondi Fondo Povertà, il Fondo Povertà estrema, il PON PrinS, il PNRR Missione 5 C2) rischiano, se non armonizzati e ben programmati, di duplicare i servizi e interventi già indicati come LEPS, ossia il PIS, l'Housing First e Led, il Centro Servizi per la povertà estrema. Questo avviene poiché è possibile riscontrare, nelle azioni attivabili dai vari fondi citati, la possibilità di finanziamento del PIS (Fondo Povertà, il Fondo Povertà estrema, il PON PrinS), dell'Housing First (Fondo Povertà estrema, PNRR Missione 5 C2), del Centro Servizi (il Fondo Povertà, il Fondo Povertà estrema, il PON PrinS, il PNRR Missione 5 C2) e il potenziamento dei servizi per i beneficiari del RdC (in particolare il Fondo Povertà e il Fondo Povertà estrema). Spesso tali risorse non sono integrate ed armonizzate nei Piani sociali di Zona o Distrettuali.

Per quanto concerne la "presa in carico di comunità", ci riferiamo alla realizzazione di un vero e proprio sistema poliarchico che riesca a superare le logiche della proceduralizzazione burocratica e riesca ad aprire alla coprogettazione e cogestione attraverso la conduzione di una leadership responsabile. Su tale versante spesso si assiste nei territori ad un addensamento decisionale in capo agli enti pubblici, che in effetti hanno la responsabilità formale della gestione ed erogazione dei LEPS e, in generale, dei servizi. Quindi, Comuni e ASL prevalgono nelle dinamiche decisionali secondo le loro competenze. In questi contesti è proprio nell'attivazione di una leadership partecipativa e responsabile che le dinamiche decisionali possono aprirsi e definire percorsi virtuosi di corresponsabilità.

Il terzo e ultimo elemento problematico, forse il più rilevante poiché determina spesso un fallimento delle misure di inclusione sociale, è la definizione di un progetto di vita capacitante, integrato e sostenibile. Il successo delle misure di capacitazione, che portano a sé competenti, necessitano dell'abilità (1) di saper leggere la situazione personale, relazionale e sociale della persona presa in carico, (2) di saper tradurre operativamente il percorso in un progetto di vita sostenibile attraverso l'utilizzo delle risorse disponibili (in termini di servizi, di risorse personali, familiari) e (3) necessariamente con il supporto della rete delle organizzazioni che operano sul territorio.

Un esempio emblematico di tale difficoltà è l'esperienza dell'RdC. Infatti, l'aspetto più problematico, emergente dalle esperienze dei territori, è proprio quest'ultima difficoltà nella definizione operativa di percorsi capacitanti. Il RdC è una misura prevalentemente assistenziale che non

---

<sup>2</sup> Il Reddito di Emergenza (Rem DL 34) è una misura di sostegno economico istituita con il decreto legge n. 34/2020 (articolo 82) in favore dei nuclei familiari in difficoltà a causa dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 (fonte Portale Inps).

ha promosso, a causa di diverse debolezze dell'impianto normativo e di una evidente inadeguatezza dell'operatività del Centri per l'Impiego (Cpl) e dei servizi comunali, inclusione e capacitazione. In alcuni territori è stata inoltre scarsa la collaborazione tra servizi sociali comunali e Cpl.

L'auspicio è che la riforma del RdC, che entrerà in vigore con le due modalità citate, Adl e SFL, preveda un più chiaro iter capacitante, almeno per quanto riguarda il Supporto alla Formazione e al Lavoro, e che sia in grado di aumentare, contemporaneamente, la capacità di presa in carico di comunità e la capacità di armonizzazione delle risorse e degli interventi in un sistema integrato che metta al centro la persona verso un processo coerente ed efficace di capacitazione.

### **Bibliografia**

- Bertin G., (2023) Responsabilità degli attori e processi di governance, *Quaderno 3, Rete Welfare Responsabile*, Milano.
- Bilotti, A., Marzulli, M., & Pavesi, N. (2022) Innovazione sociale nelle esperienze del Welfare responsabile. *Autonomie locali e servizi sociali*, 1-26.
- Caldarini, C. (2008) *La comunità competente*. Roma: Ediesse.
- Cesareo, V. (Ed.) (2017) *Welfare responsabile*. Milano: VP, Vita e pensiero.
- Colombo, M., (2022) *Sistemi educativi alla prova della responsabilità: il punto di vista della sociologia dell'educazione, Quaderno 2, Rete Welfare Responsabile*, Milano.
- Hick, R. (2012) The Capability Approach: Insights for a New Poverty Focus. *Journal of social policy*, 41(02):291-308.
- Maretti, M., & Di Risio, R. (2020) La certificazione delle competenze come strumento di welfare attivo e inclusivo. *Sociologia del lavoro*, (2020/156).
- Maretti, M., & Di Risio, R. (2020) *Social investment, apprendimento permanente e sviluppo locale: la via italiana per la certificazione delle competenze*. Milano: FrancoAngeli.
- Maretti, M., & Salvatore, R. (2017) *Competenze sociali e relazioni prossimali nei percorsi emergenti di impoverimento. Sociologia e politiche sociali*, 3:117-137.
- Minardi, E. & Bortoletto, N. (2014) *Vecchie e nuove povertà nell'attuale prospettiva dei servizi sociali: la realtà dei servizi Caritas dell'Abruzzo e del Molise*. Rassegna di Servizio Sociale - *Rivista Trimestrale EISS*, pp. 26-50.
- Nussbaum, M. (2000) *Women's Capabilities and Social Justice. Journal of Human Development*, 1(2):219-247 DOI: 10.1080/14649880020008749

- Nussbaum, M. (2003) *Capabilities as Fundamental Entitlements: Sen and Social Justice*. *Feminist Economics*, 9(2-3):33-59. DOI: 10.1080/1354570022000077926
- Robeyns, I. (2005) *The Capability Approach: A Theoretical Survey*. *Journal of human development*, 6(1):93-117 DOI: 10.1080/146498805200034266
- Sen, A. (1999) *Development as Freedom*. Oxford: University Press.
- Sen, A. (2009) *The Idea of Justice*. London: Allen Lane.
- Tomelleri S., (2023) *Riflessione multidisciplinare sul concetto di "responsabilità"*, *Quaderno 3*, Rete Welfare Responsabile, Milano.

## **WELFARE E POVERTÀ LAVORATIVA**

di *Valerio Corradi*

### **1. Lavoro e povertà**

Il dibattito sul salario minimo legale e, nei mesi scorsi, lo scontro politico sull'accantonamento del Reddito di cittadinanza hanno riaperto i riflettori sulla diffusione della povertà e sulle dinamiche di impoverimento che attraversano il nostro Paese. Pur se la grave deprivazione materiale risulta in leggera diminuzione rispetto ai picchi raggiunti nella fase pandemica, l'Istat segnala che in Italia, nel biennio 2021-22, la quota di popolazione a rischio di povertà è rimasta alta, attestandosi intorno al 24 per cento del totale (circa 14 milioni di persone). Tra le categorie sociali che vivono in prima linea le difficoltà connesse all'impoverimento si trovano le famiglie a bassa intensità di lavoro (9,8 per cento del totale), costituite cioè da componenti adulti che lavorano poche settimane l'anno. Sono altresì coinvolti in queste dinamiche i nuclei familiari numerosi, quelli monoreddito e monogenitoriali, con forti differenze territoriali. Una riflessione specifica (visto l'attuale confronto sul salario minimo) meritano i cosiddetti "lavoratori poveri". Già prima della pandemia, nel 2019, il 11,8 per cento dei lavoratori italiani era nelle condizioni di povertà (*working poors*), un valore di molto superiore alla media dell'Unione Europea (9,2 per cento).

### **2. La condizione dei "lavoratori poveri"**

L'essere poveri nonostante il lavoro è una condizione squalificante sul piano economico e professionale e alla lunga finisce per intaccare i progetti familiari, l'autostima e la partecipazione alle reti sociali. Il lavoratore povero, spesso, è la principale fonte di sostentamento per la propria famiglia, infatti, i *working poors* sono maggiormente presenti nelle nazioni col più alto numero di famiglie monoreddito. Viene dunque meno l'idea che basti avere un lavoro per evitare di scivolare nella povertà. In altri termini, si può diventare poveri anche se non si è disoccupati o inoccupati perché il salario percepito può non essere sufficiente a soddisfare i bisogni della propria famiglia. Lo stesso incremento generale del numero di occupati presenta problemi non indifferenti quando i posti di lavoro creati sono sottopagati, atipici ed estremamente precari. La figura del lavoratore povero genera un cortocircuito nello schema di pensiero (alquanto diffuso) che tende ad addossare la completa responsabilità della condizione di povertà all'inattività del povero stesso, creando le premesse per la sua colpevolizzazione. Infatti, il lavoratore povero è lontano dallo stereotipo dell'individuo che si sottrae al lavoro, che vive solo di sussidi e di espedienti



ma è una persona che fatica ad arrivare a fine mese malgrado gli sforzi compiuti sul piano lavorativo. Al di là delle situazioni individuali, se in Italia un lavoratore su dieci si trova in condizione di povertà è anche perché sussistono alcuni nodi sistemici che la politica finora non ha saputo affrontare, ad esempio sul piano dei contratti di lavoro, dei diritti sociali, delle coperture garantite dal welfare e dalla qualità degli ammortizzatori sociali. Allo stato attuale non si tratta solo di alimentare un dibattito costruttivo sui pro ed i contro dell'introduzione di un salario minimo e sulla soglia che questo dovrebbe avere, ma di riflettere, insieme, su un modello di contrasto della povertà lavorativa che agisca su più fattori tenendo conto che nel quadro attuale le disuguaglianze si stanno accentuando.

Sappiamo che i salari troppo bassi sono un problema oggettivo dalle molte ricadute e che un intervento su di essi non dovrebbe essere inteso in termini assistenzialistici ma come una misura stimolo, parzialmente in grado di arginare la spirale d'impoverimento di alcune categorie di lavoratori ma che può risultare funzionale all'aumento dell'occupazione e al riconoscimento della dignità anche dei lavori meno considerati sul piano sociale.

### **3. Verso un nuovo modello di welfare**

In questa fase di rimodulazione e di riorientamento della spesa sociale volta a contrastare le varie forme di povertà, compresa quella dei "lavoratori poveri", una questione cruciale è quella di far coincidere i nuovi interventi sul welfare con l'idea, che ancora oggi pare innovativa, di misure che non siano solo riparative e contenitive dei problemi esistenti e delle emergenze, ma che possano essere un'importante leva d'investimento per lo sviluppo di una progettualità individuale e, in maniera molto più ampia, per la crescita economica e sociale del Paese. Uno scoglio per una politica di questo tipo è l'oggettivo carattere "poco" universalistico del welfare italiano, non a caso descritto dalle rilevazioni internazionali come "familistico" e "particolaristico". Due caratteristiche che solitamente sono richiamate dall'enfasi messa sulla capacità delle famiglie e di molte categorie di lavoratori (non protette) di far fronte ai propri bisogni e dal carattere, spesso composito e disordinato, delle misure di welfare, che finiscono per premiare coloro che si trovano in condizioni di vantaggio nel mercato del lavoro. A ciò si aggiunge il fatto che il principale modo di "fare welfare" rimane quello di trasferire sussidi, piuttosto che di creare e offrire servizi accessibili e di qualità. Anche in questo caso si tratta di un tratto distintivo del welfare italiano che, malgrado tentativi di riforma, continua ad riprodursi negli anni.

Il trasferimento di denaro per sostenere i nuclei familiari e i lavoratori in possesso di determinate caratteristiche socioeconomiche può essere

pienamente efficace se si creano le condizioni per una stabile e migliorativa integrazione nel mercato del lavoro. Il ritorno a una dimensione universalistica ed equa del welfare è una via obbligata se si vuole che il welfare diventi, per tutti, anche uno strumento di innovazione e di sviluppo puntando, tra gli altri, su un nuovo rapporto tra lavoro e famiglia, sui giovani e sul supporto alla genitorialità.

Questo impegno passa da alcuni nodi non facili da sciogliere, come il riassetto organizzativo dei servizi, una nuova logica di distribuzione delle risorse che non ceda alla tentazione del “neoassistenzialismo” e la costruzione di nuove prassi di erogazione e di fruizione degli interventi/investimenti. Riformare il welfare in quest’ottica comporterebbe inoltre una necessaria transizione verso l’idea che attraverso il welfare sia davvero possibile attivare processi che nel medio e lungo periodo possono avere un importante ritorno in termini di preparazione del capitale umano, capacità di affrontare i rischi e creazione di benessere.

È anche su questo che i decisori politici sono chiamati a misurarsi, ben sapendo che è quanto mai necessario un ripensamento dell’architettura del welfare italiano e che l’imponente mobilitazione di risorse economiche e conoscenze che si è verificato in questo campo in concomitanza e subito dopo la pandemia, costituisce un’opportunità di crescita socioeconomica che va colta per attrezzare al meglio il Paese in vista di un futuro che rimane molto incerto.



Terza parte

***WELFARE AZIENDALE  
RESPONSABILE***



## IL WELFARE AZIENDALE: TENDENZE E PROSPETTIVE

di Luca Pesenti

### 1. Uno scenario in mutamento

La fase più critica della pandemia aveva fatto sorgere il timore che in molte aziende il *welfare* aziendale potesse essere vissuto come un “lusso”. Una riduzione - quando non un suo azzeramento - in effetti si è verificata, ma solo in quelle aziende dove l'unica fonte istitutiva delle misure di *welfare* era il premio di risultato convertibile. In queste realtà (con l'eccezione di quelle operanti nei cd. “settori essenziali” che hanno potuto proseguire le loro attività a pieno regime) nelle quali sussisteva unicamente un *welfare* aziendale “di produttività”, i relativi beni e servizi non sono stati più disponibili perché nel 2021 non sono stati riconosciuti premi in quanto gli obiettivi dell'esercizio precedente (il drammatico 2020) non erano stati centrati.

Queste particolari situazioni si sono per altro verificate in una fase di generale contrazione dei numeri di contratti attivi in cui è stata prevista la detassazione dei premi di produttività, dinamica che soltanto nel corso del 2023 sembra essersi finalmente assestata su livelli pre-pandemici. Come mostrano i *Report* rilasciati mensilmente dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali<sup>1</sup>, i contratti attivi a febbraio 2020 (immediatamente prima della “grande chiusura” determinata dalla pandemia) erano 10.655, di cui 6.030 (il 56,6%) prevedevano la possibilità di conversione in *welfare* del premio di risultato, mentre a febbraio 2023 i contratti attivi erano 7.650, di cui 4.667 con previsione di conversione del premio. L'ultimo dato disponibile (aggiornato al 15 ottobre 2023) segnala invece una dinamica contrattuale in linea con quella registrata nello stesso mese del 2019 per quanto riguarda il numero di contratti aziendali attivi (12.833), ma complessivamente in calo (15.335) a causa della drastica riduzione dei contratti territoriali (diminuiti di oltre 1.200 unità rispetto a ottobre 2019).

Torna parallelamente ad essere robusta la quota di contratti in cui è previsto un *welfare* in conversione del PdR (9.063), ma la dinamica è solo apparentemente positiva: a gennaio 2023, infatti, la quota di contratti in cui era previsto questo strumento era giunta al livello massimo del 61,1%, incidenza che è scesa al 59% a ottobre 2023. In ogni caso, è cresciuto il numero di lavoratori e lavoratrici che possono beneficiare di questo tipo di *benefit*, passando da 1.700.447 (febbraio 2020) a 2.786.733 (ottobre 2023): circa un milione in più, dunque.

---

<sup>1</sup> Cfr. le pagine presenti nel sito [www.lavoro.gov.it](http://www.lavoro.gov.it)

Nell'insieme, dunque, il welfare aziendale sembra stabilizzarsi coinvolgendo aziende di maggiori dimensioni, mentre le piccole imprese sembrano sempre meno coinvolte in relazione anche al significativo calo dei contratti territoriali, unica fonte contrattuale disponibile in assenza di una rappresentanza sindacale interna.

## 2. Le tendenze

Questi dati di fonte ufficiale sono, tuttavia, soltanto una parte di uno scenario ben più ampio, rispetto al quale possiamo qui solo avanzare alcune ipotesi fondate su osservazioni puntuali e qualitative effettuate nel tempo. Tutto da decifrare resta, comunque, il futuro di questo istituto. Il *welfare* aziendale *post-Covid* porta con sé richieste più "sociali", se si vuole più basiche rispetto a quelle cui ci aveva abituati la logica dei "cataloghi" dei *Provider* prima, dei *fringe benefit* poi (fortemente sospinta nella fase emergenziale, fino a toccare cifre defiscalizzati *monstre* di 3.000 euro, capaci di "cannibalizzare" tutto il welfare disponibile in azienda). La formula descrittiva dello scenario attuale e futuro potrebbe essere quella che già in piena prima fase della pandemia avevamo ipotizzato: "meno *flexible benefit*, più *people care*" (Pesenti e Scansani, 2020). I lavoratori, in buona sostanza, avvalendosi anche (ma con ogni probabilità non soltanto) delle piattaforme *web* per la gestione dei piani di *welfare* aziendale, opteranno sempre di più (anche) per beni e servizi meno voluttuari, prescelti sulla base di logiche meno assimilabili a quelle che guidano gli acquisti dell'*e-commerce* e guarderanno con più attenzione ai propri bisogni primari. L'efficacia di tali orientamenti sarà ovviamente connessa alla bontà delle singole concrete risposte, che cresce laddove siano attivati meccanismi di accompagnamento nell'emersione dei bisogni e nella definizione delle modalità per il loro fronteggiamento.

Quest'ultimo aspetto allude alla necessità di favorire una corretta *welfare allocation* dei *budget* individuali e su questo gli *HR Manager* (o i *Welfare Manager*, dove presenti), ma anche i delegati delle sigle sindacali eventualmente presenti in azienda, hanno il compito di guidare maggiormente i beneficiari dei piani di *welfare* aziendale verso scelte che siano coerenti con le linee evolutive del loro personale *welfare life cycle* e nel cui ambito pianificare, con razionalità, la migliore allocazione delle risorse.

Da qui anche la necessità, fatta propria dalle imprese più accorte, di pianificare specifiche attività formative per i lavoratori, non disgiunte anche da percorsi di educazione finanziaria la cui diffusione è in forte ascesa.

Questo scenario è stato in realtà clamorosamente smentito dalla temporanea ridefinizione della norma sui *fringe benefit* che innalzando la soglia di esenzione fiscale e contributiva all'importo *monstre* pari a 3.000 euro (dai 258 euro che ne rappresentano il limite ordinario e superando di

slancio anche i precedenti incrementi emergenziali fissati dapprima in 516 euro e poi in 600 euro) ed includendovi anche la possibilità di spendere i costi delle bollette per le utenze domestiche, ha volontariamente comunicato l'idea di una fuoriuscita di una buona parte del *welfare* aziendale dalle logiche "sociali" cui dovrebbe essere sempre associato, con la possibile ripresa di una sua deriva consumistica. Questa norma, ancorché temporanea (l'intervento si è configurato ancora una volta come emergenziale e si è protratto fino alla fine del 2023), segnala l'esistenza di una cultura del *welfare* aziendale che poco ha a che vedere con le sue reali funzioni.

Se il *trend* più robusto e di lungo periodo è, però, quello prima descritto, si può ipotizzare che nei piani di *welfare* aziendale i lavoratori cercheranno maggiormente sostegni per la copertura, ad esempio, dei costi per i carichi familiari (asilo nido - *babysitter* - assistenza anziani), un ampliamento dei servizi di assistenza sanitaria integrativa, servizi di consulto medico, pedagogico e psicologico, più articolate misure di conciliazione vita-lavoro (incremento delle ore dei permessi retribuiti per visite, esami clinici, esigenze scolastiche dei figli o a sostegno del *caregiving* di familiari disabili e/o di genitori anziani).

Vi è, poi, un'altra evidenza evolutiva: nelle imprese più responsabili si sta risolvendo quella criticità (non intenzionale) dei piani di *welfare* aziendale che rischia di rafforzare le disuguaglianze tra i lavoratori, soprattutto per il meccanico impiego dell'inquadramento contrattuale come unico criterio di differenziazione tra "categorie omogenee" ai fini dell'applicazione della normativa fiscale. Tale logica genera una maggiore disponibilità di *welfare* aziendale (in termini di valore economico e di soluzioni accessibili) in favore di chi già guadagna di più ed omette di considerare le criticità della vita (ad esempio: patologie croniche e impegni di *caregiving*) che incidono sui redditi e dunque riducono la portata del sostegno costituito dal *budget* assegnato individualmente a titolo di *welfare* aziendale. Ecco, allora, che alcune aziende, accanto al criterio dell'inquadramento, considerano anche altre variabili come, ad esempio, il numero e l'età dei figli e le loro necessità (la condizione di non autosufficienza e/o l'esistenza di BES-bisogni educativi speciali), la tipologia del nucleo familiare (genitore *single* o separato con uno o più figli minori), la necessità di assistenza a genitori anziani o di altri familiari (come già segnalato in Pesenti, 2019). In tutti questi casi più è elevato il «carico di cura», più consistente diventa il «Conto *Welfare*»: in tal modo, a parità di inquadramento, il lavoratore riceve un sostegno più equo rendendo anche più efficace il piano di *welfare* aziendale (con positivi effetti anche sul «ritorno» di valore del sottostante investimento quando si tratti di *welfare* aziendale *on top*).

In buona sostanza la speranza (e anche qualche segnale empirica) è che si stia andando verso un *welfare* aziendale meno "*glamour*" e più



orientato alla sua funzione “sociale” che, oltretutto, rappresenta lo stesso fondamento giuridico del *favor* fiscale che assiste le diverse iniziative di *welfare* d’impresa.

Parallelamente migliora anche il rilievo organizzativo del *welfare* aziendale. Si diffonde, ad esempio, la figura del *Welfare Manager* (Barbieri, Scansani e Tombari, 2022): posto in *staff* alla Direzione del Personale, ha il compito di progettare, gestire e migliorare, nel tempo, il piano di *welfare* aziendale e la cui formazione è ora affidata anche ad alcune “scuole” che sono sorte ultimamente proprio con l’intento di professionalizzare questa figura, come quella che ha portato ad esempio alla pubblicazione della Prassi di Riferimento UNI/PdR 103:2021<sup>2</sup>).

### **Bibliografia**

Barbieri L., Scansani G., Tombari M. (2022), *Welfare aziendale leva strategia tra sviluppo sostenibile e PNRR*, in “Diritto e Pratica del Lavoro”, n. 14/2022: 841-849.

Pesenti L. (2019), *Il welfare in azienda. Imprese smart e benessere dei lavoratori*, Vita e Pensiero, Milano.

Pesenti L., Scansani G. (2020), *Welfare Aziendale: e adesso? Un nuovo patto tra impresa e lavoro dopo la pandemia*, Vita e Pensiero, Milano.

Pesenti L., Scansani G. (2021), *Smart Working Reloaded. Una nuova organizzazione del lavoro oltre le utopie*, Vita e Pensiero, Milano.

---

<sup>2</sup> La Prassi di Riferimento UNI/PdR 103:2021 concerne “Welfare aziendale - Requisiti per la progettazione, la realizzazione e valutazione di progetti di welfare aziendale e requisiti di competenza del welfare manager” e fa idealmente seguito alla Prassi di Riferimento UNI/PdR 58:2019 “Linee guida per i requisiti per la qualità dei fornitori di servizi alla persona/famiglia nel welfare aziendale”.

## **WELFARE AZIENDALE E RUOLO DELLE PARTI SOCIALI. NOTE SUL SEMINARIO RWR DI CREMONA**

di *Valerio Corradi*

### **1. Un incontro tra ricercatori, imprenditori e rappresentanti sindacali**

Il 13 settembre '23, presso il nuovo campus di Cremona dell'Università Cattolica, la Rete Welfare Responsabile ha promosso un seminario sul tema *Welfare aziendale territoriale e protagonismo delle parti sociali* nel quale si sono confrontati ricercatori universitari, esponenti del settore imprenditoriale e rappresentanti del mondo sindacale, con un focus sulla situazione delle province della Lombardia orientale (BS, CR, MN). L'incontro fa seguito al convegno *Il Welfare aziendale: una risorsa per il territorio* tenutosi all'Università Cattolica di Milano nel novembre del 2022 che ha perseguito il duplice obiettivo di fornire alcune chiavi interpretative della diffusione del Welfare aziendale all'interno del panorama italiano e di condividere il contenuto di buone prassi che si stanno distinguendo e che si dimostrano in sintonia con la proposta del Welfare Responsabile.

Il seminario di Cremona muove dalla constatazione che la forte diffusione delle pratiche di Welfare aziendale che comprendono i benefici e i servizi destinati dalle imprese a favore dei propri dipendenti come integrazione delle prestazioni salariali standard, è oggi al centro di un dibattito che riguarda sia la sfera politico-normativa sia le modalità d'attuazione di tali programmi nei diversi contesti lavorativi. Rimane il dato di fondo che dagli anni della pandemia in avanti si è registrato un notevole incremento delle imprese (ben oltre 10mila in Italia) che prevedono servizi il welfare aziendale, tendenza certamente generata da un quadro normativo in evoluzione che, tra gli altri, ha alzato la soglia della defiscalizzazione dei cosiddetti fringe benefit elargiti, in prevalenza, tramite card e voucher.

Allo stesso tempo il Welfare aziendale ha assunto forme estremamente variegata arrivando a includere prestazioni non sempre tra loro coerenti (dalle spese per le visite mediche e per l'asilo nido a quelle per la palestra fino alle gite in mongolfiera) e sviluppando rapporti diversi con i vari attori coinvolti, anche per il concomitante rapido sviluppo del mercato dei fornitori, passati da 2 a 103 nell'arco di un quinquennio.

Tra gli aspetti più importati discussi durante il seminario si possono ricordare:

- l'esigenza, espressa da tutte le parti coinvolte, di un impegno comune volto a migliorare il benessere dei lavoratori dentro e fuori l'azienda e per estendere, tramite lo strumento del Welfare aziendale, l'area di protezione

dai rischi sociali a partire dai contesti lavorativi (ad esempio in tema di assistenza sanitaria, educazione dei figli e cura). Si tratta di sfide che coinvolgono tutti coloro che operano nel mondo del lavoro e che vogliono co-costruire proposte di welfare davvero efficaci e rispondenti ai reali bisogni. È in questo quadro che il welfare aziendale può diventare una leva strategica quando riesce a tenere insieme l'esigenza di arrecare benefici ai dipendenti e ai collaboratori delle realtà aziendali e l'obiettivo di generare positive ricadute sul territorio, intersecando in maniera virtuosa gli ambiti del welfare municipale, comunitario e familiare;

- il potenziamento delle prestazioni di welfare all'interno di un'azienda può avvenire attraverso un maggiore ricorso alle forme di contrattazione nazionale, aziendale e/o territoriale che regolano i rapporti tra datori di lavoro e lavoratori. Infatti, la cornice d'attuazione del Welfare aziendale non è finora stata univoca, ed è oscillata tra proposte unilaterali e su base volontaria e proposte negoziate confluite in accordi formali a seguito di procedure di contrattazione. È quindi importante sviluppare un'ulteriore riflessione sul ruolo che possono giocare all'interno di queste dinamiche le associazioni datoriali e le organizzazioni sindacali.

- la necessità di favorire un supplemento di riflessione sul Welfare aziendale anche alla luce della nuova cultura del lavoro che si va diffondendo. Vi sono oggi alcune questioni che rivelano un cambiamento nell'idea di lavoro che sfociano in nuove richieste rivolte alle organizzazioni ma anche, ad esempio, in fenomeni critici come le autodimissioni, la labilità nel rapporto con i dipendenti; la sostituzione dell'etica tradizionale del lavoro centrata sullo scambio tra retribuzione-sicurezza individuale e disciplina-dedizione all'impresa. Il Welfare aziendale diventa uno strumento per creare le condizioni affinché la persona all'interno dell'azienda si senta realizzata; veda il lavoro come modalità per sentirsi soddisfatta del proprio operato e riconosca il valore che l'azienda, tramite i suoi beni e servizi, apporta al territorio. L'azienda, all'interno delle proprie politiche, dovrebbe orientarsi verso l'autoorganizzazione, modalità attraverso la quale il gruppo diviene il centro motivazionale di ciascun individuo, permettendogli di identificarsi e riconoscersi nel gruppo stesso.

Nel complesso dal seminario è emerso che una riflessione più ampia e condivisa sul welfare aziendale si renda quanto mai necessaria per meglio sviluppare questo strumento improntandolo ai principi di corresponsabilità e per inserirlo nel più esteso progetto di costruzione di un nuovo sistema di welfare che possa avvalersi del contributo attivo di più attori.

## 2. Il Welfare aziendale nella prospettiva del Welfare Responsabile

Anche alla luce di quanto emerso nel seminario di Cremona è opportuno riconoscere che secondo la prospettiva del Welfare Responsabile, il Welfare aziendale (insieme a quello municipale e comunitario) costituisce uno specifico ambito di sperimentazione e attuazione di percorsi per l'innovazione sociale che hanno ricaduta non solo sulle imprese e sulle organizzazioni lavorative ma anche sullo stesso territorio nel quale queste operano.

Come evidenziato dal *Libro Bianco sul Welfare Responsabile* (p. 14), il Welfare aziendale si configura come l'insieme dei benefit e delle prestazioni, a prevalente carattere sociale ed educativo, erogati dalle imprese in aggiunta al salario o in alternativa anche parziale alla sua componente variabile. Tali benefit o prestazioni di servizio includono un'ampia gamma di tutele: la protezione della salute tramite parziale copertura di assistenza sanitaria, le forme di integrazione previdenziale, le misure di sostegno alla conciliazione vita-lavoro (come ad esempio i congedi parentali, le differenti modalità di flessibilità oraria, i contratti part-time, le modalità di "lavoro agile", i rimborsi per i servizi di cura e assistenza alla persona come baby sitter e badanti), il sostegno al reddito familiare, i rimborsi per i costi sostenuti per l'istruzione e l'educazione dei figli, nonché alcune agevolazioni di carattere commerciale (convenzioni) e i servizi per il tempo libero. Se la finalità esplicita di questi interventi è quella di sostenere la vita economica e sociale dei dipendenti e del loro nucleo familiare, sempre più le aziende stanno utilizzando il welfare aziendale come meccanismo per raggiungere indirettamente obiettivi di produttività o collegati a strategie di gestione delle risorse umane (per esempio il miglioramento della capacità di *attraction & retention* – attrazione e mantenimento – dei lavoratori o la diminuzione del turn-over).

L'elaborazione e la diffusione di forme di Welfare aziendale sempre più improntate ai principi di responsabilità comporta anche la necessità di dare visibilità alle buone pratiche, che testimoniano e al contempo esemplificano i modi attraverso i quali può prendere corpo un'assunzione di responsabilità rispetto a specifici problemi e sfide da parte delle stesse imprese. In particolare nella prospettiva del Welfare Responsabile trova legittimazione un nuovo ruolo svolto dalle imprese profit che, in qualità di organizzazioni di utilità sociali, possono generare valore per la proprietà e la comunità di riferimento affrontando le sfide della società contemporanea (educazione permanente, povertà, invecchiamento attivo, assistenza di lungo termine, cambiamento climatico...) e perseguire il benessere dei propri dipendenti e più in generale dei portatori di interesse proprio a mezzo di programmi di Welfare Aziendale.



## **WELFARE AZIENDALE E CONTRIBUZIONE SOCIALE: IL CASO DEGLI ACCORDI INTEGRATIVI AZIENDALI NEL COMUNE DI MILANO**

di *Sandro Antoniazzi e Romano Guerinoni*

### **1. Un percorso di welfare territoriale: dai fondi sociali aziendali degli anni '70 alla Fondazione Welfare Ambrosiano** di *Sandro Antoniazzi* già Segretario Generale Cisl Milano

La fine degli anni '60 e l'inizio degli anni '70 hanno costituito un'epoca in cui i lavoratori e il sindacato hanno raggiunto il loro massimo potere sociale. Sono stati anni tumultuosi, caratterizzati non solo dalle lotte sindacali ("l'autunno caldo"), ma anche dalla presenza di un forte movimento studentesco, presto frantumatosi in tanti gruppi politici fortemente ideologizzati e, purtroppo, anche dall'avvento di quella strategia della tensione destinata a insanguinare l'Italia per lunghi anni.

Questi fatti di grande rilievo pubblico hanno sostanzialmente coperto il molto lavoro "costruttivo" realizzato quotidianamente a livello delle aziende. Il sindacato ha per sua natura un carattere concreto; si possono manifestare posizioni ideologiche anche estreme di delegati e di gruppi, ma la realtà della fabbrica, del lavoro, della produzione riporta tutti a un vincolo fondamentale di concretezza. Questo per dire che al di là dei grandi avvenimenti pubblici, esisteva un lavoro più modesto, ma fattivo, portato avanti a livello di base.

Ho ricordato all'inizio il potere del sindacato, non per nostalgia o per motivi di esaltazione, ma perché questo potere poneva al sindacato un problema serio, che non avevamo conosciuto in precedenza: come usare questo potere?

Si potrebbe dire che in quel periodo nelle fabbriche si era rivendicato tutto il possibile; l'affermazione può sembrare esagerata, ma nella realtà si aveva la sensazione di aver raggiunto un tetto, un limite oltre il quale era difficile andare. La possibilità di procedere oltre poneva il problema di superare la precedente concezione che avevamo della contrattazione, basata sostanzialmente su miglioramenti di carattere "quantitativo". In un certo senso una contrattazione più avanzata richiedeva di mettere in discussione l'organizzazione dell'azienda, realtà fino allora considerata come un dato di fatto. In questo contesto sono scaturite le nuove proposte, un misto di istanze di base e di riflessioni sindacali approfondite, che hanno costituito senza dubbio il frutto migliore che il movimento dei lavoratori è riuscito ad esprimere in quegli anni. Fra queste idee le principali sono state: gli SMAL (servizi di medicina dell'ambiente di lavoro), la critica dell'organizzazione del lavoro e i fondi sociali.

Gli SMAL sono stati un'esperienza ben riuscita, perché corrispondevano a un'esigenza sentita dai lavoratori di migliorare l'ambiente in cui lavoravano e perché hanno potuto usufruire della collaborazione di bravi medici interessati a studiare le malattie a partire dalle cause. E' stata una bellissima, e purtroppo rara, esperienza di un incontro tra operai e studiosi che hanno lavorato insieme – si può dire alla pari – per affrontare e risolvere dei problemi.

Sui cambiamenti dell'organizzazione del lavoro non siamo andati molto al di là di esprimere studi e proposte di carattere generale ("il nuovo modo di fare l'automobile"); abbiamo ottenuto qualche risultato sulle linee di montaggio, ma poi ci siamo fermati di fronte a problemi complessi.

Avremmo avuto bisogno di tecnici competenti, degli ingegneri, ma quelli preparati erano tecnici aziendali, non disponibili a un lavoro comune. E infine i "fondi sociali" o, come li chiamavamo in gergo sindacale, l'1%, perché la proposta standard era la richiesta di dedicare l'1% dell'ammontare di ogni trattativa aziendale a un fondo destinato al sostegno di servizi sociali.

Non pensavamo con questo di risolvere i problemi sociali, spesso di notevoli dimensioni, ma avremmo potuto dare un contributo tangibile e nello stesso tempo avremmo coinvolto i lavoratori in un impegno sociale. In quegli anni – sia pure con un po' di ritardo per la complessità della materia e un indebolimento dei rapporti sindacali – si stavano formando i Consigli Unitari di Zona (CUZ): questi Consigli avrebbero dovuto appunto rilevare i problemi sociali presenti sul territorio, per poi intervenire con delle proposte, anche usando i fondi sociali.

Sto descrivendo un quadro di "quello che avrebbe dovuto essere", di ciò che avevamo in mente, anche se il momento di maggior sviluppo dei fondi sono stati gli anni 1973/74 e i Consigli di Zona sono stati realizzati a Milano solo nel 1979; non abbiamo avuto neppure il tempo di organizzarli, formarli, orientarli, perché nel 1984 si è verificata la rottura sindacale sulla scala mobile e le strutture unitarie sono entrate in crisi.

Ma, tornando ai fondi, essi hanno avuto una buona diffusione. Alla fine del 1974 a Milano si registravano 250 accordi per 150.000 lavoratori e 1 miliardo e 700 milioni di lire ricavati, a Varese 100 accordi per 40.000 lavoratori e 500 milioni, a Lecco 183 accordi e 300 milioni. In generale i fondi sono stati realizzati soprattutto al Nord (Torino, Emilia), mentre nel Sud sono rimasti limitati alle grandi fabbriche.

A Milano città, alla fine, erano stati raccolti più di 3 miliardi di lire che, in mancanza di un accordo sulla loro destinazione, sono rimasti congelati in un conto bancario del Comune, per decenni (con rischi di sparizione). I problemi maggiormente affrontati sono stati: gli asili nido, le mense interaziendali e i trasporti locali.

Una questione che si è posta immediatamente è stata quella della gestione dei fondi, in presenza di diverse alternative a riguardo: fondi gestiti dal sindacato (così è avvenuto a Como), una gestione congiunta

sindacati-imprese, gestione dell'Ente Locale, con la possibilità del sindacato di indicare la destinazione. È stata scartata la gestione diretta perché non è compito del sindacato gestire fondi per servizi sociali, che rivestono un carattere pubblico.

La linea ritenuta preferibile è stata la devoluzione all'Ente Locale con la possibilità naturalmente di discutere la finalità; un caso esemplare a riguardo si è avuto alla Provincia di Bologna, che ha stabilito nel suo bilancio un'apposita voce di entrata per i fondi. Per quanto riguarda gli imprenditori ritenevamo giusto che fossero informati della destinazione e delle spese effettuate, ma eravamo contrari che avessero una funzione di controllo: quelle somme sono state conquistate e appartengono definitivamente ai lavoratori.

Sono state fatte delle esperienze positive; ricordo per tutte quella della Sit-Siemens a Settimo Milanese per la realizzazione di un asilo nido. Il Comune ha ricevuto dalla Sit-Siemens 40 milioni, 20 milioni da altre fabbriche della zona, 40 milioni di contributo statale e con un po' di risorse proprie è stato in grado di costruire l'asilo nuovo. Spesso il sindacato locale ha atteso che i Comuni predisponessero il loro programma sociale per poi partecipare coi propri fondi sociali. Così è stato per i Consorzi destinati ai trasporti; si è stimolata la formazione dei Consorzi per poi successivamente partecipare.

Si può dire che i Comuni siano stati gli interlocutori principali con soddisfazione generale: i Comuni hanno ricevuto dei contributi certamente utili, i lavoratori hanno visto risolti alcuni loro problemi, la collettività ci ha guadagnato in partecipazione e cittadinanza perché si trattava di opere di bene comune localmente riconoscibili. È un'esperienza che è durata alcuni anni e poi si è esaurita per il venir meno dell'unità sindacale e della grande partecipazione dei lavoratori di un tempo. Però essa ha molto da insegnare ed è un'esperienza che – *mutatis mutandis* – potrebbe trovare attuazione anche oggi. Di questa esperienza vorrei sottolineare i suoi caratteri positivi:

- La concretezza; c'è un rapporto stretto tra le somme devolute, il servizio da sostenere e il risultato ottenuto.
- Consente e favorisce la partecipazione, una partecipazione locale che rende viva la comunità. Il riferimento al Comune è essenziale, perché è il luogo naturale della convivenza sul territorio.
- Si tratta di una soluzione molto flessibile, a differenza dei fondi statali, legati a un'infinità di vincoli. Le somme disponibili possono essere destinate ai servizi più diversi.
- Mettono a disposizione un'entità economica utile, che può essere sopportata dai lavoratori senza disagi rilevanti. L'1% di una trattativa non è certo un valore esorbitante e insostenibile, tanto più se viene speso per cose utili alla collettività. Per le aziende è un modo di partecipare al bene pubblico, in una forma più moderna del passato aziendalismo.



## **2. Fondazione Welfare Ambrosiano: una storia che continua**

di *Romano Guerinoni* già DG Fondazione Welfare Ambrosiano

La crisi economica degli anni 2008/2009 e a seguire comportava il rischio di un reale impoverimento dei lavoratori a cui gli ammortizzatori sociali potevano dare solo una soluzione parziale. Cgil Cisl Uil di Milano hanno cercato di trovare soluzioni innovative al problema dell'impoverimento dei lavoratori travolti dalla temporanea perdita di lavoro e reddito. Si decide di sciogliere l'associazione che gestiva le risorse rimaste e congelate per anni dall'esperienza del fondo sociale milanese (oltre un milione e mezzo di euro) e inventare uno strumento diverso ma sempre finalizzate al bene dei lavoratori nel territorio. Nasce così a fine 2009 la Fondazione Welfare Ambrosiano per iniziativa di Cgil Cisl Uil di Milano con l'adesione di Letizia Moratti, sindaco del Comune di Milano e di Carlo Sangalli, presidente della Camera di Commercio e la Provincia di Milano in seguito Città Metropolitana. Dopo i vari atti amministrativi e operativi la Fondazione inizia ad operare nell'ottobre 2011 contando su in patrimonio di oltre sei milioni di euro.

L'obiettivo della Fondazione è esplicitato nell'atto costitutivo: “La percezione della necessità di intervenire su quelle zone grigie che rischiano di causare nuovi fenomeni di esclusione sociale ha mosso i Fondatori Promotori a ricercare la realizzazione di uno strumento innovativo sul tema del welfare le cui attività siano finalizzate a rispondere alle esigenze del lavoratore e del suo nucleo familiare. Senza sostituirsi al pubblico e al privato nell'impegno sociale, la Fondazione, le cui attività avranno carattere sussidiario, innovativo e non assistenziale, dovrà essere in grado di coinvolgere i principali attori del territorio attivando una modalità partecipata nella sfida di coniugare sviluppo economico e coesione sociale”.

Il modello si caratterizza con una governance condivisa. Il pluralismo dei soci è sempre stato il volano per mettere a punto strumenti di un nuovo welfare non assistenziale ma responsabile e proattivo. La crisi del 2009 aveva colpito sia i lavoratori tradizionali sia quelli con attività flessibile e la Fondazione si propone di far ripartire persone e famiglie non rientranti nelle forme di sostegno pubblico o del privato sociale. La Fondazione non crea una sua rete ma valorizza, oltre alla rete dei soci, le reti sociali del territorio che per loro natura sono più vicine e più adeguate ad affiancarsi alle persone. I volontari sono stati decisivi e sono diventati essi stessi punto di riferimento e promotori della Fondazione.

Le attività negli anni si sono adattate alle esigenze che di volta in volta emergevano. Partiti nel 2011 con il Microcredito Milano rivolto alle persone le iniziative hanno riguardato anche: nel 2012 Microcredito Milano per l'autoimprenditorialità, nel 2013 l'anticipo della cassa integrazione in deroga per superare i ritardi del suo pagamento, il Prestito d'onore per gli

allievi dell'Accademia alla Scala meritevoli ma senza le disponibilità economiche, nel 2014 la partecipazione nei bandi Legge 266 attivati dal Comune in cui la Fondazione oltre a garantire il finanziamento delle imprese accompagna l'imprenditore nelle attività economiche realizzate in aree di periferia economicamente e socialmente deboli, nel 2015 la Fondazione vince il bando comunale e crea e gestisce l'Agenzia sociale per la locazione "Milano Abitare", dal 2016 a seguire oltre le attività prima menzionate si realizzano i progetti di Energia in Rete con Fondazione Cariplo e Fondazione A2A e Welfare Pensioni per anticipare i contributi previdenziali a coloro che perdendo il lavoro vicino alla pensione non hanno i soldi per pagarsi la contribuzione volontaria. Dal 2020 per far fronte alla crisi portata dal Covid mette in campo "Partita attiva" per i lavoratori autonomi con finanziamento e accompagnamento e il Credito Solidale 2.0 Ripartenza con garanzie di prestiti a tasso zero per le esigenze di natura primaria ed indispensabile. Dal 2022 si è ancor più attivato l'accompagnamento delle persone verso soluzioni di autoimprenditorialità con il sostegno diretto anche all'autostima.

Con i diversi interventi nella sua funzione di garante sociale la Fondazione ha sostenuto oltre quattromila famiglie mettendo a disposizione più di 30 milioni tra finanziamenti e contributi.

Oggi la Fondazione sta allargando la sinergia con le realtà sociali del territorio allo scopo di intercettare i bisogni emergenti e di individuare soluzioni innovative non ancora adottate dal welfare pubblico, dal privato sociale e dalle aziende.



## **“CREA WELFARE. VALORE AL TERRITORIO”: IL WELFARE AZIENDALE DEL CREDITO COOPERATIVO**

di *Nicola Piccinelli* – Presidente Crea Welfare Srl

### **1. La riscoperta della «pubblica felicità» e il ruolo delle piattaforme**

Disequilibri crescenti nella distribuzione della ricchezza, stagnazione dei redditi medi e perdita di valore del lavoro, *working poor* e NEET, degiovanimento e inverno demografico, conflitto intergenerazionale e desertificazione dei servizi nelle aree interne. L’esplosione di contraddizioni e diseguaglianze sociali nel nostro Paese denuncia con chiarezza il fallimento di un modello di sviluppo che non è più sostenibile. Ne sono gravi segnali la comparsa di nuovi bisogni assistenziali e forme di disagio, nonché la diffusione di un atteggiamento astensionista nei confronti della vita sociale e politica. Il CENSIS ci parla di un’Italia in cui serpeggia «una ritrazione silenziosa dalla partecipazione» e in cui «prevale la voglia di essere se stessi, con i propri limiti, ispirandosi a una filosofia di vita molto semplice: lasciatemi vivere in pace nei miei attuali confini soggettivi»<sup>1</sup>. Il rischio più preoccupante è che, sotto i colpi di un sistema percepito come ingiusto, maturi nelle persone un’intima «secessione dall’idea di essere parte di una comunità di destino in marcia verso un futuro desiderabile»<sup>2</sup>. Ed effettivamente è proprio a questo livello che si situa il principale limite del nostro modello di sviluppo, ormai in aperta crisi: l’erosione del ruolo della Comunità come “terzo pilastro” che sostiene, accanto a Stato e Mercato, la crescita integrale della società civile.

In questo contesto di difficoltà, si sono create le condizioni per la recente comparsa nel dibattito pubblico del concetto di “sostenibilità”, inteso nelle tre dimensioni racchiuse nella sigla ESG: ambientale, sociale e di governance. Tale concetto mette in discussione una nozione di crescita che tende a considerare esclusivamente parametri e indicatori di natura economica nella misurazione del benessere. In altre parole, si potrebbe dire che il cambiamento culturale che i nostri tempi ci richiedono coincide con la riscoperta della dimensione di «pubblica felicità» propria della tradizione dell’Economia Civile<sup>3</sup> e ben presente anche nel nostro

---

<sup>1</sup> Censis, 56° *Rapporto sulla situazione sociale del Paese*, Sintesi, Roma, 2022, p. 8

<sup>2</sup> *La perdita del «valore lavoro» e la secessione dalla comunità*, Mauro Magatti (Corriere della Sera)

<sup>3</sup> «L’interesse privato non si risolve naturalmente in pubblica felicità, essendo questa il frutto delle virtù civili: in noi il desiderio maestro, e padre di tanti altri, è quello del nostro privato bene, della nostra particolare felicità. [...] Di sfera più sublime, e di origine più nobile vi è un altro Desiderio, cioè quello del Bene della Società, del Ben Pubblico, o sia della Pubblica

dettato costituzionale<sup>4</sup>. Al centro di questa dimensione si colloca l'uomo reale, ovvero la persona situata dentro la società e all'interno dei legami sociali; non più l'individuo astratto, razionalista e autoriferito della teoria economica più recente. E il nuovo protagonismo che interessa i territori discende proprio dalla rinnovata consapevolezza dell'importanza che riveste la dimensione relazionale nella costruzione di una crescita condivisa, più equa e più integrale, favorendo la diffusione di modelli e strumenti basati su logiche di sussidiarietà e mutualità.

In questa partita, le piattaforme digitali possono giocare un ruolo importante in quanto strumenti di aggregazione e di re-intermediazione. Le piattaforme, infatti, essendo i principali ambienti nei quali vengono quotidianamente ridefiniti gli assetti tra domanda e offerta di beni o servizi, potrebbero innescare nuovi meccanismi di ricomposizione sociale, creando reti e forme solidaristiche inedite. Il condizionale, tuttavia, è d'obbligo poichè, in ultima analisi, a fare la differenza sono le finalità che orientano questi potenti strumenti. A tal proposito, si consideri che l'attuale mercato delle piattaforme digitali può essere suddiviso in due macro-categorie<sup>5</sup>: da un lato, i grandi *market-place* digitali che rispondono a logiche di massimizzazione del capitale e hanno una fisiologica tendenza al monopolio, generando spesso ricadute sociali negative<sup>6</sup>; dall'altro lato, le piattaforme di *sharing* che rispondono a logiche connettivo-collaborative e uniscono le persone nella creazione di *community*. Naturalmente è alla crescita di questo secondo sottoinsieme che si deve lavorare, se si vuole raggiungere il cambiamento culturale sopra prospettato.

## 2. Il welfare aziendale “a filiera corta” promosso da Crea Welfare

Consapevoli delle grandi opportunità offerte da un'epoca di così profondi cambiamenti, Federcasse e alcune Federazioni Locali delle Banche di Credito Cooperativo hanno inteso avviare un'avventura imprenditoriale che prende il nome di Crea Welfare. Tramite tale società è stata sviluppata una piattaforma proprietaria di welfare aziendale, con l'obiettivo di allineare ai nuovi linguaggi dell'era digitale le tradizionali

---

Felicità. Nasce il primo dalla natura, quest'altro ha per madre le virtù». Ludovico Antonio Muratori, *Della pubblica felicità*.

<sup>4</sup> Costituzione italiana, art. 2: «La Repubblica riconosce e garantisce i diritti inviolabili dell'uomo, sia come singolo sia nelle formazioni sociali dove si svolge la sua personalità, e richiede l'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale».

<sup>5</sup> Cfr. *Platform Welfare*, p. 103.

<sup>6</sup> Il fenomeno è noto nel settore come “uberizzazione”: «Le piattaforme seguono la logica del vincitore-prende-tutto (*winner-takes-it-all*) e si basano su finanziamenti di rischio (*venture capital*) per creare economie di scala che permettano loro di raggiungere posizioni di monopolio o oligopolio. Basano dunque sulla crescita la propria forma di legittimazione, che è fortemente legata alla valorizzazione finanziaria e commerciale dei dati come asset principale». *La mancata uberizzazione delle piattaforme di welfare in Italia*, Ivana Pais.

finalità di «orientamento sociale» e di «crescita responsabile e sostenibile del territorio»<sup>7</sup> che caratterizzano la cooperazione mutualistica di credito.

La peculiarità del progetto risiede nella volontà di sviluppare un modello di servizio controcorrente, rivolto *in primis* ai “grandi esclusi” del welfare aziendale: PMI ed esercenti locali. È stata creata, pertanto, un’infrastruttura digitale ispirata al paradigma del “cooperativismo di piattaforma” e finalizzata alla creazione di micro-reti territoriali di erogazione e fruizione di servizi, per consentire la strutturazione di un welfare aziendale “a filiera corta”: fortemente aperto al territorio, incline a mettere a sistema le risorse locali e capace di attivare circoli virtuosi di sviluppo inclusivo.

In questo percorso, iniziato nell’aprile 2021, la sfida più grande è rappresentata dal superamento degli ostacoli informativi e organizzativi che determinano l’emarginazione degli esercizi di vicinato e delle imprese di piccole dimensioni dall’espansione del welfare aziendale, soprattutto nelle aree meno attrattive del Paese. Questa tipologia di utenza, essendo caratterizzata da una scarsa conoscenza delle nuove forme di welfare e da limitate risorse umane ed economiche, in assenza di *linker* sociali<sup>8</sup> difficilmente viene intercettata dai grandi *provider* del settore, con il risultato che la crescita del welfare aziendale va ricalcando e aggravando le linee di frattura economiche, sociali e territoriali già presenti storicamente in Italia.

Per questo motivo, Crea Welfare promuove l’attivazione di unità locali per l’assistenza di prima istanza – implementabili presso le BCC o altre realtà del territorio – che fungono da intermediari tra la piattaforma e le persone, moltiplicando le interazioni tra i vari soggetti coinvolti (imprese, dipendenti e fornitori) e affiancando all’esperienza online una dimensione di prossimità. Il valore aggiunto di tali unità, denominate Welfare Office, è rappresentato dalla possibilità per gli utenti di accedere alla piattaforma anche attraverso un canale fisico, che garantisce loro un supporto di prossimità, forme di ascolto e di coinvolgimento attivo e tutti i vantaggi caratteristici dei cosiddetti ambienti *phygital*. In questo senso, i Welfare Office si configurano come i principali vettori di una proposta di welfare fortemente territorializzata, poiché sono nelle condizioni di poter declinare l’offerta-base di servizi valorizzando le risorse presenti nel contesto locale sulla base dell’interlocuzione con le imprese, i lavoratori e le loro famiglie.

L’ambizione del progetto è quella di strutturare un modello che, pur basandosi su un’infrastruttura digitale che opera su scala nazionale per garantire i volumi di operatività necessari alla tenuta economica della società, abbia come principale impatto, in termini generativi, l’abilitazione (o capacitazione) dei contesti e degli attori locali. Abilitare significa ridare

---

<sup>7</sup> Cfr. articolo 2 dello Statuto tipo delle BCC.

<sup>8</sup> Con l’espressione “linker sociale” ci si riferisce ad un intermediario che entra in contatto con gli utenti più deboli o esclusi per accompagnarli e supportarli nell’accesso ai servizi di piattaforma.

centralità al capitale sociale, a «quell'insieme di relazioni di fiducia, di affidabilità, di rispetto delle regole»<sup>9</sup> che rappresenta il presupposto fondamentale per la creazione di valore condiviso; significa favorire la ricostituzione di tessuti sociali dinamici e adattativi, in grado di organizzare con tempestività nuove risposte ai bisogni emergenti; significa promuovere reti di welfare policentriche, capaci di osservazione e ascolto della realtà per fronteggiare le piccole e grandi crisi del nostro presente e per rimettere in moto i soggetti più deboli o in difficoltà. Se non vogliamo replicare gli errori del passato, è fondamentale che anche il welfare aziendale – vale a dire, la componente del welfare più esposta a derive utilitaristiche e opportunistiche – accolga e sostenga le istanze di una società civile che chiede un cambio di paradigmi, valorizzando individui e territori.

---

<sup>9</sup> *Lettera enciclica Caritas in veritate*, Benedetto XVI, p. 32.

## **IL WELFARE AZIENDALE NELL'ESPERIENZA DEL GRUPPO ASSIMOCO**

di *Alessia Borrelli* - Persone Cultura e Sostenibilità, Gruppo Assimoco

Assimoco è la prima Compagnia assicurativa in Italia ad aver acquisito, nel 2019, la qualifica di Società Benefit ed è una B Corp certificata. Il Gruppo Assimoco serve oltre 200 BCC e casse rurali su tutto il territorio nazionale, con una capillare presenza in oltre 4000 sportelli. Il Gruppo conta oltre un milione di clienti e ha registrato una raccolta premi totali nel 2022 pari a 973,084 milioni di euro, con un risultato operativo di 57 milioni di euro e un risultato d'esercizio di 30 milioni di euro. Le attività finanziarie gestite si attestano a 4,587 miliardi di euro. I dipendenti al 31/12/2022 sono 430, di cui 213 donne. Gli azionisti del Gruppo Assimoco sono: Gruppo R+V, Federazione e Casse Rurali Raiffeisen, Fondosviluppo, nonché altre Federazioni Regionali, Banche e Agenzie appartenenti al movimento cooperativo.

Il Gruppo Assimoco, da alcuni anni è tra i principali sostenitori dell'attività della Rete Welfare Responsabile, ed è impegnato a perseguire un modello di business che si dia dei fini ulteriori a quello del profitto, che sostenga il benessere delle persone e orienti un'azione collettiva verso un bene che è comune, che ricerchi in continuo un ruolo di protagonista responsabile nei confronti di tutti i suoi stakeholders. Come impresa Assimoco è impegnata a creare un impatto positivo sulle persone, la società, il territorio. Per questo fa in modo che le sue relazioni con i diversi attori si concretizzino nella fioritura delle persone, nella promozione e protezione del benessere e nell'attivazione di sistemi di welfare integrato. Solo così è possibile generare profitto e dare un contributo alla collettività.

Assimoco ha voluto rendere ancora più incisivo il proprio apporto allo sviluppo di un nuovo modello di welfare integrato attraverso l'indicazione del suo perseguimento fra i benefici specifici del nuovo oggetto sociale. Obiettivo è sviluppare un modello di welfare per sostenere il benessere alle persone – dipendenti, lavoratori autonomi, cittadini - anche non occupati – piccole e medie imprese, enti del terzo settore, nella consapevolezza del contributo che la propria competenza e potenzialità può portare allo sviluppo di un sistema di welfare di rete a carattere territoriale, ricercando un legame profondo fra i diversi attori.

Come evidenziato da una recente ricerca condotta da un'équipe della RWR, il welfare aziendale del Gruppo Assimoco costituisce uno specifico ambito di sperimentazione e attuazione di un percorso per l'innovazione organizzativa che mostra una sintonia con i principi del Welfare Responsabile. L'elaborazione e la diffusione di una forma matura di



welfare aziendale sempre più improntata ai principi di responsabilità comporta la promozione di buone pratiche che coinvolgano i dipendenti e che mettano al centro i loro bisogni. In particolare, nella prospettiva del Welfare Responsabile trova legittimazione un nuovo ruolo svolto dalle organizzazioni come produttrici di utilità sociali che possono generare valore per tutti i portatori di interesse.

Assimoco valorizza il ruolo del personale dipendente tramite fasi di ascolto e di coinvolgimento che ha portato, nel tempo, al consolidamento di un modello di welfare aziendale che è declinato in coerenza con l'evoluzione dei bisogni individuali e familiari dei lavoratori, tramite politiche e azioni che favoriscono il benessere dei dipendenti e il clima aziendale, grazie all'ampliamento dei servizi a disposizione, alla flessibilità e qualità del lavoro e al sostegno alla tutela della diversità e promozione dell'inclusione. Oltre alle coperture sanitarie e previdenziali, i collaboratori possono, ad esempio, usufruire di uno sportello psicologico aperto a tutte le persone; la partecipazione è in forma anonima e prevede un contatto diretto tra utente e professionista.

Con riferimento alla flessibilità e qualità del lavoro a partire già dal 2017 è stato avviato un percorso per diffondere modalità di lavoro da remoto all'interno dell'organizzazione, al fine di favorire il bilanciamento fra impegni personali e professionali; modello che a fronte dell'esperienza maturata durante il periodo pandemico del 2021 è evoluto tenendo in considerazione sia le nuove esigenze dei collaboratori che la valorizzazione del senso di appartenenza alla comunità aziendale.

La visione condivisa alla base della nuova policy di smart working, in fase di sperimentazione nel 2023, mantiene quale elemento fondante il riconoscimento della sede come ambiente fisico di riferimento per la comunità aziendale, luogo nel quale si instaurano e si fanno fiorire relazioni di qualità. Il senso di comunità e la qualità delle relazioni sono fattori determinanti per il successo dell'organizzazione, da preservare per la sua stessa generatività e sostenibilità futura.

Il modello, che bilancia benessere per le persone e ricerca dell'efficacia organizzativa, delega la facoltà ai collaboratori e ai team di individuare il luogo dove svolgere l'attività lavorativa; la scelta in presenza o da remoto è basata sulla individuazione degli obiettivi da perseguire e delle attività da svolgere, definite per intensità di collaborazione e profondità del lavoro.

La policy prevede la possibilità per i dipendenti di determinare quali e quante giornate trascorrere in sede ma, per potere mantenere nel tempo la capacità di ricercare e generare relazioni e conversazioni di valore, è stato introdotto il parametro di 'densità sociale', un obiettivo comune che è possibile raggiungere solo con il contributo mutualistico di tutti: una modalità innovativa di smart working che apre a una partecipazione responsabile alla vita della comunità aziendale e che ha come orizzonte l'obiettivo di aumentare il benessere personale e sociale delle persone.