



Il secondo welfare: definizione, sviluppi e prospettive

Franca Maino

Università degli Studi di Milano e Laboratorio < Percorsi di secondo welfare >

Scuola Achille Ardigò sul
< welfare di comunità e i diritti dei cittadini >
Comune di Bologna - 30 gennaio 2019

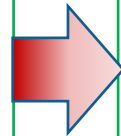
Contenuti

- Il welfare state: cenni ad origine e sviluppo
- Dal primo al secondo welfare
- Il secondo welfare
- Le diverse forme del secondo welfare
 - Il welfare filantropico e di comunità
 - Il welfare aziendale
- Rischi, criticità e prospettive

Il welfare state: genesi e consolidamento

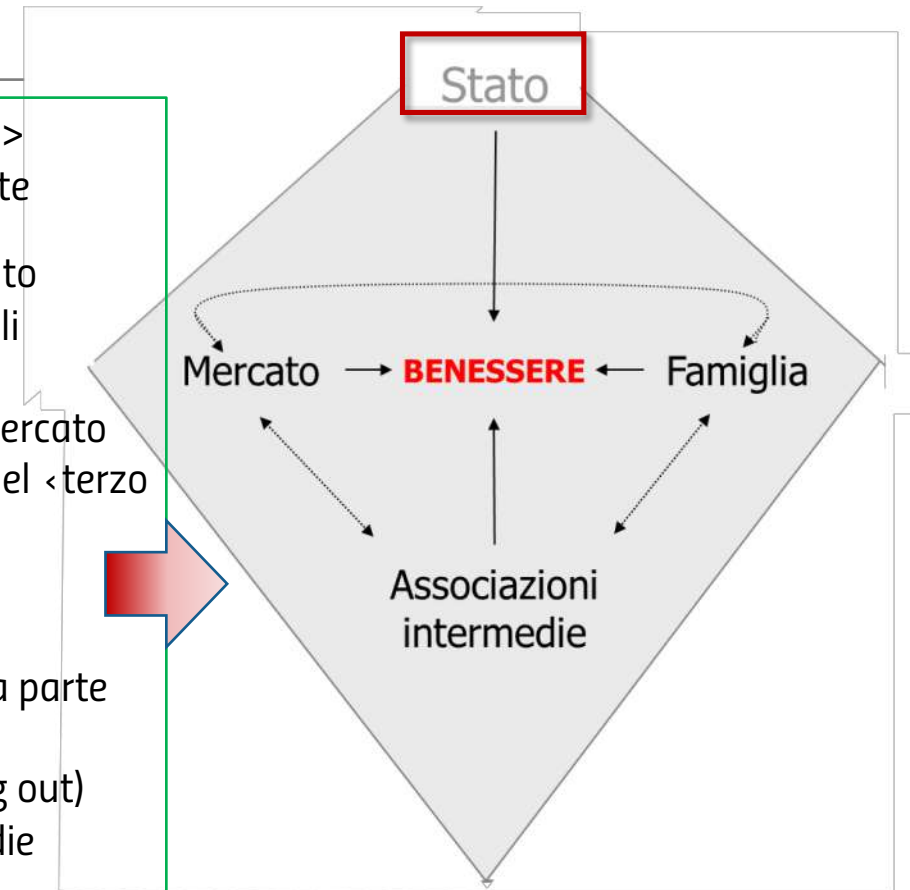
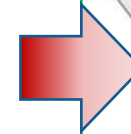
Era pre-moderna

- famiglia e <vicinato>
- corporazioni, arti e mestieri, leggi per i poveri, <carità> e beneficenza (ecclesiastica)
- ascesa del mercato del lavoro (capitalista) e <contro-movimento> della società
- mutualismo operaio, sistemi locali di assistenza, filantropia organizzata, assicurazioni volontarie



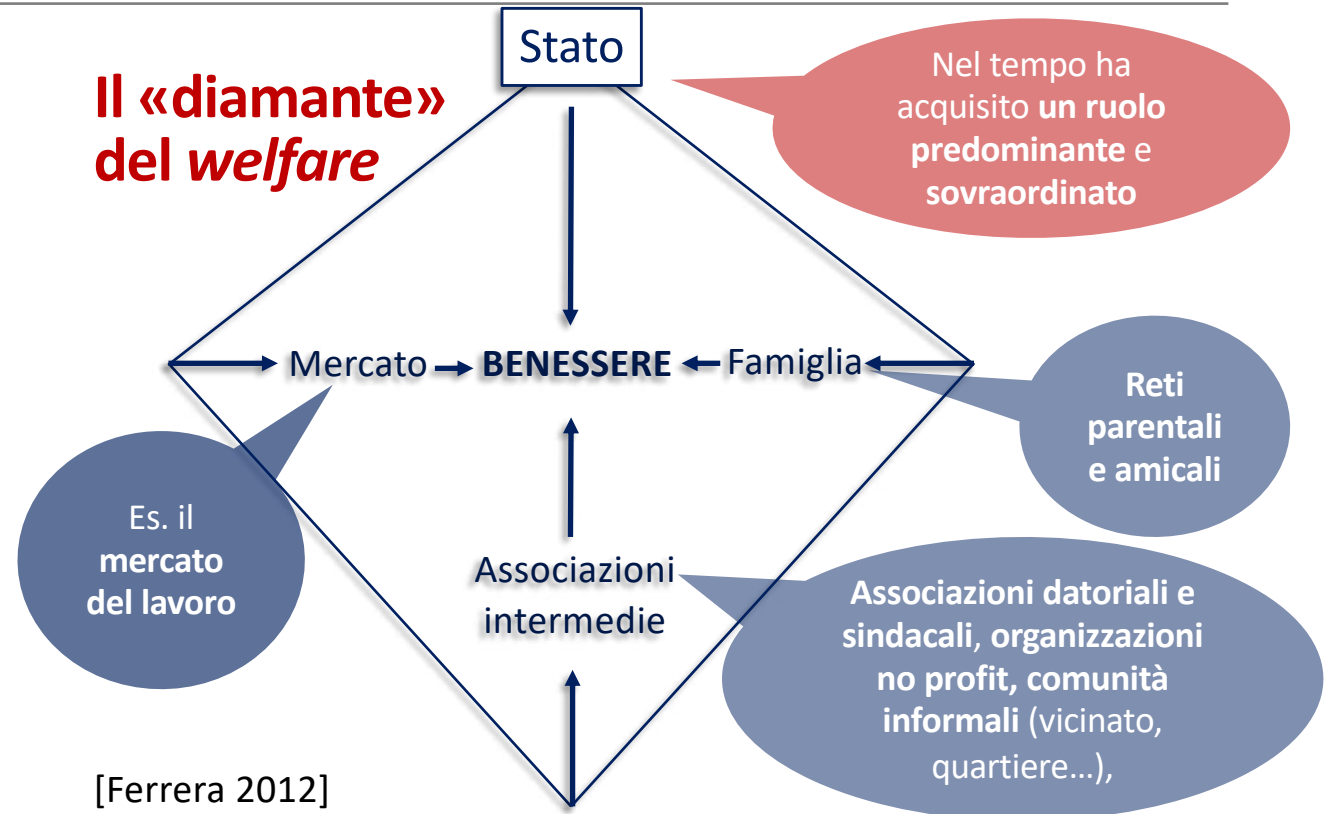
Tarda era moderna => ascesa del welfare state

- intervento diretto dello Stato tramite assicurazioni sociali obbligatorie di massa
- regolazione pubblica del mercato del lavoro, della famiglia, del <terzo settore>
- de-mercificazione, de-familizzazione
- regolazione dell'accesso da parte dei non nazionali
- <spiazzamento> (crowding out) delle associazioni intermedie



Il welfare state è....

- Un insieme di **politiche pubbliche** connesse al processo di **modernizzazione** (industrializzazione, urbanizzazione, famiglia nucleare, alfabetizzazione di massa, democratizzazione, burocratizzazione...)
- ...tramite le quali lo **Stato** fornisce ai propri **cittadini** protezione contro **rischi** e **bisogni prestabiliti**
- ...introducendo, fra l'altro, **specifici diritti sociali** nonché **specifici doveri di contribuzione finanziaria**



Il <trentennio glorioso> del welfare (1945-1970)

- *Nord Europa*: sistemi di welfare generosi e universalistici poco spazio per il mercato e le associazioni intermedie (tranne sindacati), estesa de-familizzazione generosamente sussidiata
- *Paesi Angloassonni*: sistemi di welfare con rete universalistica che lasciano ampio spazio al mercato, al welfare occupazionale, de-familizzazione <povera>
- *Europa Continentale*: forte impronta assicurativa, "welfare parastatale": lo Stato finanzia e regola, le associazioni intermedie organizzano ed erogano; le famiglie conservano un ruolo importante (familismo)
- *Sud Europa*: statalizzazione "debole" e ampio ricorso ai trasferimenti (pensioni); declino delle associazioni religiose e corporative; forte familismo

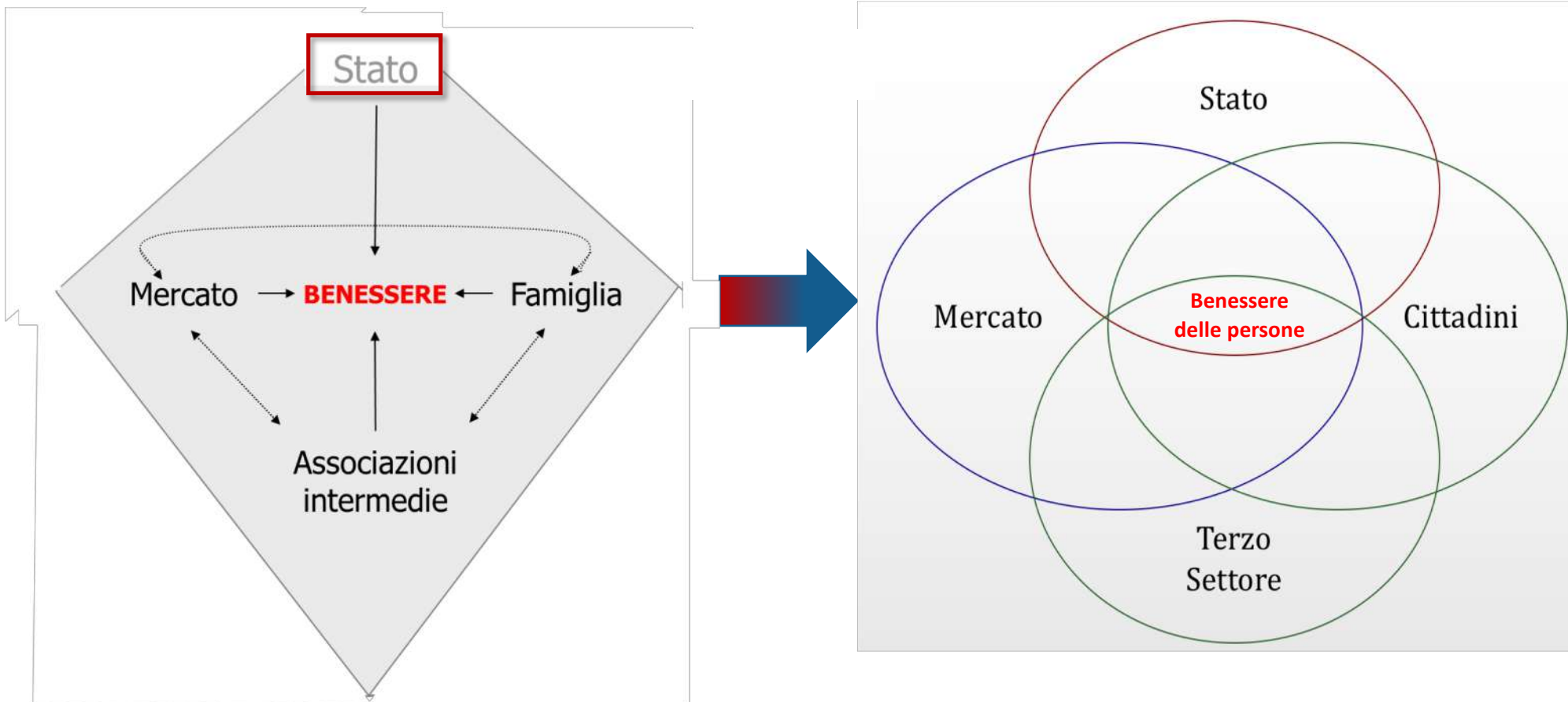
Dagli anni Ottanta/Novanta: processi di-configurazione e ricalibratura

- Status quo e diritti acquisiti → spesa elevata e incompressibile
- Trasformazioni socio-demografiche e nuovi rischi/bisogni → domanda di tutele aggiuntive
- Compatibilità macroeconomiche, vincoli fiscali e austerità permanente
- De-statalizzazione
- Decentramento
- Ri-comercializzazione
- Ri-privatizzazione dei rischi
- Economia civile
- Mercato sociale
- <Risveglio della società civile>
- Welfare mix, nuove forme di divisione del lavoro <sociale>

processi che hanno alimentato
il bisogno di rinnovamento dei
sistemi di welfare

■ e il passaggio verso un nuovo
paradigma

Dal primo al secondo welfare



Che cosa è il secondo welfare

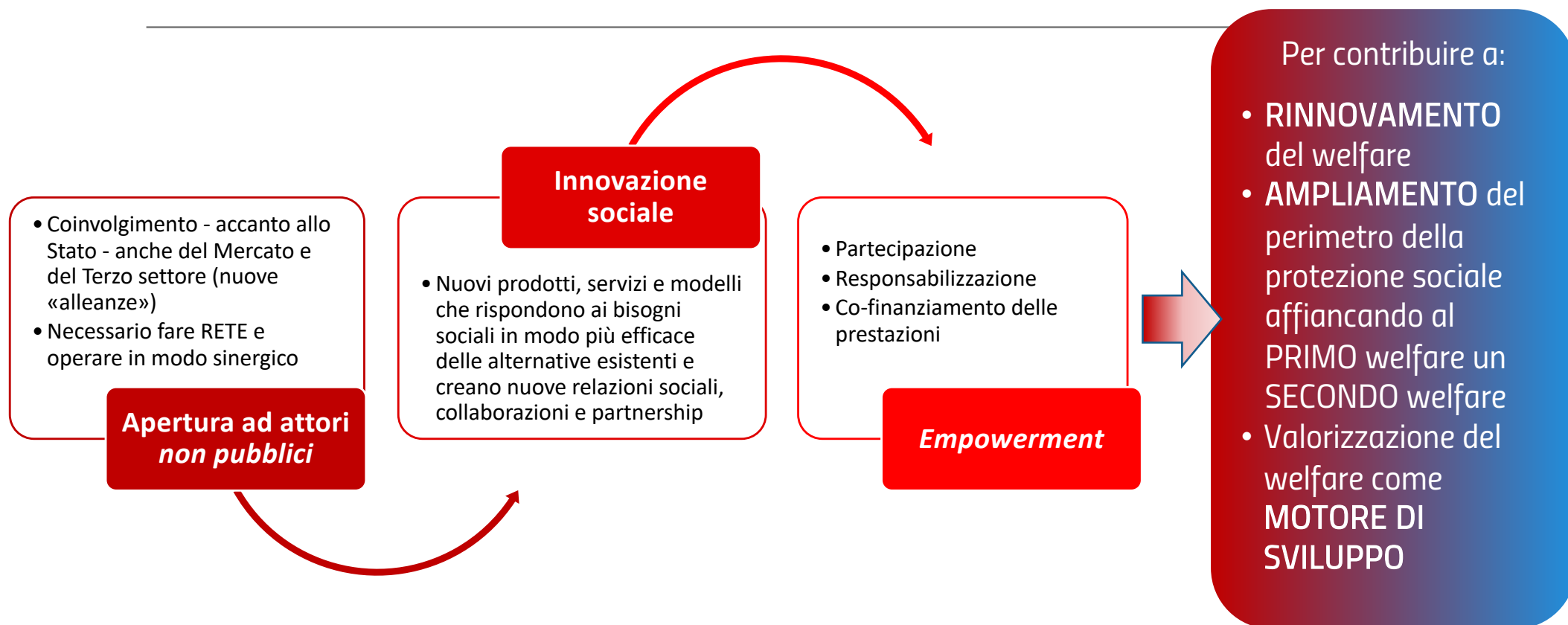
Un mix di...

- protezione e investimenti sociali
- a finanziamento (prevalentemente) **non pubblico**
- fornito da una **vasta gamma di attori** economici e sociali
- collegati in **reti** caratterizzate da un **forte radicamento territoriale**

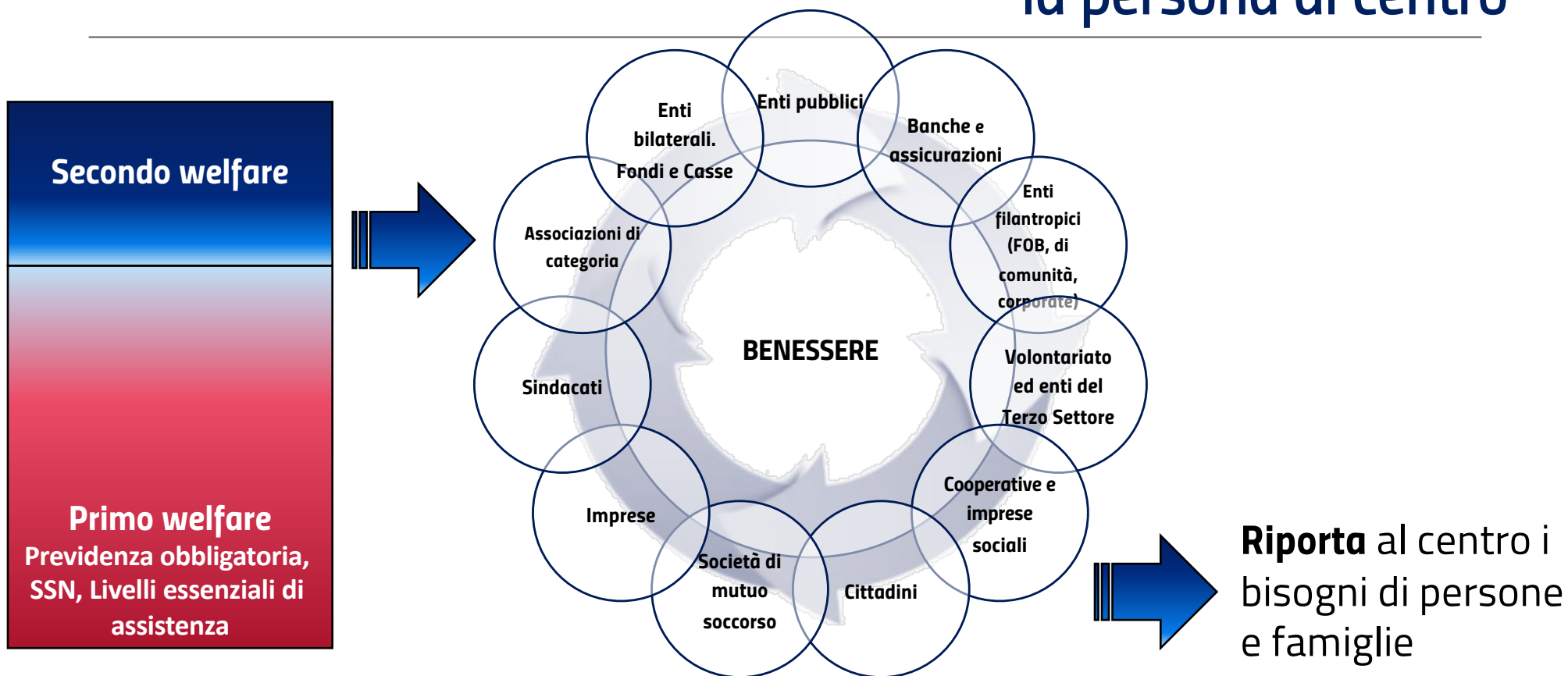
«Secondo» in senso...

- **temporale:** si tratta di forme che si sviluppano *dopo* il <primo> welfare, quello edificato dallo Stato nel corso del Novecento, soprattutto durante il Trentennio Glorioso (1945-1975)
- **funzionale:** il secondo welfare *si aggiunge* agli schemi del primo, *integra* le sue lacune, ne stimola la modernizzazione, si avventura in sfere di bisogno ancora inesplorate dal pubblico, mobilita risorse non pubbliche addizionali
- **finanziario:** mobilita risorse aggiuntive di natura non pubblica, messe a disposizione da un'ampia gamma di attori economici e sociali

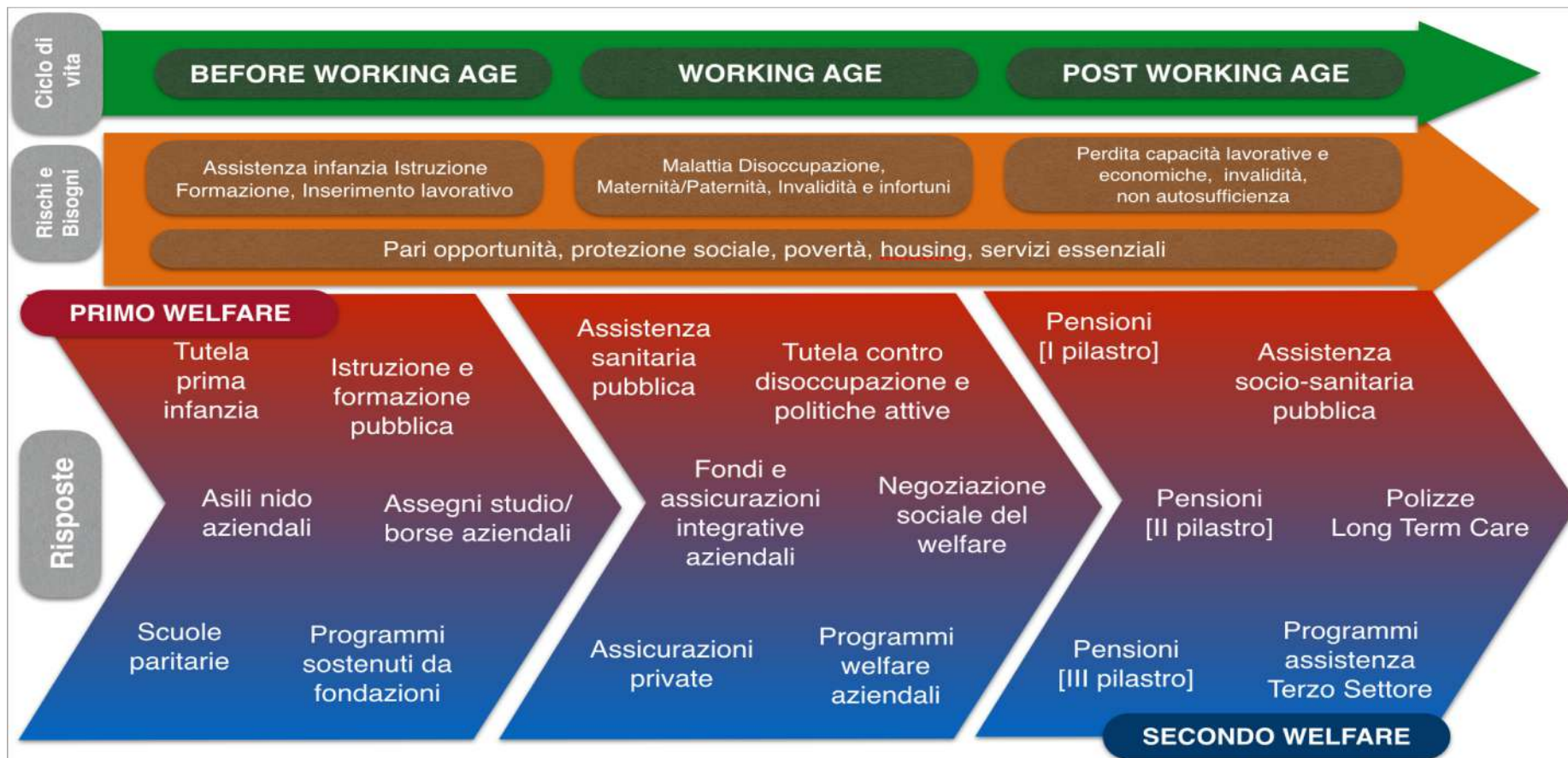
I tre «pilastri» del secondo welfare



Il secondo welfare: un nuovo paradigma per mettere la persona al centro



Confini flessibili



I punti di forza del secondo welfare

I punti di forza delle iniziative di secondo welfare

Adattamento ai bisogni
settoriali/territoriali e
flessibilità

Graduale **estensione** di
nuove forme di tutela
per i cittadini in una
logica integrativa

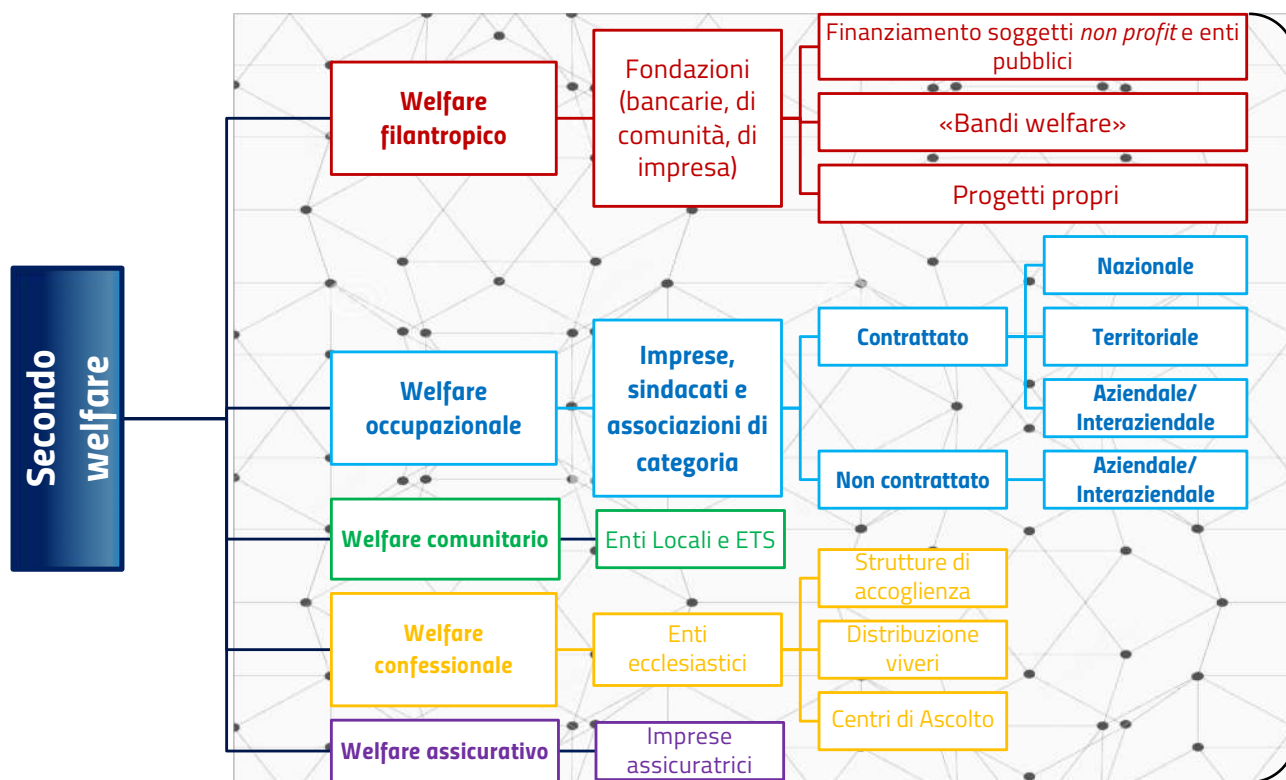
Sperimentazione di
esperienze e
progettualità **innovative**

Nuove forme di
interazione positiva fra
gli attori fino alla
creazione di vere e
proprie reti
multi-stakeholder

Le diverse forme del secondo welfare

Soggetti promotori/facilitatori

Iniziative...



*... che mobilitano e mettono in **rete** - in modo più o meno stretto, più o meno innovativo – **altri soggetti** non pubblici e pubblici, per offrire protezione sociale*

Fondazioni e filantropia: da *charity* a volano di sviluppo

- Un grande fermento nel mondo delle fondazioni e della filantropia privata
- Nel giro di un decennio, le fondazioni (FOB, di comunità, corporate, di partecipazione) sono diventate protagoniste sempre più importanti nel sistema di welfare in trasformazione: il loro ruolo è strategico e pivotale nell'offerta di progettualità e iniziative che puntano a diventare sistema (andando oltre le sperimentazioni) e che insieme mirano a portare allo scoperto le potenzialità ideative e collaborative della società civile, dei territori e delle comunità

Fondazioni di origine bancaria e contrasto alla povertà

Le Fondazioni di origine bancaria e il welfare

88



FOB
associate ACRI

39.661

Mln €



Patrimonio
complessivo

1.030,7

Mln €

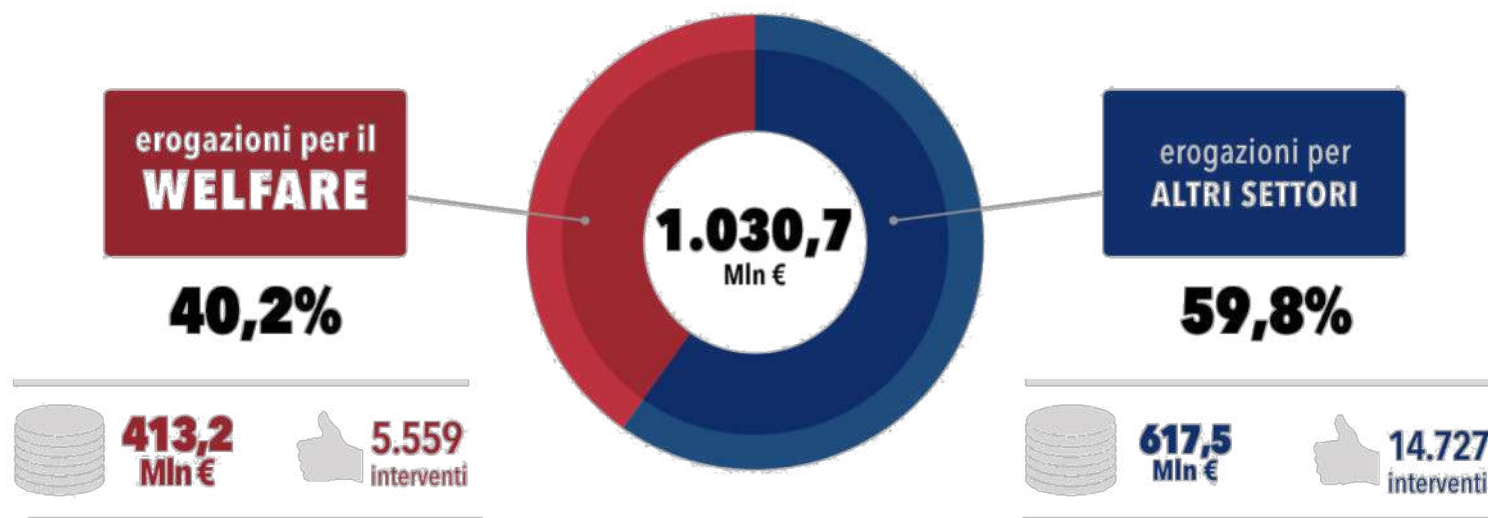


Erogazioni
effettuate

20.286



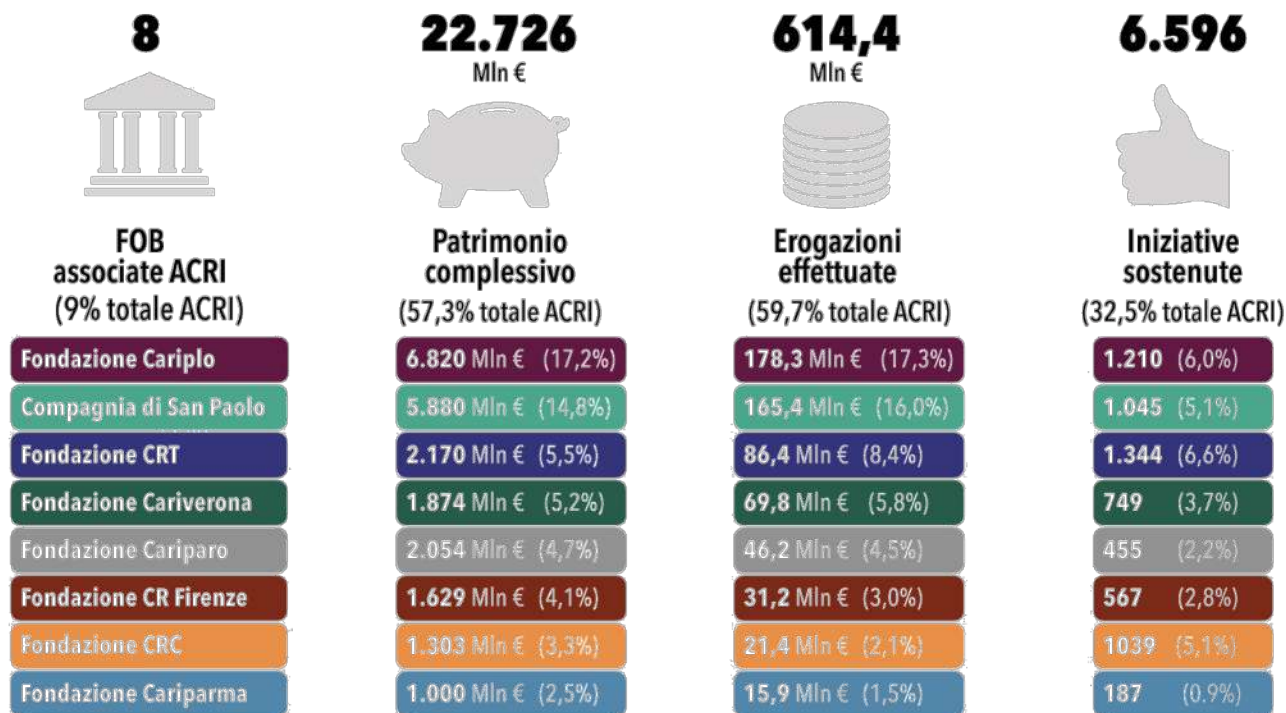
Iniziative
sostenute



Fonte: Agostini e Cibinel (2017).

Fondazioni di origine bancaria e contrasto alla povertà

La ricerca di secondo welfare sugli interventi delle FOB per il contrasto alla povertà



Fonte: Agostini e Cibinel (2017).

Welfare filantropico e di comunità

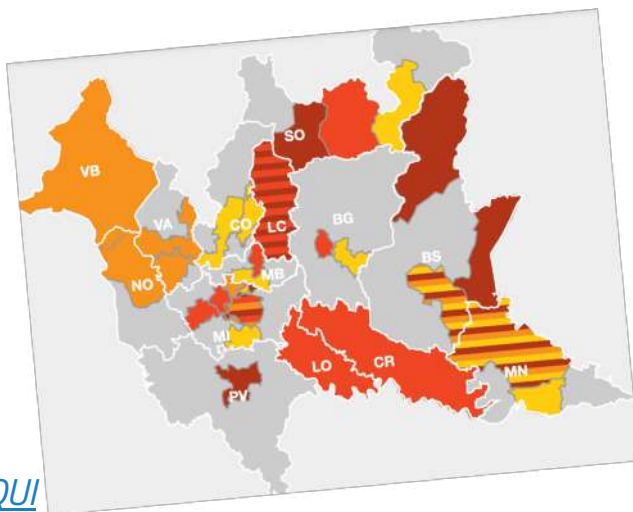
Per affrontare in modo incisivo i rischi e bisogni emergenti sui propri territori le FOB hanno adottato soluzioni differenti...

- **Macro-progetti**, ai quali sono destinate risorse cospicue, spesso da utilizzare in un'ottica pluriennale, per sperimentare e individuare **soluzioni innovative e scalabili**
- **Enti strumentali**, soggetti che operano esclusivamente per realizzare scopi ritenuti prioritari in **ambiti a forte specificità** (es. Fondazione Housing di Cariplo) o in cui è richiesto **intervento incisivo** per salvaguardare il benessere della comunità (Ufficio Pio di Compagnia di San Paolo)
- **Fondazioni comunitarie** che mirano a sostenere la **democratizzazione della filantropia** sui territori e aumentare le risorse messe a disposizione della comunità
- **Fondo di contrasto alla povertà educativa minorile** come esempio positivo di **sinergia tra pubblico e privato**

Macro-progetti



I 35 progetti finanziati tra il 2015 e il 2018 dal Bando <Welfare in azione> della Fondazione Cariplo sono un esempio del cambiamento in atto



[CLICCA QUI!](http://welfareinazione.fondazionecariplo.it/it/project/)

<http://welfareinazione.fondazionecariplo.it/it/project/>

- Intento del bando: sostenere **sperimentazioni** che, coinvolgendo le diverse anime della comunità, pongano in **rete** le risorse e le forze presenti sui territori per rispondere più efficacemente ai bisogni di singoli e famiglie
- Cariplo ha stanziato complessivamente **37,5 milioni di euro**, destinati ad attori pubblici e privati decisi ad intraprendere un percorso di programmazione territoriale, aperta e partecipata, finalizzato a cambiare il **welfare locale**
- I progetti prevedono partnership condivise finalizzate al:
 - ✓ ripensamento complessivo della governance dei servizi alla persona
 - ✓ riorientamento della spesa in chiave di gestione associata
 - ✓ ottimizzazione delle risorse, economiche e non, reperibili sul territorio

Macro-progetti

Bando di Compagnia di San Paolo per sostenere gli ETS e rafforzare la cooperazione sociale

Obiettivi

- accompagnare e sostenere piani di rafforzamento strategico-organizzativo e d'innovazione generati all'interno delle cooperative sociali e frutto dell'esperienza, della competenza e delle loro idealità
- favorire un certo numero di cooperative sociali che vogliono migliorare la propria solidità imprenditoriale, l'efficienza, la redditività e la buona governance per raggiungere un livello che, idealmente, potrebbe consentire loro di superare la < *due diligence* > effettuata da un impact investor privato (*investment readiness*)

L'intervento ha carattere di sostegno alla generazione di processi di evoluzione e/o innovazione che nascono autonomamente all'interno delle cooperative

Fondazione di comunità

- Sono istituzioni filantropiche che si propongono di sostenere e migliorare la qualità della vita della comunità di un territorio, promuovendo donazioni da e per la comunità
- Attraverso strumenti e attività che incentivino la possibilità e l'opportunità di donare, mirano alla **«democratizzazione della filantropia»**, ovvero al coinvolgimento degli attori territoriali che potrebbero/vorrebbero donare ma che non si trovano nelle condizioni ideali per farlo
- Obiettivo: fungere da «catalizzatori» e «facilitatori» per quei soggetti che vorrebbero contribuire al benessere del proprio territorio creando un **patrimonio, frutto di multiple donazioni provenienti «dal basso»**, che sia utilizzato per favorire lo sviluppo locale
- La maggior parte sono nate grazie al supporto di FOB che le considerano realtà adeguate per aumentare il coinvolgimento delle comunità



Fondazioni di comunità nelle regioni del Sud

Fondazioni comunitarie sostenute da Fondazione CON IL SUD

35,2
Mln €

**Risorse
mobilitate**



735
**Progetti
sostenuti**



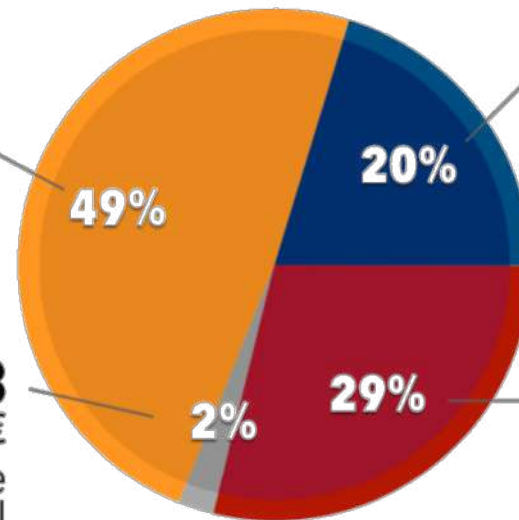
35.800
**Persone coinvolte
nei progetti**



17
Mln €
Risorse trasferite da
Fondazione CON IL
SUD alle FC



0,8
Mln €
Risorse raccolte dalle
FC e destinate al
fundraising



7,2
Mln € 
Risorse raccolte dalle
FC e destinate al
patrimonio

10,2
Mln € 
Risorse raccolte dalle
FC e destinate alle
erogazioni

Fonte: Bandera (2017).

Fondo povertà educativa

Una grande partnership pubblico-privata-non profit

- ACRI ha proposto al Governo di lavorare insieme per rendere più incisiva l'azione contro la povertà educativa minorile
- La Legge di Stabilità 2016 ha previsto l'istituzione del **Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile**, di durata triennale (2016-2018), alimentato dai versamenti delle FOB a cui viene riconosciuto un credito di imposta pari al 75% di detti versamenti, fino a un massimo di 100 milioni di euro all'anno
- **Governance strategica** affidata a un **Comitato composto pariteticamente da Governo, FOB e TS**
- Nel triennio le FOB hanno messo a disposizione del Fondo 360 milioni di euro
- Il soggetto attuatore del Fondo è stato individuato nella **Fondazione con il Sud**, che ha costituito l'**impresa sociale "Con i bambini"**, che ha lanciato bandi per sostenere organizzazioni del Terzo settore e istituti scolastici impegnati nel contrasto alla povertà nelle varie fasce d'età
- Legge di Bilancio 2019: **ha previsto una riduzione dal 75% al 65% del credito d'imposta e un abbassamento del limite da 100 a 55 milioni di euro** per ciascuno degli anni 2019, 2020 e 2021

Fondazioni di impresa

Linee strategiche

Innovazione Sociale

Contribuiscono ad innovare l'oggetto (nuove aree), le modalità e gli strumenti di azione (know how, metodologie, ICT)

Aiutano a dettare l'agenda sociale coniugando conoscenza teorica ed esperienza empirica (consulenza, advocacy, lobbying)

Empowerment destinatari

Cambio paradigma filantropico: da erogazioni "sollecitate" a sostegni per progettualità specifiche, con rendicontazione e valutazione impatto

Da relazioni occasionali e unidirezionali donatore-ricevente a partnership continue, reciproche e collaborative

Formazione e sviluppo competenze

Governance territoriale

Promozione di reti tra soggetti pubblici, privati e non profit

Centralità del livello locale: maggiore condivisione di obiettivi e valori tra i partner, miglioramento reputazione delle imprese sul territorio

Valorizzazione e rafforzamento sperimentazioni già avviate nel territorio



Housing



Istruzione



Inclusione Sociale



Salute



Disabilità



Integrazione migranti



Giovani



Agricoltura sociale

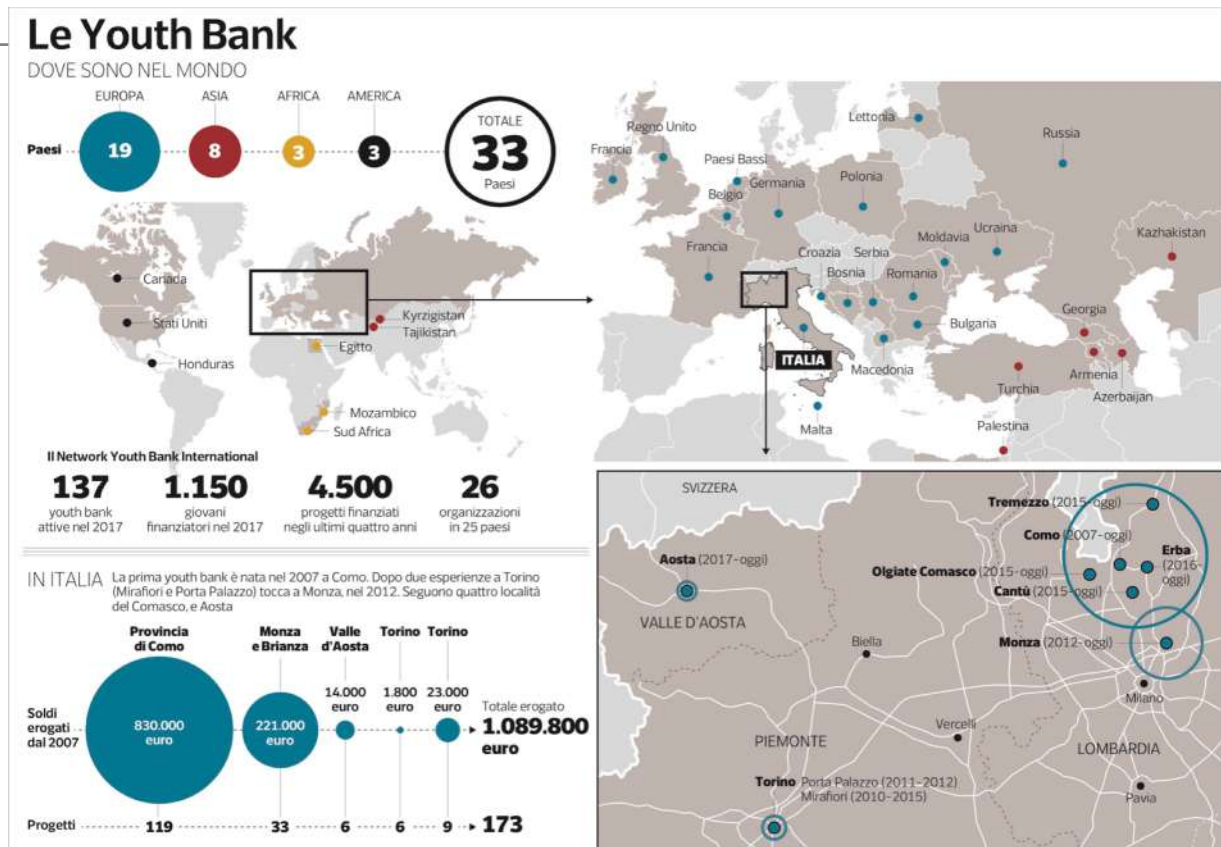
Fonte: Lodi Rizzini e Noia (2017).

Youth Bank ed empowerment giovanile

Che cosa sono

Youth Bank sono composte da giovani di età compresa tra i 14 e i 25 anni (in alcuni Paesi fino a 30 anni) che si impegnano a gestire una dote finanziaria di base, messa a disposizione da un'organizzazione di supporto, come un'associazione o una fondazione, per favorire la rigenerazione della propria comunità.

Fonte: Lodigiani e Vesan (2017) e Buone Notizie (2018).



Fondazioni di partecipazione e "durante e dopo di noi"

Fondazioni di partecipazione e "durante e dopo di noi"

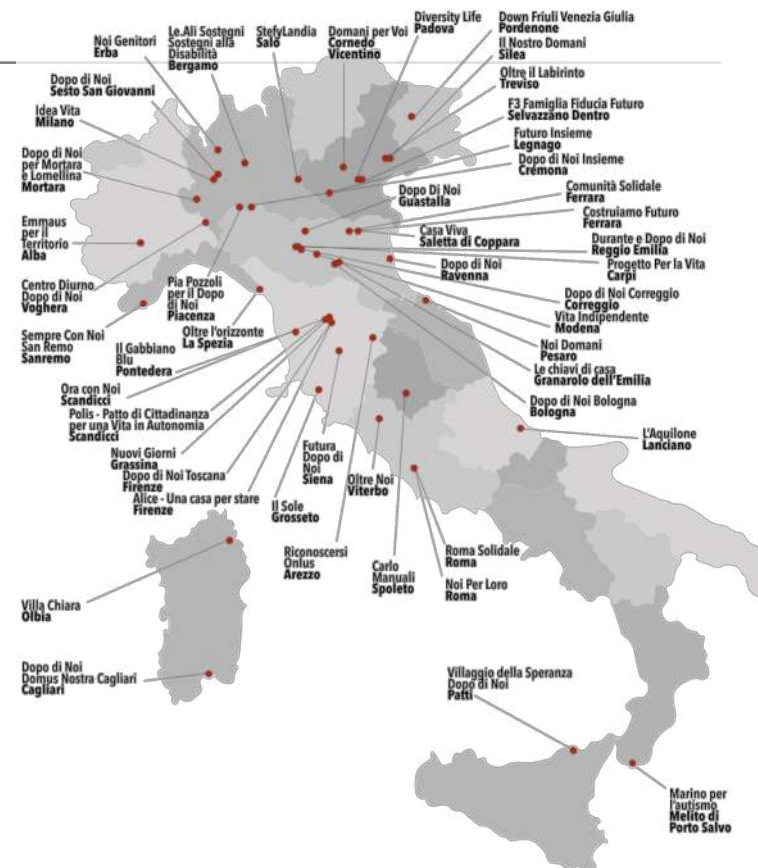


Obiettivi

Promuovere visione sociale e globale della persona con disabilità
Porre in sinergia attori pubblici e privati
 Coinvolgere le famiglie delle persone disabili
Costruire sostegni e garanzie per il futuro

Principali servizi

Sportello di consulenza giuridica e sociale per le famiglie della persona con disabilità
Palestre per l'autonomia
 Soluzioni abitative a dimensione familiare
Monitore



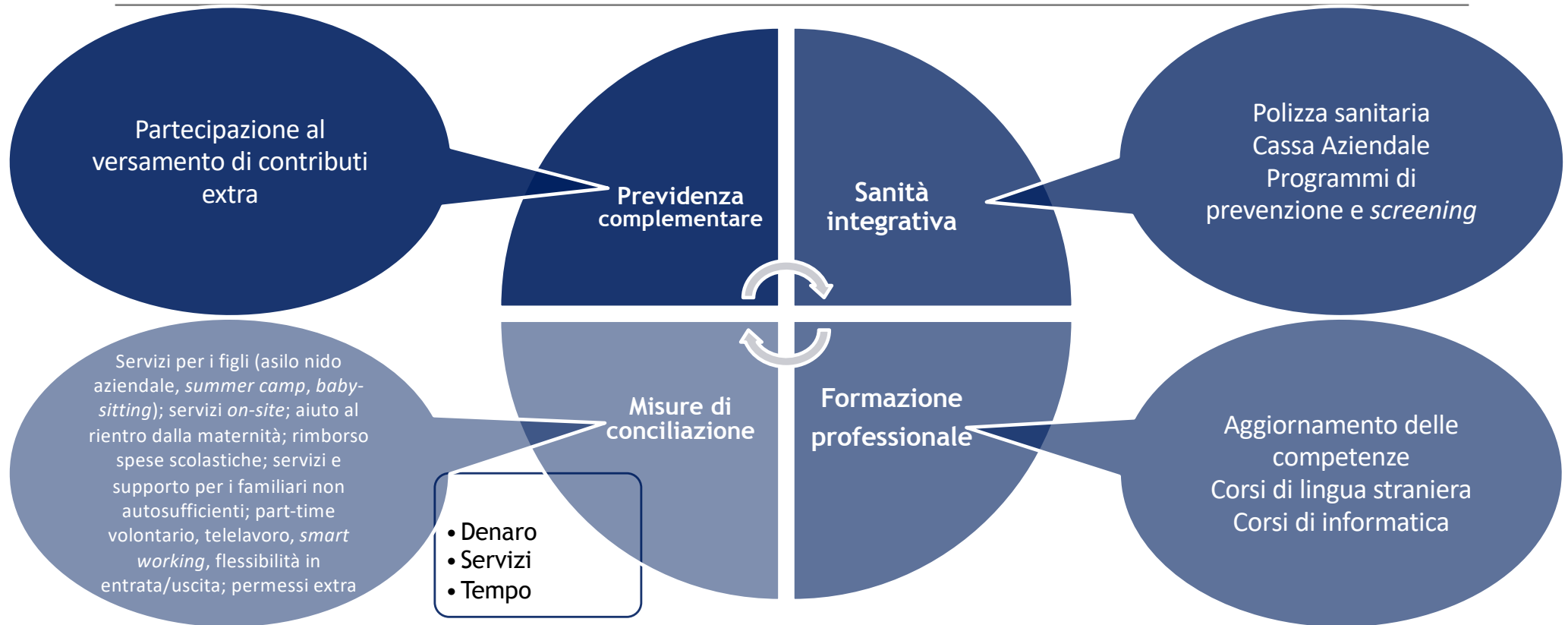
Fonte: Pantrini e Maino (2017).

WELFARE AZIENDALE



- L'insieme di benefit e servizi forniti dall'azienda (di propria iniziativa o tramite accordo con i sindacati)
- ...ai dipendenti (e spesso ai loro familiari)
- ...per migliorarne la vita lavorativa e privata
- ...in numerosi ambiti: dal sostegno a reddito familiare e genitorialità alla conciliazione vita-lavoro, dalla tutela della salute e della previdenza fino a misure per il tempo libero e agevolazioni di carattere commerciale

WELFARE AZIENDALE e le sue aree di intervento

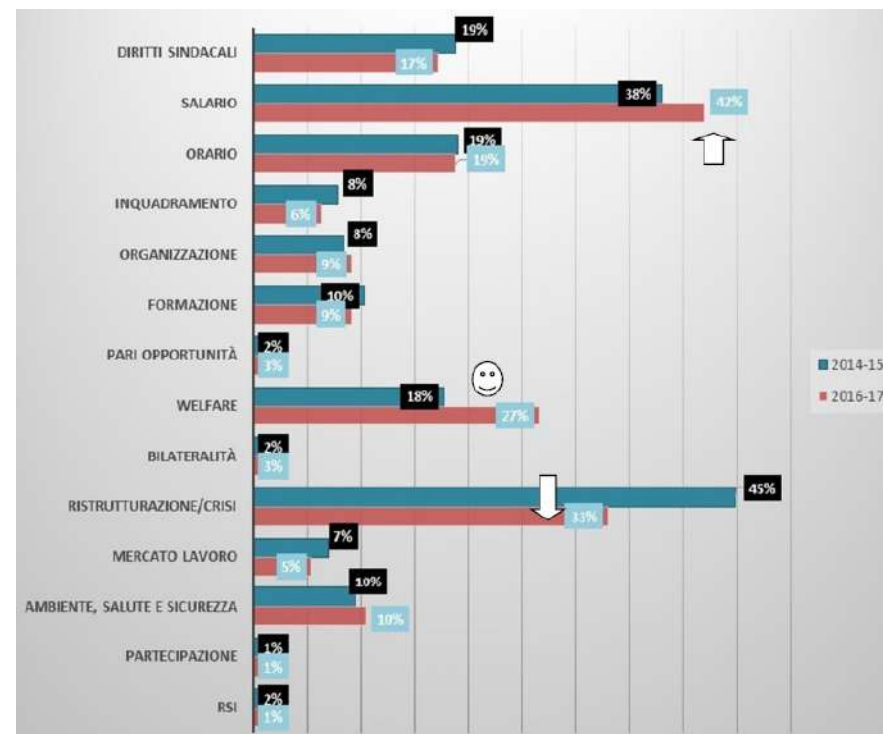


Welfare aziendale: in crescita e sempre più articolato

- Leggi di Stabilità 2016, 2017 e 2018 e non solo: importanti novità, quadro normativo più organico e maggiormente comprensibile
- Stato “rinuncia” agli oneri contributivi e fiscali, l’impresa diventa un nuovo soggetto sociale che integra il welfare pubblico, reciproca soddisfazione di lavoratori e imprese, opportunità di < ibridazione > del TS
- Cultura di impresa più attenta al benessere dei lavoratori e insieme alle ricadute positive per aziende e territori
- In crescita l’intervento rispetto ai nuovi bisogni (PdW più ampi, articolati e flessibili) ma ancora margini per innovazione e capacità di risposta
- Crescono gli accordi ma ancora ampi spazi di rafforzamento della contrattazione aziendale, interaziendale, territoriale e della bilateralità

La diffusione del welfare aziendale secondo l'OCSEL (Rapporto 2018)

- Base dati: 2.196 accordi, negoziati tra il 2016 e il 2017, che fanno riferimento a oltre 1.000 imprese e 930.000 lavoratori
- Confronto biennio 2014-2015 e 2016-2017: crescita della contrattazione legata al welfare, che passa dal **18% al 27%**
- Se si considera il solo anno 2017, il **welfare arriva al 32%**



La diffusione del welfare aziendale secondo l'OCSEL (Rapporto 2018)

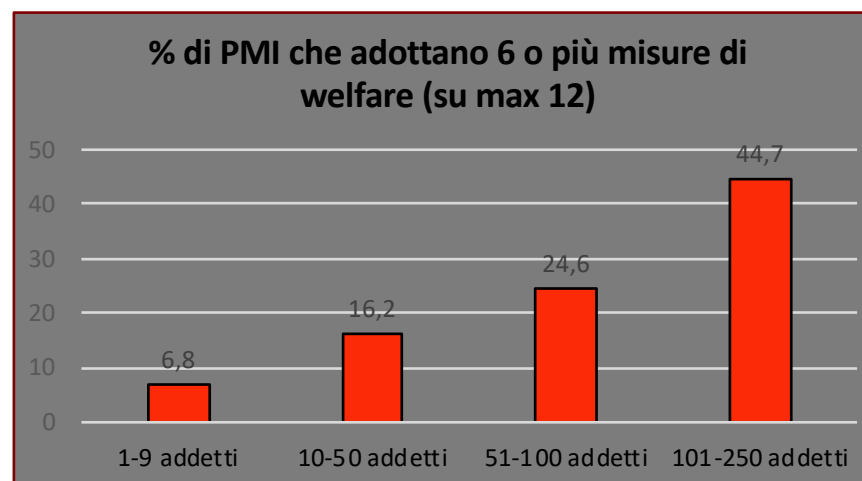
- I lavoratori coperti da forme di welfare integrativo sono **329.231** (circa il 35% del totale)
- I **settori** merceologici in cui è stata maggiormente negoziata la materia del welfare sono il settore **manifatturiero** (con il 62%), quello dei **servizi** (25%) e il **terziario** (9%)
- Nel **50%** dei contratti che prevedono welfare sono previste forme di **previdenza complementare e sanità integrativa**
- Tra le prestazioni più diffuse ci sono **forme di sostegno per l'istruzione e l'infanzia** (i rimborsi per le spese scolastiche sono presenti nel 33% degli accordi, la possibilità di stipulare convenzioni con asili nido e nido d'infanzia nel 13% e le borse studio nell'8%)
- Segue poi il **carrello della spesa** (27%), cioè la possibilità di accedere a beni e servizi a prezzi calmierati e tramite voucher, e infine le agevolazioni per il **trasporto casa-lavoro** (17%)
- Si evidenziano **forme di differenziazione nella diffusione** del welfare: in termini di settore produttivo; di territorio; di dimensioni aziendali

...ma non per tutti nella stessa misura: le PMI e il welfare aziendale

Welfare occupazionale e tessuto produttivo

In Italia le **imprese con meno di 10 dipendenti** sono circa il 95% del totale. Quasi la metà (47%) dell'occupazione privata si concentra in queste imprese (Istat 2015).

Il **welfare aziendale in senso stretto** tende invece a concentrarsi nelle **imprese medio-grandi**

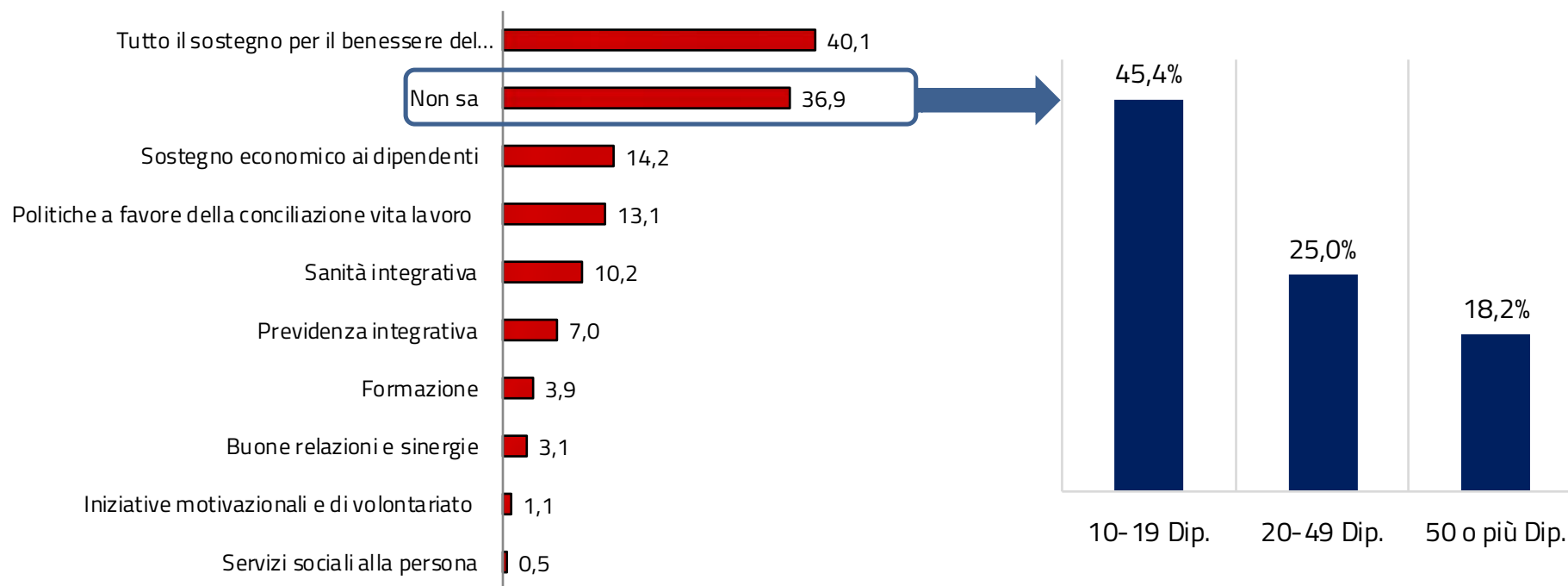


Fonte: Welfare Index PMI (2017).

Nel biennio 2016-2017 tra le PMI è cresciuta l'offerta di servizi di conciliazione vita-lavoro (+9%), sanità integrativa (+8%), welfare allargato al territorio (+8%)

La difficile diffusione del WA fra le imprese più piccole

Che cosa si intende con il termine «welfare aziendale»? Le risposte delle PMI cuneesi



Fonte: Maino et al. (2018), *Impresa possibile. Welfare aziendale in provincia di Cuneo*

Vantaggi e opportunità del welfare aziendale

Per i lavoratori

- Fornisce una risposta ai **bisogni sociali di lavoratori/trici** che rischiano di rimanere insoddisfatti
- Se realizzato tenendo conto dei reali bisogni, un PdW può incrementare il livello di soddisfazione dei lavoratori e migliorare nel complesso il **clima aziendale**

Per l'impresa

- Accresce la capacità di **attrarre e trattenere la forza lavoro** più qualificata, tra cui giovani e donne
- Riduce i **tassi di assenteismo**, il turnover, i ritardi, ecc.
- Aumenta il senso di **attaccamento**, la **fidelizzazione** e i **rapporti tra impresa e lavoratori**
- Accresce la **produttività**
- Migliora l'**immagine pubblica** e la credibilità dell'azienda rafforzando il legame con il territorio e i suoi stakeholder
- Riduce (attraverso il risparmio fiscale) le **spese aziendali** permettendo il contenimento di varie voci di costo (tra cui i mancati aumenti retributivi)

Per lo Stato

- Impresa come (nuovo) soggetto sociale che integra il welfare pubblico

Dal welfare aziendale
al welfare territoriale/di comunità:
reti tra imprese e reti multi-attore



GIUNCA, la rete che ha fatto rete

Abbiamo ripercorso con Lucia Riboldi, Presidente della Rete, i primi sei anni di questa esperienza pionieristica che ha fatto ricorso al contratto di rete per sviluppare forme condivise di welfare aziendale

di Federico Razetti, Franca Maino

13 settembre 2018

<http://www.secondowelfare.it/aziende/giunca-la-rete-che-ha-fatto-rete.html>

| | RETE GIUNCA |
|---------------------------------------|---|
| ANNO DI NASCITA | 2012 |
| TERRITORIO | Provincia di Varese |
| SOGGETTI DELLA RETE | 13 imprese di diverse dimensioni e settori produttivi (ca. 2.000 famiglie) |
| REGOLAZIONE INTERNA | Contratto di rete aperto |
| RAPPORTO CON LE ISTITUZIONI PUBBLICHE | Sostegno della rete alla RTC di Varese |
| SOGGETTO CAPOFILA/PROMOTORE | Imprese |
| OUTPUT | Condivisione di un piano di welfare fra le imprese aderenti / Sostegno a iniziative territoriali (es. Progetto Giovani di Valore) |

Rete #Welfare Alto Adige/Sudtirolo

| | Rete #Welfare Alto Adige | Una joint venture per il welfare aziendale: Rete #Welfare Alto Adige/Südtirol |
|-----------------------------|---|--|
| ANNO DI NASCITA | Maggio 2017 | Oltre 10 imprese e più di 2.700 dipendenti: questi i numeri della rete altoatesina che ha scelto di investire nel welfare aziendale |
| TERRITORIO | Alto Adige | di Valentino Santoni http://www.secondowelfare.it/privati/aziende/una-joint-venture-per-il-welfare-aziendale-rete-welfare-alto-adigesdtirol-.html |
| SOGGETTI DELLA RETE | <i>Adesione volontaria</i> 10 imprese di diverse dimensioni e settori produttivi per un totale di oltre 2.700 dipendenti | 27 novembre 2017 |
| REGOLAZIONE INTERNA | Gruppo di lavoro/Comitato esecutivo | |
| SOGGETTO CAPOFILA/PROMOTORE | Assoimprenditori Alto Adige | |
| ALTRI SOGGETTI DELLA RETE | RSU delle imprese coinvolte e principali sigle sindacali del territorio | |
| OUTPUT (OBIETTIVI) | Piattaforma digitale per versamenti per il fondo previdenziale complementare, pacchetti di servizi sanitari integrativi, assistenza per familiari, rimborso spese scolastiche, sostegno per la non autosufficienza, carrello della spesa e proposte per il tempo libero | |

Progetto Beatrice



| | Progetto Beatrice | Beatrice, un progetto innovativo di welfare aziendale territoriale della Valle Seriana |
|---------------------------------------|---|---|
| ANNO DI NASCITA | 2018 | Una piattaforma costruita in sinergia tra pubblico e privato a favore di aziende e servizi locali |
| TERRITORIO | Ambiti Territoriali della Val Seriana (Bergamo) | di Elena Barazzetta 06 marzo 2018 http://www.secondowelfare.it/enti-locali/beatrice-un-progetto-innovativo-di-welfare-aziendale-territoriale-della-valle-seriana.html |
| SOGGETTI DELLA RETE | 6 aziende del territorio, Pubblico (42 Comuni, Provincia di Bergamo); più di 30 tra R.S.A. e unità di offerta di servizi alla persona del territorio anche del Terzo Settore; confederazioni datoriali; sindacati; circa 2.000 dipendenti coinvolti | |
| REGOLAZIONE INTERNA | Piattaforma di servizi WA | |
| RAPPORTO CON LE ISTITUZIONI PUBBLICHE | Ambito Territoriale è capofila del progetto. Regione Lombardia finanzia, insieme alla Provincia di Bergamo, che è partner con tutti i Comuni delle Valli Seriana e di Scalve | |
| SOGGETTO CAPOFILA/PROMOTORE | Capofila: Ambito Territoriale Co-finanziatore: Regione Lombardia (Piani Territoriali di Conciliazione, DGR 5969/16) | |
| OUTPUT (OBIETTIVI) | Piattaforma di WA con servizi concentrati negli ambiti dell'assistenza e della cura erogati dal Pubblico, Terzo Settore e Privato, rivolti a grandi e PMI | |

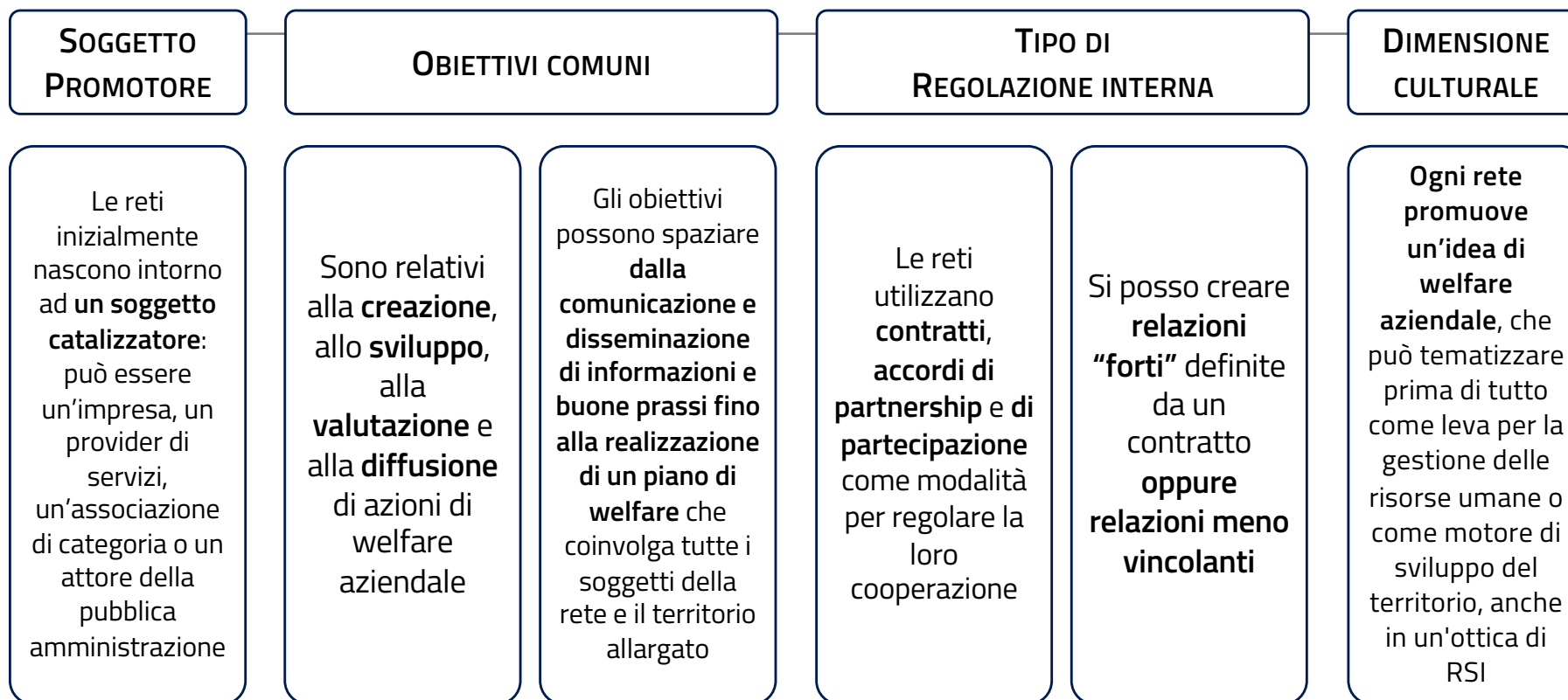
Progetto Valoriamo



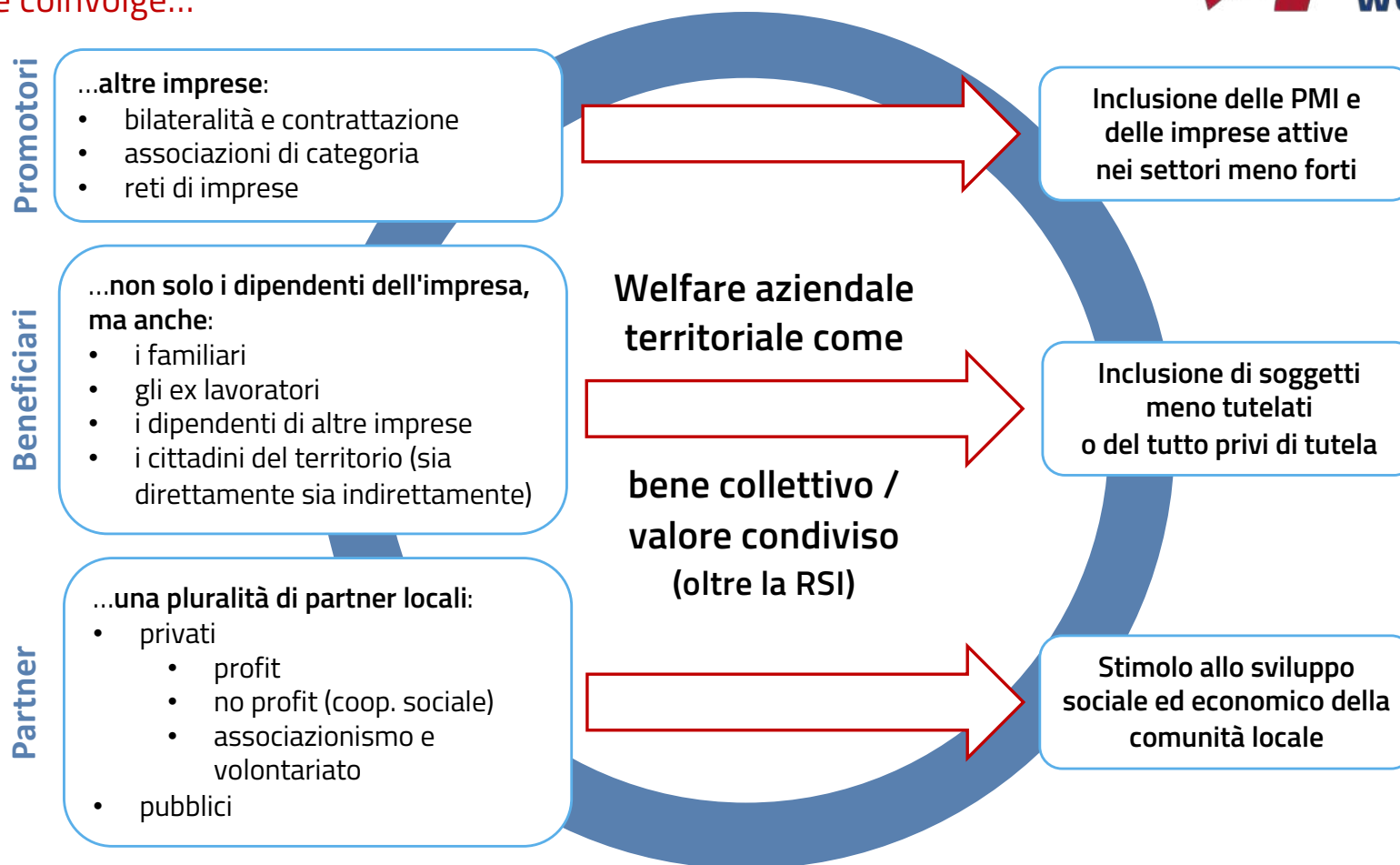
<http://welfareinazione.fondazionecriplo.it/it/proiect/valoriamo/35/>

| | Progetto Valoriamo |
|---------------------------------------|--|
| ANNO DI NASCITA | Autunno 2018 (evento di lancio programmato per il 7 febbraio 2019) |
| TERRITORIO | Provincia di Lecco |
| SOGGETTI DELLA RETE | Pubblico (Ambiti Distrettuali, Provincia, Comunità Montana, ATS, Camera di Commercio), Terzo Settore (Consorzio Consolida Cooperativa Sociale, CSV Monza Lecco Sondrio, Welfare Lab, Sineresi Cooperativa Sociale), Fondazioni, associazioni datoriali (Ance, Api, Confcommercio, Confartigianato, Confesercenti, Confcooperative, CNA), sindacati (CISL, UIL) |
| REGOLAZIONE INTERNA | Agenzia innovazione, Fondo territoriale, Piattaforma di WA, Welfare Point |
| RAPPORTO CON LE ISTITUZIONI PUBBLICHE | La Comunità Montana Valsassina, Valvarrone, Val D'Esino e Riviera partecipa al finanziamento + partecipazione di Provincia, ATS, Ambiti come partner |
| SOGGETTO CAPOFILA/PROMOTORE | Capofila: Agenzia Mestieri Lombardia - Consorzio di Cooperative Sociali Co-finanziatore: Fondazione Cariplo (Bando "Welfare in azione") |
| OUTPUT (OBIETTIVI) | Inclusione lavorativa di soggetti fragili , grazie a interventi di welfare generativo , finanziati da un Fondo territoriale alimentato anche da interventi di welfare aziendale "a Km 0" |

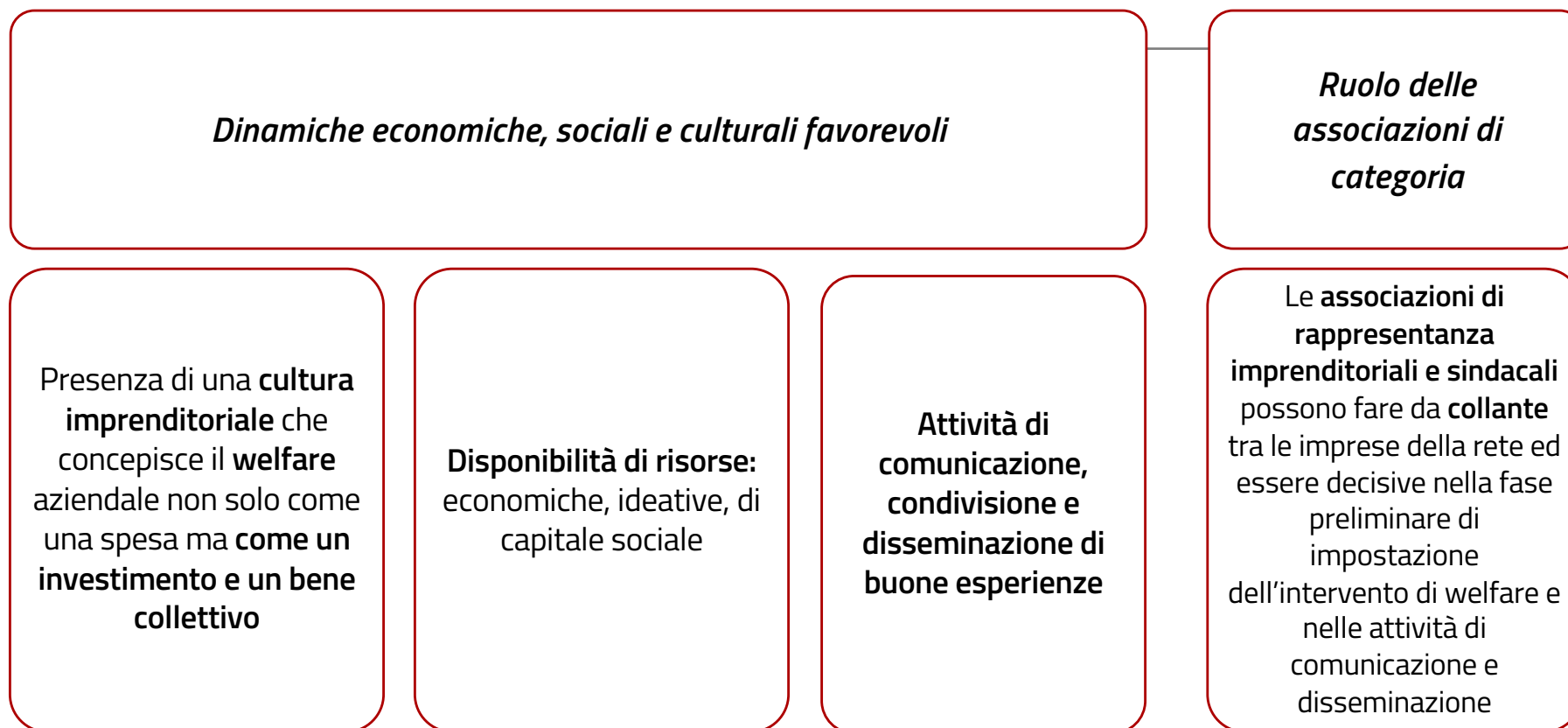
Reti di impresa e reti multi-attore: i tratti distintivi



Da aziendale il welfare diventa territoriale
nella misura in cui dalla singola impresa si
allarga a e coinvolge...



Gli elementi facilitanti /1



Gli elementi facilitanti /2

Modelli di governance multi-attore e partecipata

Amministrazioni locali attive e sensibili al tema del WA e della conciliazione

"Cabina di regia"
costituita dai
rappresentanti di
tutti i soggetti
aderenti alla rete

"Tavoli" di co-
progettazione

Figure ad hoc di
facilitazione/
coordinamento
operativo:
welfare manager,
diversity
manager,
community
manager

Punti di accesso
territoriale:
hub o welfare
point

**Superamento
delle tradizionali
divisioni di
competenze** tra
Pubblico e Privato
in materia di
welfare locale

**Promozione di un
modello inclusivo e
complementare**
attraverso forme di
condivisione,
partecipazione
collaborativa e
progettazione
negoziata tra tutti i
soggetti interessati
allo sviluppo della
comunità locale

Un nuovo ruolo per il Pubblico e un crescente attivismo dal basso

- Cornice regolativa pubblica che ha agevolato lo sviluppo del 2W e che indica la volontà del Legislatore di rafforzare il *nesting* tra primo e secondo welfare
- A questo impianto di livello nazionale si aggiungono anche leggi, risorse e incentivi regionali
- Attivismo spontaneo dal basso
- Sempre più frequenti interazioni tra primo e secondo welfare
- Logica di attivazione dei protagonisti che combina (virtuosamente, nel complesso) interessi economici, sociali e territoriali

I fattori facilitanti

- Cultura capace di concepire il welfare anche come investimento, unita alla disponibilità di risorse finanziarie e ideative
- Capacità di individuare i bisogni e trovare soluzioni in modo collettivo andando oltre l'individualismo e aprendosi al raggiungimento di interessi comuni
- Attori che agiscono da "collante" tra i partner delle reti e dei territori e assumono un ruolo decisivo nelle fasi di impostazione degli interventi per favorire scelte condivise
- Struttura di governance che funga da "cabina di regia" della rete, costituita dai rappresentanti delle realtà aderenti per accompagnare e dare impulso ad azioni e processi
- Amministrazioni locali attive e favorevoli al superamento delle tradizionali divisioni tra pubblico e privato e in grado di promuovere un modello di welfare inclusivo e integrato attraverso forme di condivisione, partecipazione collaborativa e progettazione negoziata tra tutti i soggetti interessati allo sviluppo della comunità

Prendendosi in carico rischi e criticità

- **Beneficiari** => Diseguaglianze tra gli **insider** e **outsider** del mercato del lavoro; **di genere**; tra generazioni
- **Imprese** => Grandi vs PMI / settori produttivi / posizione lavorativa e inquadramento contrattuale
- **Territori** => Differenze tra **Nord** e **Sud** / tradizione o predisposizione al **capacity building**
- **Bisogni** => in continua evoluzione, richiedono soluzioni efficaci, **di qualità** e **flessibili**
- **Regolazione** => Regole fiscali e contributive non sempre chiare, a volte obsolete, leggi troppo spesso mutevoli
- **Contesto "culturale"** => Contrarietà/resistenze dei lavoratori alla revisione delle politiche retributive e fiscali; inerzia imprenditoriale; diffidenza sindacale; persistente ancoraggio a sistemi produttivi e di welfare in crisi e inadeguati

Prospettive una cornice analitica tra primo e secondo welfare

Pilastro Europeo dei Diritti Sociali

| | <i>Primo welfare</i> | <i>Secondo welfare</i> | |
|---|---|--|---|
| | <i>Diritti e schemi nazionali (legislazione statale)</i> | <i>Diritti e schemi territoriali (legislazione sub-nazionale) / Contratti / Iniziative spontanee</i> | |
| <i>Protezione sociale</i> | Assicurazioni obbligatorie / SSN | Assicurazioni integrative | Assicurazioni private "sociali" |
| <i>Investimento sociale</i> | Infrastrutture e servizi capacitanti (livelli "adeguati") | Schemi e iniziative territoriali e settoriali | Iniziative basate su partnership o singole associazioni |
| <i>Sostegni per l'inclusione attiva</i> | Politiche per l'inclusione (trasferimenti e servizi) (livelli "adeguati") | Schemi e iniziative territoriali | Iniziative basate su partnership o singole associazioni |

Prospettive fronti su cui investire

- Accrescere la consapevolezza della centralità dell'innovazione sociale, (ancorandola dentro il Pilastro Europeo dei Diritti Sociali)
- Accrescere la consapevolezza che benefici economici e sociali possono stare insieme: entrambi concorrono a generare profitto, entrambi concorrono a creare valore condiviso
- Ampliare il coinvolgimento dei protagonisti del 2W a livello territoriale, puntando alla creazione di città sempre più *smart e solidali*
- Aumentare la loro capacità istituzionale attraverso il rafforzamento di modelli di governance multi-attore, in cui si definiscano e strutturino ruoli, funzioni e processi collaborativi

Prospettive fronti su cui investire

- Muovere verso la definizione di indicatori e la raccolta sistematica di dati per valutare l'impatto delle misure
- Aggiornare la cornice legislativa e prevedere nuovi strumenti finanziari per accrescere l'ammontare delle risorse non pubbliche e/o favorire l'aggregazione di domanda e offerta
- Introdurre incentivi per trasformare le sperimentazioni in azioni di sistema inclusive e sostenibili e riorientare le scelte di *policy* mettendo al centro le persone
- Riconoscere nell'ICT e nella digitalizzazione una risorsa strategica in termini sia di risposta ai bisogni sia di nuove opportunità occupazionali e di crescita

Per saperne di più



| | |
|---|-----|
| Introduzione | 7 |
| Prospettive future per il welfare Franca Maino , Sfide e nuove opportunità per il welfare aziendale tra dimensione organizzativa e cura della persona | 13 |
| Il livello nazionale Maria Concetta Ambra e Mimmo Carrieri Welfare e relazioni industriali: un nuovo matrimonio? | 27 |
| Dal nazionale al regionale Franca Maino, Roberto Rizza , Welfare aziendale e conciliazione vita-lavoro: una ricerca sulle PMI emiliano-romagnole | 45 |
| I player di mercato Valentino Santoni , I provider di servizi tra piani di welfare aziendale e nuove partnership | 67 |
| Il welfare negli accordi aziendali Giulia Mallone , Le politiche di conciliazione vita-lavoro nella contrattazione decentrata | 83 |
| Non è un Paese per padri Maddalena Cannito , La conciliazione vita-lavoro nel welfare aziendale e nelle pratiche organizzative | 95 |
| La legge sullo Smart working Elena Barazzetta , Azienda e dipendenti sempre più protagonisti del benessere organizzativo | 113 |
| Le Regioni come laboratori di innovazione sociale Elisabetta Cibinel , La nuova programmazione regionale a sostegno del welfare aziendale: Lombardia e Piemonte a confronto | 129 |
| LE AZIENDE SI RACCONTANO | |
| Il caso Ducati Prendersi cura della salute delle persone è un investimento irrinunciabile A cura di Dario Colombo | 145 |
| Il caso Gruppo Hera Il benessere dei dipendenti è anche una questione organizzativa A cura di Elisabetta de Luca | 153 |
| Autori | 159 |



The screenshot shows the homepage of the website. At the top left is the logo 'PERCORSI DI secondo welfare'. To its right are navigation links: 'HOME IL PROGETTO OUR PROJECT LE NOSTRE ATTIVITA'', 'LE NOSTRE RICERCHE WORKING PAPER FOCUS TEMATICI NEWSLETTER', and 'PARTNER IL NOSTRO NETWORK GRUPPO DI RICERCA CONTATTI'. Below these are logos for 'FONDAZIONE CARIPARMA', 'CISL LOMBARDIA', and 'CORRIERE DELLA SERA'. A section titled 'I protagonisti del secondo welfare' contains a menu with categories like 'PRIVATI', 'PARTI SOCIALI', 'TERZO SETTORE', 'GOVERNI LOCALI', 'primo welfare', 'RAPPORTI', and 'FOCUS'. Below this is a navigation bar with 'Interviste', 'Segnalazioni', 'UE', 'Mondo', 'Recensioni', 'Rassegna Stampa', 'Opinioni', 'Working Paper', 'Second Welfare', 'Inchieste', and 'Pillole'. The main content area features an article titled 'La Manovra, in attesa di...' by Lorenzo Bandera. Below the article are three featured articles: 'Legge di bilancio: "salvi" gli stanziamenti per le periferie', 'La povertà dell'infanzia non è solo una questione di reddito', and 'Incapsulare o annidarsi? I dilemmi dell'impresa sociale riformata'. Each article has a 'LEGGI' button.

In partnership con



Contatti: Franca Maino, franca.maino@unimi.it