



2WEL

Gli annali di Percorsi
di secondo welfare

Anno 2020

a cura di Franca Maino

WORKING PAPER • 2WEL 2020

ISBN 979-12-80161-09-3

WORKING PAPER 2WEL

Percorsi di secondo welfare è un laboratorio universitario che analizza e racconta come sta cambiando il welfare. Esplora i nessi fra sostenibilità delle politiche e tutela dei nuovi rischi sociali approfondendo le sinergie tra attori pubblici e non pubblici. Attraverso la sua attività di ricerca e informazione ambisce ad ampliare e diffondere un dibattito empiricamente fondato, plurale e accessibile. Nato nel 2011 come progetto afferente al Centro di ricerca e documentazione Luigi Einaudi di Torino e realizzato in partnership con l'Università degli Studi di Milano e il Corriere della Sera, dal 2020 Percorsi di secondo welfare ha assunto una forma giuridica autonoma divenendo Associazione di promozione sociale. Il Laboratorio diffonde le proprie ricerche attraverso il portale online www.secondowelfare.it (testata registrata dal 2015), i *Rapporti sul secondo welfare in Italia*, pubblicati a conclusione dei cicli biennali del progetto, e la collana *Working Paper 2WEL*. Nel 2020 il Laboratorio - che negli anni ha dato vita a un ampio network di soggetti che si occupano a vario titolo di ricerca, formazione e disseminazione sui temi legati al secondo welfare - ha svolto le proprie principali attività grazie al supporto dei seguenti partner istituzionali: Cisl Lombardia, Compagnia di San Paolo, Edenred Italia, Fondazione Bracco, Fondazione Cariplo, Fondazione CRC, Fondazione Cariparma, Fondazione Cariparo, Fondazione Unipolis, Gruppo CGM, SGBCisl, Welfare Insieme.

Gli annali di Percorsi di secondo welfare. Anno 2020 raccolgono i Working Paper pubblicati dal Laboratorio nella collana *2WEL* nel corso del 2020. Tali documenti intendono affrontare il tema del secondo welfare da diversi punti di osservazione, approfondendo dinamiche, opinioni ed esperienze che possano favorire la comprensione di questo argomento, per sua natura ampio e articolato, nelle sue varie sfaccettature e dimensioni. Questo volume si compone del saggio di **Ester Gubert** che, a partire da uno studio di caso, approfondisce il tema dell'innovazione nei servizi a supporto della domiciliarità degli anziani fragili, e del contributo di **Roberta Caragnano** e **Stanislao Di Piazza**, che si interrogano sulle traiettorie di sviluppo per la promozione dell'impresa sociale e il rafforzamento dell'economia sociale e solidale definite nel "Patto per una Terza Economia", promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.



© Percorsi di secondo welfare 2020

Gli annali di Percorsi di secondo welfare. Anno 2020 - a cura di Franca Maino

ISBN 979-12-80-161-09-3

www.secondowelfare.it | info@secondowelfare.it

Milano, dicembre 2020

Indice generale

La Cura è di Casa

Una partnership tra pubblico, privato e cittadinanza per l'innovazione
del sostegno alla domiciliarità

4

Verso la Terza Economia

Beni comuni, economia sostenibile, nuovi modelli di welfare e imprese di comunità 25

La Cura è di Casa

Una partnership tra pubblico,
privato e cittadinanza per l'innovazione
del sostegno alla domiciliarità

di Ester Gubert

Novembre 2020

Abstract

L'esperienza La Cura è di Casa. Una partnership tra pubblico, privato e cittadinanza per l'innovazione del sostegno alla domiciliarità

di Ester Gubert

Il working paper affronta il tema del sostegno alla domiciliarità degli anziani fragili i cui bisogni non trovano adeguata risposta nell'offerta formale, di natura prestazionale e concentrata sulla non autosufficienza, e spesso nemmeno all'interno della famiglia, che ha una morfologia sempre più inconciliabile con il modello di assistenza continuativa italiano. Al fine di contribuire all'individuazione di soluzioni concrete applicabili a livello locale, si propone l'analisi delle strategie e degli strumenti operativi adottati dal progetto *La Cura è di Casa* promosso da un'ampia rete di soggetti pubblici e privati nella provincia del Verbano Cusio Ossola (Vco) e di sette comuni dell'Alto Novarese. L'innovazione dei processi di *governance*, l'organizzazione e il finanziamento dei servizi per anziani ha permesso di introdurre nuove unità di offerta che, oltre a dare risposta ai bisogni di supporto leggero, svolgono importanti funzioni di monitoraggio, prevenzione e promozione della salute. Dall'analisi svolta, gli elementi che risultano cruciali consistono nella costruzione, nel coordinamento e nel mantenimento di una partnership tra attori pubblici e privati che è regolata secondo un modello organizzativo capillare sul territorio e che coinvolge anche la cittadinanza attraverso attività di volontariato e *fundraising*.

Il presente working paper è stato pubblicato anche nella collana [Euricse Working Paper Series](#), n. 106, 2020.

PAROLE CHIAVE

domiciliarità, anziani fragili, non autosufficienza, innovazione sociale, partnership pubblico-privato

L'autrice

Ester Gubert è assistente alla ricerca presso l'istituto di ricerca EURICSE (European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises) e si occupa di temi riguardanti il welfare e le politiche sociali. Educatrice professionale, è laureata all'Università di Trento in Metodologia, Organizzazione e Valutazione dei Servizi Sociali con una tesi di ricerca sull'organizzazione delle risposte a sostegno della domiciliarità di anziani fragili e non autosufficienti. Collabora con il Network Non Autosufficienza.

Indice

Abstract	5
Introduzione	8
1. Il framework analitico	10
2. Il disegno della ricerca	12
3. Il caso studio: La Cura è di Casa	14
3.1 Introdurre una novità	14
3.2 Rispondere a bisogni insoddisfatti	15
3.3 Trasformare le relazioni sociali	17
3.3.1 Governance multistakeholder	18
3.3.2 Organizzazione integrata	18
3.3.3 Attivazione della cittadinanza	20
3.3.4 La ricerca della sostenibilità	21
4. Considerazioni conclusive	22
Riferimenti bibliografici	23

Introduzione¹

Tra le sfide che l'invecchiamento della popolazione pone alla nostra società, attraversata da altri imponenti cambiamenti sociali, economici e culturali, vi è quello del sostegno alla domiciliarità di coloro che vedono progressivamente compromessa la possibilità di gestire le attività della vita quotidiana in autonomia. Nonostante le dichiarazioni di intenti delle linee politiche e programmatiche per incentivarne lo sviluppo, in Italia non è nemmeno appropriato parlare di un "sistema domiciliarità" a favore degli anziani, quanto piuttosto di un insieme di interventi molto frammentato tra competenze sociali e sanitarie e diversi livelli di governo (Fosti e Notarnicola 2018). Alla frammentarietà istituzionale si aggiunge la mancanza di un piano strategico organico che riesca a tener conto non solo dell'incremento quantitativo dei bisogni, ma anche del loro cambiamento in termini qualitativi e di relazione con le mutate condizioni sociali. Si consideri che l'indennità di accompagnamento, principale intervento a favore degli anziani non autosufficienti per maggior copertura e risorse impiegate, è un'erogazione in denaro istituita negli anni Ottanta per giovani adulti con disabilità e che, oltre ad aver visto l'ampliamento del bacino dei possibili beneficiari, non ha subito da allora sostanziali cambiamenti. Il sostegno che offre si limita a essere un risarcimento in denaro (senza vincoli di utilizzo) che è la famiglia a dover gestire in autonomia senza poter contare su alcun tipo di supporto professionale né alcun collegamento con la rete di servizi territoriali (Gori e Luppi 2019). Sul lato dell'offerta di servizi *in kind*, la percentuale di anziani che ne beneficia è decisamente marginale e, potendo usufruire solo di interventi specialistici e puntuali, ha bisogno di integrare l'assistenza con aiuti informali o altri servizi *out-of-pocket* (Tidoli 2017).

Il modello italiano di assistenza agli anziani si sostiene di fatto sulle risorse umane ed economiche della famiglia nonostante la sua nuova morfologia, demografica ma anche culturale, appaia sempre meno conciliabile con questo approccio delegante (Saraceno 2017). Tra i rischi che ne conseguono si sono voluti considerare quelli legati all'area della fragilità² in età anziana. È infatti noto che gli interventi sociali a supporto della domiciliarità - *in primis* il Servizio di Assistenza Domiciliare dei Comuni - hanno perso quella funzione preventivo-promozionale che ne aveva incentivato lo sviluppo. Infatti, per rispondere all'imponente crescita dei bisogni, gli enti locali hanno dirottato le risorse su prestazioni assistenziali per anziani solo parzialmente autosufficienti e nelle situazioni sociali ed economiche più difficili (Tidoli 2017). Manca totalmente quell'anello di congiunzione tra l'invecchiamento attivo, che si rivolge ad anziani attivi e in salute, e i servizi domiciliari assistenziali e infermieristici, destinati sempre più agli anziani più gravi, poveri e soli. Se è grazie agli aiuti interni alla famiglia che si dà risposta ai bisogni legati alla socialità, alla gestione della quotidianità e alla cura e all'assistenza di base (Centola 2016), l'indebolimento dei legami familiari lascia spesso soli anziani che, seppur vivano in autonomia al proprio domicilio, necessitano di questo tipo di supporto. Dall'analisi ISTAT (2018) risulta che più di un quarto degli over 65 sente di non poter contare su nessuno, percentuale che cresce dai 75 anni proprio quando aumentano le difficoltà nello svolgimento delle attività della vita quotidiana a seguito dell'insorgere di limitazioni funzionali (ISTAT 2014). La presenza di reti familiari e comunitarie di sostegno è invece una delle precondizioni necessarie per sostenere efficacemente la permanenza degli anziani al proprio domicilio durante tutto il

1 La ricerca che ha portato alla stesura del presente contributo ha beneficiato del sostegno finanziario della Provincia autonoma di Trento. Una precedente versione di questo lavoro è stata presentata XIII Conferenza ESPAnet Italia, 17-19 settembre 2020, "Il welfare state di fronte alle sfide globali", nella sessione "Le sfide dell'invecchiamento: riflessioni teoriche e buone pratiche, fra pressioni funzionali e inerzia istituzionale".

2 Il termine "fragilità" non ha ancora una definizione universalmente riconosciuta. C'è tuttavia accordo nell'identificarla in una condizione di aumentata vulnerabilità causata da una riduzione delle riserve funzionali, quindi della resilienza agli agenti stressanti sia ambientali che biologici. Questa condizione fa crescere il rischio di eventi negativi inclusa la disabilità, le cadute, l'istituzionalizzazione, l'ospedalizzazione e il decesso, anche a fronte di eventi stressanti di minima intensità (Fried *et al.* 2004).

processo di invecchiamento (Rolls *et al.* 2010): essa incide notevolmente sulla qualità di vita e sul mantenimento delle abilità sociali, cognitive e motorie, riducendo i rischi legati alla solitudine e all'isolamento (Sixsmith *et al.* 2014).

L'area di bisogno al centro del presente lavoro, ovvero la condizione di fragilità in età anziana, non è di per sé "nuova", ma si sta facendo evidente e pressante proprio in ragione dei cambiamenti che vive la nostra società. In questo working paper, ci si è chiesti quali soluzioni innovative - a fronte dell'immobilità delle politiche nazionali - vengono promosse a livello locale per rispondere alla mancanza di supporti leggeri per il sostegno alla domiciliarità. La scelta di analizzare una buona pratica nasce quindi dalla volontà di contribuire alla costruzione di una conoscenza applicata in un settore che necessita non solo di indicazioni generali su che cosa andrebbe fatto, ma anche di esempi concreti che forniscano riferimenti strategici su come è possibile agire. L'analisi delle dimensioni innovative del progetto *La Cura è di Casa* cerca quindi di mettere in luce il suo funzionamento, in termini di strategie e strumenti operativi, perché le evidenze raccolte possano diventare materiale di apprendimento diffuso per l'innovazione del sostegno alla domiciliarità.

1. Il framework analitico

Che cosa esattamente si intenda per “innovazione sociale” è una questione complicata e dibattuta tanto che non vi è ancora una definizione universale e condivisa a cui fare riferimento. Questa indeterminazione spinge a considerarla un “quasi-concetto” che, in quanto tale, si adatta a varie situazioni e rischia di essere utilizzato per dare un volto attraente e nuovo a esperienze tradizionali o a nascondere le lacune lasciate da politiche di austerità (Jenson e Harisson 2013). Riconoscere che questo concetto abbia confini sfumati non significa tuttavia che sia vuoto e senza sostanza, ma rende necessario essere chiari rispetto al suo utilizzo (Tepsie 2014).

Per realizzare l’analisi qualitativa del caso studio La Cura è di Casa, il *framework* analitico di riferimento scelto rinvia alle tre dimensioni che Lampugnani e Cappelletti (2016) individuano come tratti ricorrenti nelle definizioni di “innovazione sociale”: i) la novità, ii) la capacità di rispondere a bisogni sociali insoddisfatti e iii) la trasformazione delle relazioni sociali implicate nella risposta a tali bisogni. Gli autori infatti, invece che tentare di giungere a una definizione condivisa, cercano di mettere in luce quelli che i quattro approcci³ più rilevanti a livello internazionale considerano come snodi cruciali. Sulla base di questo quadro analitico sono state integrate le definizioni di Tepsie (2014), formulata per rafforzare le basi teoriche utili alla pratica e per ulteriori ricerche, e quella adottata da Bureau of European Policy Advisers (BEPA 2010), la più usata nei documenti dell’UE.

La prima dimensione comune è la capacità di introdurre una novità, ovvero nuovi prodotti e processi nell’ambito di un determinato campo dell’agire umano. L’innovatività si qualifica quindi in relazione all’esistente con diverse sfumature a seconda dell’approccio, ad eccezione di quello critico che non ve ne fa esplicito riferimento. Mulgan *et al.* (2006), portavoce dell’approccio pragmatico, pone attenzione all’impatto sociale che l’innovazione ha sul contesto, così anche gli autori “sistemici” per cui le novità introdotte devono riguardare quegli elementi del contesto sociale (es. credenze, *routine* fondamentali) il cui cambiamento si riverbera poi sull’intero sistema (Westley e Antadze 2010). Per l’approccio manageriale l’innovazione non è tale in assoluto ma relativamente alle prassi e agli elementi contestuali già presenti sul territorio. È sulla stessa linea anche la definizione proposta da Tepsie (2014) per cui si può definire “nuovo” ciò che è tale per le persone coinvolte nella sua implementazione.

La seconda dimensione è relativa alla capacità di intercettare e rispondere a bisogni sociali che sono insoddisfatti o perché emergenti o perché, a causa della loro complessità e trasversalità, non trovano risposte soddisfacenti dalle istituzioni. Secondo l’approccio manageriale (Phills *et al.* 2008), vi è sufficiente consenso nella società su quali siano i bisogni e i problemi sociali sui quali è necessario agire per migliorare il suo benessere complessivo (ad esempio, il miglioramento della salute o la salvaguardia dell’ambiente). Gli altri approcci insistono sul fatto che l’innovazione sociale debba occuparsi di quei bisogni “intrattabili” (Murray *et al.* 2010; Westley e Antadze 2010) o “alienati” (Moulaert 2009), rispetto ai quali lo Stato, il Mercato e, per l’approccio pragmatico anche la società civile, non sono stati in grado di trattare adeguatamente. Anzi, proprio il loro malfunzionamento ha inciso sul loro aggravamento e la loro radicalizzazione. Nella definizione proposta da Tepsie (2014) viene sottolineato che ciò che distingue l’innovazione sociale da un qualsiasi altro tipo di innovazione che ha impatti sociali, è proprio il fatto di porsi come principale obiettivo la risposta a uno specifico bisogno sociale. Questa stessa finalità è

3 L’approccio sistemico guidato dal *Waterloo Institute for Social Innovation and Resilience (Wisir)* (Westley e Antadze 2010; Murray *et al.* 2010); approccio pragmatico di cui è principale portavoce (Geogff Mulgan *et al.* 2006); approccio manageriale del *Center for Social Innovation della Stanford Graduate School of Business* (Phills *et al.* 2008) e l’approccio critico sviluppato da Frank Moulaert con un network internazionale di ricercatori (Moulaert 2009). Sebbene questi approcci siano tra i più rilevanti a livello internazionale non sono pienamente rappresentativi rispetto all’intero dibattito, l’analisi rimane quindi parziale.

riconosciuta come centrale anche dal *Bureau of European Policy Advisers* (BEPA 2010) che, così come i promotori dell'approccio manageriale (Phills *et al.* 2008), ritiene che le soluzioni che l'innovazione deve trovare per dare risposta a bisogni sociali insoddisfatti devono essere più efficaci ed efficienti di quelle esistenti. A tal proposito non pare esservi pieno accordo tra gli autori. Lampugnani e Cappelletti (2016), ad esempio, non considerano l'efficacia e l'efficienza come elementi definitivi centrali: in tal caso, infatti, si correrebbe rischio di confondere l'innovazione sociale con un semplice processo di *problem solving*. Vi è invece convergenza sull'idea che essa debba non solo rispondere ai problemi e ai bisogni sociali, ma anche cambiare le relazioni sociali che ne sono implicate.

È proprio questa capacità trasformativa a costituire la terza dimensione trasversale alle definizioni di innovazione sociale. Per l'approccio pragmatico l'innovazione è sociale nei fini come nei mezzi: dovrebbe infatti riuscire, oltre a trovare risposte per bisogni insoddisfatti, a creare nuove relazioni sociali e collaborazioni che agiscono sulle dinamiche alla base degli stessi (Murray *et al.* 2010). L'approccio critico insiste sul fatto che è in questo processo di trasformazione delle relazioni sociali che si trova soluzione ai problemi; esso infatti si caratterizza per essere una mobilitazione politica, un processo di *empowerment* che spinge le persone a farsi carico dei problemi che si verificano nel luogo in cui vivono (Moulaert 2009). Nell'approccio sistemico, i processi che si innescano nel trovare soluzioni a bisogni fanno crescere la resilienza dei sistemi sociali, quindi la loro capacità di risposta anche ad altre possibili minacce (Westley e Antadze 2010). Il BEPA (2010) sostiene che l'innovazione sociale non si possa limitare a portare benefici alla società ma debba anche aumentare la sua capacità di azione. In questo processo di trasformazione è di centrale importanza creare connessioni e collaborazioni e a tal proposito l'approccio manageriale introduce il concetto di *cross-sector fertilization* secondo cui soggetti pubblici e privati, del profit e del non profit, entrano in dialogo per scambiarsi idee e condividere risorse cambiando anche l'assetto dei ruoli che rivestono abitualmente (Phills *et al.* 2008). Nella definizione proposta da Tepsie (2014), le relazioni sociali sono trasformate migliorando l'accesso della specifica popolazione target alle risorse e al potere, andando così a cambiare alcuni assetti iniqui nella società. L'innovazione sociale, inoltre, coinvolge e mobilita i beneficiari in un processo di capacitazione che offre maggiori garanzie relativamente alla rilevanza degli obiettivi che si intendono raggiungere e aumenta la loro consapevolezza, le loro competenze, la dignità e la stima di sé. Questo aspetto è comune anche all'approccio sistemico, a quello pragmatico e a quello critico e serve anche a qualificare il tipo di relazioni sociali che dovrebbero essere trasformate.

Se i tratti essenziali e caratterizzanti l'innovazione sociale forniscono una cornice analitica generale, per entrare più nel dettaglio su quali possano essere le possibili linee di sviluppo nel campo dell'assistenza agli anziani si è preso a riferimento il lavoro di Razetti (2018). L'autore ha analizzato i progetti innovativi finanziati dall'Unione Europea nell'arco di una decina di anni nel campo dell'invecchiamento e del *long-term care* al fine di delineare quali specifiche configurazioni assume il concetto di "innovazione sociale". Quando questa investe i processi si verifica il coinvolgimento di tutti gli attori sociali interessati, pubblici, privati non profit e for profit, il mondo dell'associazionismo e del volontariato fino alle associazioni di rappresentanza, nelle funzioni di co-design e co-produzione, finanziamento, organizzazione, *governance*, monitoraggio e valutazione. Essi infatti, pur operando nello stesso settore, tendono spesso a lavorare in modo separato, e cambiare le modalità di relazione significa innescare meccanismi di partecipazione attiva e paritaria ai processi decisionali, di collaborazione piuttosto che di competizione, di coinvolgimento anche degli stessi beneficiari delle attività. L'innovazione dei prodotti si concretizza nella ricerca di soluzioni per la prevenzione e la riabilitazione, l'accessibilità e la continuità assistenziale, l'autonomia e la domiciliarità e la garanzia di qualità nell'assistenza.

2. Il disegno della ricerca

La ricerca nasce per comprendere se e quali innovazioni sociali siano state promosse a livello locale (comunale o provinciale) con l'obiettivo di sostenere la domiciliarità di anziani fragili con attività di sostegno alla gestione della quotidianità, di socializzazione e invecchiamento attivo. Si è quindi scelto di analizzare una singola esperienza in modo da individuare in maniera più dettagliata quali strategie e strumenti operativi sono stati adottati per introdurre innovazioni e cambiamenti nell'organizzazione locale dei servizi. Si è voluto porre attenzione al "come" sia possibile costruire delle risposte per quest'area di bisogno emergente e largamente insoddisfatta dall'offerta formale, nel tentativo di contribuire alla costruzione di una conoscenza applicata nel settore, quindi capace di fornire anche riferimenti ed esempi concreti utili alla pratica.

Il caso La Cura è di Casa è stato individuato attraverso l'analisi secondaria di fonti non convenzionali che hanno permesso di intercettare le esperienze innovative emergenti a livello locale per il sostegno della domiciliarità. In particolare sono stati presi a riferimento: articoli di riviste specialistiche (Vita; Percorsi di secondo Welfare; Servizi Sociali/Welfare Oggi; Prospettive Sociali e Sanitarie; I Luoghi della Cura; Lombardiasociale; Welforum); rapporti di ricerca con finalità affini (Provvedi 2015; Giunco 2014; Tidoli 2017); la banca dati de "La Bottega del Possibile"⁴; i bandi "Welfare in Azione" di Fondazione Cariplo e "Welfare a Km0" di Fondazione Caritro. Dalla rosa di casi intercettata sono stati selezionati quelli che si pongono l'obiettivo di fornire supporto a bassa soglia per anziani fragili che vivono al proprio domicilio e ne sono state analizzate le principali strategie (cfr. Euricse e Fap-Acli 2019). Il caso studio è stato quindi scelto sulla base delle dimensioni caratterizzanti l'innovazione sociale secondo il framework analitico sopra descritto. La Cura è di Casa infatti non si limita ad offrire nuove risposte a bisogni insoddisfatti, ma agisce anzitutto sull'innovazione dei processi sia di governance, organizzazione, finanziamento che di intercettazione del bisogno, presa in carico ed erogazione delle risposte. Si è ritenuto che potesse essere considerata una good practice proprio in ragione dello stretto legame tra innovazione di prodotto e processo⁵, dei risultati ottenuti dal suo avvio (2016), dell'incessante ricerca di nuove forme di sostenibilità, quindi di continuità (un aspetto spesso critico nel campo dell'innovazione sociale) e della resilienza dimostrata durante il periodo di emergenza sanitaria causata dalla diffusione della Covid-19.

Il caso è stato analizzato e approfondito con interviste semi-strutturate ai soggetti che fanno parte della cabina di regia del progetto, in capo al Consorzio dei Servizi Sociali del Verbano, e che ne coordinano le principali azioni, in particolare: Chiara Fornara, referente e responsabile del coordinamento del progetto assieme a Paola Bazzoni, project manager e con funzioni organizzative e amministrative, Claudia Ratti, manager operativa, responsabile dell'attivazione della comunità, del coordinamento degli operatori e della comunicazione. Le informazioni raccolte sono state integrate con l'analisi di documenti interni prodotti con finalità valutative e comunicative: schede di monitoraggio a conclusione del terzo anno (aprile 2019), scheda prototipo del progetto finalizzata a modellizzare il sistema (autunno 2019), scheda di analisi delle figure professionali di network manager e care planner, flyer di comunicazione finale del progetto (agosto 2020) e scheda di valutazione finale (in corso di completamento 2020).

4 "La Bottega del Possibile" è un'Associazione di Promozione Sociale con sede in Torre Pellice (TO) che ha come finalità la diffusione della cultura della domiciliarità. Tra le attività che promuove l'Associazione ha un centro di documentazione in cui vi è la raccolta di numerose esperienze di sostegno alla domiciliarità e all'abitare sociale in Italia (www.bottegedelpossibile.it).

5 Il caso è stato preso a riferimento anche all'interno del rapporto di ricerca di Euricse (2020) sulla riforma del welfare anziani nella Provincia di Trento quale pratica di innovazione dei processi nell'organizzazione del sostegno alla domiciliarità a livello locale.

Questo materiale informativo ha permesso di giungere a una maggiore comprensione delle diverse azioni del progetto, focalizzando le strategie e gli strumenti operativi che ne hanno facilitato l'implementazione, gli ostacoli e l'impegno richiesto in termini di risorse umane e finanziarie. Questi elementi sono stati quindi rielaborati secondo le tre dimensioni del *framework* analitico (che, come abbiamo visto nel §1, riguardano: la capacità di introdurre una novità, di rispondere a bisogni insoddisfatti e di trasformare le relazioni sociali) e tenendo conto di come - per ciascuna di esse - l'innovazione sociale nel settore dell'assistenza agli anziani si concretizzarsi a livello di prodotti e di processi.

3. Il caso studio: La Cura è di Casa

Il progetto *La Cura è di Casa* ottiene nel 2016 il finanziamento della Fondazione Cariplo sul bando “Welfare in Azione” per offrire supporto agli anziani della provincia del Verbano Cusio Ossola (Vco) e di sette comuni dell’Alto Novarese. Vi partecipa una rete composta da 23 soggetti pubblici e privati tra cui la Provincia del Verbano Cusio Ossola (in funzione di capofila), i tre Consorzi dei Servizi Sociali del Vco, l’Azienda Sanitaria Locale, alcune Residenze Sanitarie Assistenziali, organizzazioni di volontariato, tre Fondazioni erogative e il centro di ricerca Cremit dell’Università Cattolica Sacro Cuore di Milano. Il partenariato numeroso e vario è infatti funzionale al principale obiettivo che il progetto intende raggiungere, ovvero ricomporre in un quadro unitario gli interventi a favore della popolazione anziana e, in particolare, di coloro che, pur mantenendo un discreto livello di autonomia, sono soli e rischiano l’isolamento e gli effetti negativi che questo può avere sul piano fisico-motorio, cognitivo ed affettivo. Il coordinamento e la messa in comune di competenze e risorse dei diversi soggetti che operano nel settore ha quindi lo scopo di ricomporre in filiera interventi di supporto a bassa soglia e di integrarli con nuove iniziative di prevenzione e invecchiamento attivo. Oltre alle risorse formali dei soggetti, le azioni progettuali cercano di mettere a sistema e attrarre le risorse informali della cittadinanza in un’ottica di welfare di comunità, attraverso azioni di *people raising* e *fundraising*. Il progetto ha quindi sviluppato un’offerta diversificata per anziani attivi e in salute (ad esempio, corsi di ginnastica dolce, passeggiate, eventi culturali e di socializzazione) allo scopo di favorirne un invecchiamento attivo e per coloro che sono in una situazione di maggiore vulnerabilità sia sociale che psico-fisica con interventi a bassa soglia (come disbrigo di faccende domestiche, movimentazione attiva, consegna pasti, accompagnamenti, sorveglianza nell’assunzione della terapia) per promuoverne la salute e la qualità della vita e per agire in senso preventivo.

In ciascuna delle sezioni che segue, il caso di studio è analizzato alla luce delle tre dimensioni di analisi che, come detto (vedi §§ 1 e 2) caratterizzano l’innovazione sociale e riguardano la capacità di introdurre una novità, di rispondere a bisogni insoddisfatti e di trasformare le relazioni sociali.

3.1 Introdurre una novità

La prima dimensione caratterizzante l’innovazione sociale, ovvero la capacità di introdurre una novità, si rende evidente innanzitutto in relazione alle caratteristiche del contesto in cui essa si sviluppa. Così come emerso dalle interviste e dai documenti analizzati, l’idea progettuale de *La Cura è di Casa* nasce dall’identificazione di alcune aree di criticità emerse dall’analisi del contesto sociale, territoriale e dell’offerta di interventi sociosanitari a supporto della domiciliarità, quindi dalla volontà di trovarvi delle soluzioni “nuove” rispetto a quelle esistenti. Si era osservato che, tra gli anziani che vivono in autonomia al proprio domicilio, sono quelli soli e con lievi limitazioni funzionali che rimangono maggiormente scoperti da forme di supporto formale e informale. Da una parte infatti, avendo bisogni di lieve intensità, essi non trovano risposte nell’offerta di servizi sociosanitari che, stretta da risorse sottodimensionate, si rivolge alle persone non autosufficienti o in stato di emergenza. Dall’altra, l’indebolimento dei legami sociali aumenta il rischio di solitudine e isolamento soprattutto per quegli anziani che vivono in territori periferici e montani più lontani dai servizi essenziali e che non possono contare su una fitta rete sociale. L’altra forte criticità rilevata in sede di ideazione del progetto riguarda le relazioni istituzionali tra i soggetti, pubblici e privati, che nel territorio si occupano di welfare per anziani. L’abitudine a lavorare in maniera separata e la mancanza di forme di coordinamento e di integrazione contribuivano a incrementare la frammentarietà degli interventi e quindi a minarne l’efficacia e l’efficienza. A ciò si aggiunge la frammentazione del territorio stesso che è diviso in numerose realtà amministrative (85 comuni) che riflettono anche eterogenee appartenenze territoriali.

A fronte di tale analisi di contesto, il progetto si è proposto di completare e integrare l'offerta di supporto per anziani che vivono al proprio domicilio introducendo nuovi prodotti (di invecchiamento attivo, di socializzazione e assistenziali) ma agendo anzitutto sull'innovazione dei processi di *governance*, organizzazione e finanziamento. La collaborazione sinergica dei diversi partner e il coinvolgimento della cittadinanza in attività di volontariato hanno permesso di offrire un pacchetto di interventi "leggeri" che prima non c'erano o venivano erogati in maniera frammentata. L'importante novità introdotta si rileva proprio nel lavoro di connessione, coordinamento e messa a sistema delle risorse pubbliche e private già presenti a livello territoriale. Questo lavoro viene promosso attraverso un sistema gestionale e organizzativo che adotta logiche di integrazione e sussidiarietà e di welfare di comunità.

Il sistema di *governance* del progetto si compone infatti di una cabina di regia, con ruolo di coordinamento, *management* e rendicontazione, e un'assemblea dei partner che riunisce il livello dirigenziale dei vari soggetti coinvolti ed assolve alle funzioni di monitoraggio, progettazione e programmazione, distribuzione e allocazione del budget. Vi è poi un livello di *governance* operativo che è gestito da due figure professionali, il *network manager* e il *care planner*⁶ che operano in ognuna delle otto aggregazioni territoriali in cui è stato suddiviso il territorio della provincia per intercettare potenziali beneficiari e offrire loro un programma di supporto personalizzato. I servizi sono quindi erogati da operatori appartenenti alla rete dei partner (OSS, fisioterapisti, infermieri, psicologi) e da quella del volontariato per le attività che non richiedono specifiche competenze professionali.

3.2 Rispondere a bisogni insoddisfatti

Rispondere a bisogni che non sono adeguatamente soddisfatti né dalle istituzioni né dalla rete sociale e familiare è, come già emerso, una delle principali ragioni del progetto. Sebbene non sia possibile quantificare il grado di copertura che i servizi de *La Cura è di Casa* hanno raggiunto relativamente al target degli anziani fragili – non essendoci una stima precisa del loro numero totale – i risultati del progetto a quattro anni dall'avvio (2016–2020) sono soddisfacenti. Gli anziani raggiunti sono 751 (di cui il 90% ha usufruito dei servizi) e costituiscono un numero rilevante se messo a confronto con quello dei beneficiari di un servizio strutturato come il Servizio di Assistenza Domiciliare che raggiunge nello stesso territorio tra gli 800 e i 900 anziani⁷. Il risultato più rilevante ottenuto dal progetto riguarda le caratteristiche degli anziani raggiunti: essi infatti costituiscono un target completamente nuovo per i servizi territoriali. Le aspettative stesse dei partner di progetto erano differenti: se ci si attendeva di intercettare anziani nella fascia di età compresa tra i 65 e i 75 anni e con un grado di vulnerabilità lieve, l'età media degli anziani raggiunti è stata pari a 81,4 anni e i bisogni espressi e rilevati – pur riguardando sempre la gestione della quotidianità e il mantenimento di una vita sociale attiva – hanno segnalato un livello di gravità superiore a quello atteso. Ciò ha anche richiesto di revisionare *in itinere* gli strumenti di valutazione inizialmente predisposti al fine di includere fra i possibili beneficiari anche gli anziani con maggiori difficoltà. Sono state inoltre individuate persone per le quali l'offerta de *La Cura è di Casa* non è sufficiente a soddisfare le loro esigenze (elemento confermato anche dall'analisi di *customer satisfaction*⁸) e per le quali, nel corso dell'ultimo anno, è stata attivata una nuova

6 Il *network manager* è una nuova figura professionale che ha il compito di coordinare le risorse umane e finanziarie di un'aggregazione territoriale allo scopo di gestire le domande di assistenza e l'erogazione delle prestazioni. Tale figura può appartenere a partner pubblici o privati ed essere ricoperta da professionalità molto differenti (ad esempio, fisioterapisti, assistenti sociali, psicologi, responsabili amministrativi). Il *network manager* lavora in stretta sinergia con uno o più *care planner*, termine con il quale si è voluto identificare il nuovo ruolo assegnato all'assistente sociale a cui spetta la valutazione del bisogno al domicilio dell'anziano e la predisposizione del progetto di intervento assieme al *network manager*.

7 Nel 2017, gli utenti dell'assistenza domiciliare comunale nella provincia del Verbano Cusio Ossola sono stati 568, cui vanno aggiunti quelli dei comuni dell'Alto Novarese di cui si dispongono i dati per l'intera provincia di Novara e in cui gli utenti sono stati 345 (ISTAT, 2020).

8 È stata condotta da un esperto esterno che ha somministrato telefonicamente un questionario a un campione di 110 anziani.

progettualità⁹. Un altro risultato inaspettato è stato intercettare numerosi giovani anziani (65–75 anni) attivi e in salute che, oltre a prendere parte alle iniziative di invecchiamento attivo, sono diventati volontari del progetto.

Occuparsi di un bisogno che si percepiva come urgente e largamente insoddisfatto ha quindi permesso non solo di conoscere più nel dettaglio le sue caratteristiche, ma ha anche migliorato la capacità di lettura del territorio in termini di ulteriori necessità e di risorse potenziali non sfruttate. Questo è stato possibile sia con la proposta di nuovi prodotti (servizi assistenziali di prevenzione e a bassa soglia), ma soprattutto attraverso l'innovazione dei processi di intercettazione del bisogno che ha prodotto ricadute positive su una popolazione più ampia di quella target. Sono state, in particolare, adottate e sviluppate strategie di welfare di iniziativa, secondo cui non si attende che il bisogno diventi domanda per essere soddisfatto ma si agisce per cercarlo attivamente ancora quando latente o inespresso.

Innanzitutto, *La Cura è di Casa* ha curato molto la comunicazione del progetto, aspetto centrale in progettualità finalizzate alla prevenzione e alla promozione della salute, ma spesso trascurato nel settore dei servizi sociali. La mancanza di dimestichezza nel comunicare con un linguaggio che non fosse tecnico e di utilizzare diversi mezzi di trasmissione delle informazioni ha richiesto l'acquisizione di nuove competenze da parte degli operatori sociali, oltre al supporto di professionisti. L'esperienza maturata, anche per prove ed errori, ha portato ad individuare alcune strategie efficaci, a cominciare dall'impiego di un ampio ventaglio di strumenti e mezzi di comunicazione (*brochure*, pagina Facebook, articoli di giornale e video diffusi sul sito, sul canale Youtube e sulla pagina Facebook) che veicolano messaggi differenziati a seconda del tipo di destinatario cui si rivolgono¹⁰. Inoltre, la creazione di un logo, di un modello di comunicazione unico e l'utilizzo di un linguaggio semplice sono stati identificati dagli intervistati come i principali elementi che hanno contribuito a far conoscere il progetto e ad accrescerne l'affidabilità e la riconoscibilità sul territorio. Dopo aver sperimentato la promozione di eventi e iniziative specifiche per la comunicazione del progetto, si è progressivamente preferito agganciarsi a quelli già presenti e programmati in quanto è risultato più strategico ed efficace creare legami e collaborazioni con gli attori del territorio piuttosto che proporsi in modo isolato. La stessa logica è stata adottata anche con lo sviluppo di un "passaparola strutturato" che ha coinvolto quindi alcuni soggetti chiave della comunità (come il parroco e i "circoli anziani") per la diffusione delle informazioni e l'intercettazione di possibili beneficiari. Altrettanto vincente è stata la flessibilità del piano di comunicazione, ovvero la capacità di adattare strumenti e messaggi a specifiche situazioni.

La necessità di intercettare un bisogno poco conosciuto ha richiesto anche un'innovazione dell'approccio professionale degli operatori sociali che fosse maggiormente all'insegna della proattività e della prossimità al territorio. Il primo compito del *network manager* e del *care planner* consiste infatti nell'individuare gli anziani che potrebbero aver bisogno degli aiuti forniti dal progetto e ciò avviene tramite le segnalazioni che sono fatte da operatori e volontari. Un sistema che si sostiene su un'organizzazione diffusa e capillare grazie alla divisione del territorio in aggregazioni territoriali, all'ampia rete di partner e al lavoro di attivazione della cittadinanza. Inoltre, nel metodo di lavoro che è stato sviluppato, è il *care planner* che contatta l'anziano e che, sulla base del suo consenso e interesse, pianifica una visita al suo domicilio per una prima valutazione dei bisogni. Si noti che non è la "visita domiciliare" l'aspetto di innovazione, quanto il processo di attivazione che, nel caso non ci fosse un'esplicitazione della domanda, avviene su iniziativa del professionista e non della persona in situazione di bisogno. Per quanto i risultati raggiunti siano sod-

9 Si tratta del progetto "We Care Vco" finanziato dalla Regione Piemonte con il Fondo Sociale Europeo e il Fondo Europeo Sviluppo Regionale. Oltre alla rete dei partner de *La Cura è di Casa*, vi collaborano: Ciss Verbano, Ciss Cusio, Ciss Ossola, Fondazione Comunitaria del Vco, AURIVE e Cooperativa Sociale La Bitta.

10 Il progetto infatti non si rivolge solo alla popolazione anziana che ne beneficia, ma anche ai cittadini che possono avere un ruolo attivo al suo interno come volontari o donatori.

disfacenti, rimane la difficoltà a intercettare e raggiungere anche gli anziani che vivono lontano dai centri urbani nelle zone più marginali della provincia. Un aspetto quindi che resta critico e per il quale vi è già l'esplicita intenzione, da parte dei partner del progetto, di trovare delle soluzioni al problema della distanza, del trasporto e di una rarefazione delle reti sociali più evidente rispetto alle città e ai paesi più popolosi.

La capacità di rimodulare l'offerta e attivare nuove risorse per dare risposta a bisogni emergenti e insoddisfatti è stata certamente messa alla prova proprio dai recenti eventi legati all'emergenza sanitaria causata dalla diffusione della Covid-19. Le restrizioni anti-contagio hanno costretto molti anziani ad auto-isolarsi, il progetto a sospendere le attività di promozione della comunità e a limitare drasticamente quelle di volontariato, gestite per la maggior parte da soggetti a rischio perché a loro volta anziani. Essi si sono quindi dedicati principalmente ad attività di supporto a distanza con le chiamate di compagnia e di monitoraggio "Ti chiamo io" (già attive all'interno del progetto per iniziativa di alcuni volontari) e altri numerosi gesti informali di solidarietà e vicinanza. Sono stati invece coinvolti e attivati alcuni giovani volontari per la consegna della spesa e dei farmaci a domicilio e si è mantenuta e rafforzata la consegna pasti svolta dagli operatori professionali. Si è poi lavorato per sistematizzare e diffondere le informazioni relative ai servizi di prima necessità rivolti agli anziani con la mappatura "La Cura viene a Casa" in cui erano indicate, per ogni comune, le iniziative di consegna pasti e farmaci a domicilio attivate dalle piccole botteghe e dalle farmacie in collaborazione con le amministrazioni comunali e i volontari. Anche la tecnologia è stata sfruttata per mantenere i legami e ridurre i rischi dell'isolamento e dell'inattività¹¹ scoprendola come un possibile volano di sviluppo e innovazione di alcuni servizi tradizionali anche assieme all'Asl e ai Medici di Medicina Generale. La reazione di resilienza a questo "stress-test" non ha visto *La Cura di Casa* come unica protagonista, ma si è mossa con una rete di attori del territorio ben più ampia del suo partenariato a riprova della capacità di coinvolgimento e partecipazione di tutta la comunità nel prendersi cura delle persone anziane, aspetto che rientra nella terza dimensione dell'innovazione sociale.

3.3 Trasformare le relazioni sociali

Il sottotitolo che spesso accompagna il logo de *La Cura è di Casa* recita: "*La comunità per il benessere della persona anziana*". Esso esprime in estrema sintesi i due elementi essenziali del progetto: prendersi cura degli anziani e farlo con la comunità attraverso la promozione di una nuova cultura organizzativa che vede collaborare soggetti pubblici e privati e dove gli stessi cittadini hanno un ruolo attivo. L'intenzione è modificare le modalità di relazione tra quegli attori sociali che possono intervenire sui bisogni degli anziani fragili ed evitare che rimangano insoddisfatti. Si agisce quindi su alcune delle condizioni alla base del bisogno e lo si fa creando nuove connessioni e partnership anche rompendo con alcuni schemi di lavoro e ruoli legati all'appartenenza istituzionale. Il fine è promuovere una responsabilizzazione diffusa rispetto ai problemi e ai bisogni della comunità e favorire l'integrazione e la contaminazione tra competenze. La trasformazione delle relazioni sociali avviene quindi a partire dalla *governance* che è *multistakeholder*, investe poi l'organizzazione dei professionisti che è tesa all'integrazione tra pubblico e privato, sociale e sanitario e infine coinvolge la cittadinanza stessa a cui viene chiesto di partecipare mettendo a disposizione risorse materiali e immateriali.

¹¹ Ad esempio, è stato creato un gruppo WhatsApp "Giù dal divano", gestito da professionisti laureati in Scienze Motorie, in cui periodicamente venivano condivisi esercizi di ginnastica dolce e automassaggio per contrastare i danni della sedentarietà. Inoltre, su finanziamento della Fondazione Compagnia di San Paolo (all'interno del bando "Intrecci 2019") sono stati acquistati alcuni tablet per gli anziani nelle RSA della provincia del Vco al fine di aiutarli a mantenere, attraverso videochiamate, il contatto con i propri familiari.

3.3.1 Governance *multistakeholder*

La *governance* del progetto è *multistakeholder* e adotta una logica di “partnership paritaria” in quanto si prevede che nell’assemblea dei partner ogni soggetto, pubblico o privato, prenda parte alle decisioni gestionali sulle attività e su come allocare le risorse finanziarie per ogni aggregazione territoriale. La condivisione della responsabilità è stata una scelta strategica vincente perché ha permesso innanzitutto di coordinare efficacemente e in modo ordinato l’azione di tutti i diversi partner. Nelle Assemblee, ad esempio, sono state coinvolte fin da subito le associazioni di volontariato per la progettazione e l’implementazione delle attività di *people raising* e *fundraising*. Allo stesso tempo, il fatto che i Servizi Sociali, l’Asl, il Terzo Settore fossero seduti allo stesso tavolo per decidere come gestire il budget ha reso ogni soggetto corresponsabile nel suo utilizzo e ha rafforzato la coesione della partnership perché vi è un interesse forte e condiviso a farne parte. La presenza di soggetti di natura molto diversa ha anche facilitato l’emergere di idee innovative per lo sviluppo delle azioni, concretizzando il processo di *cross-sector fertilization*. Se la *governance* è considerata dagli intervistati il punto di forza e il fiore all’occhiello di questo progetto, essa è anche quel “meccanismo” che, più di altri, ha richiesto un importante investimento di tempo e competenze professionali. Non avrebbe avuto la stessa efficacia se non fosse stata guidata e coordinata da una cabina di regia forte e con la capacità di coordinare e facilitare le relazioni, innescare processi di partecipazione e negoziazione. Gli incontri dell’assemblea sono periodici, ogni tre mesi, un impegno che per ogni partner si è andato a sommare a quelli ordinari. Sono stati però necessari per mantenere coesa la partnership, per monitorare con costanza l’andamento del progetto e attuare, qualora fosse necessario, degli aggiustamenti. Uno dei primi “errori” compiuti è consistito nel non aver considerato che, una volta costituita, la *governance multistakeholder* per funzionare avrebbe richiesto un costante lavoro di manutenzione dei legami collaborativi, attività che è poi rientrata tra gli impegni strutturali del progetto. Inoltre, sebbene l’ampio partenariato sia considerato un aspetto di peculiarità del progetto, si è anche rivelato un punto di debolezza dal momento in cui rende più complessa la gestione del lavoro e richiede tempi decisionali e organizzativi più lunghi. Infatti, nella prospettiva di dare solidità e continuità ai servizi introdotti passando dalla logica del progetto a quello di un vero e proprio servizio, gli intervistati credono che questo sistema di *governance* debba essere maggiormente strutturato, istituendo ad esempio un organismo con personalità giuridica, ma anche snellito ed efficientato nel suo funzionamento.

3.3.2 Organizzazione integrata

Il livello operativo della *governance* vede come figure centrali il *network manager* e il *care planner*, i cosiddetti “attivatori di comunità”, che svolgono un’importante funzione di integrazione tra il livello decisionale e quello organizzativo. Rispetto al budget, ad esempio, è il *network manager* a curarne la gestione operativa per l’aggregazione territoriale di propria competenza recependo e negoziando con le decisioni dell’assemblea dei partner per rispondere alle richieste di attivazione delle progettualità assistenziali che portano i *care planner*. A questa integrazione verticale tra livelli di governo si associa quella orizzontale, quindi tra assistenza formale¹², pubblica e privata, ed informale, fornita dai volontari. Gli elementi-chiave di questo modello organizzativo sono principalmente tre: la divisione in distretti sociali, il ruolo degli attivatori di comunità e la piattaforma gestionale informatizzata.

Rispetto al primo elemento, la suddivisione della provincia in aggregazioni territoriali ha facilitato il coordinamento dell’azione tra i diversi partner perché ha introdotto una logica di lavoro che aiuta a superare la separazione dettata dai ruoli e dalle appartenenze istituzionali e ha posto come priorità il raggiungimento di un obiettivo comune all’interno dello stesso distretto sociale. Si è creata quindi una situazione che ha ribaltato la consueta suddivisione dei ruoli in cui operatori di organizzazioni pubbliche o private coordinano l’azione di professionisti di altri enti o residenze assistenziali. Va tuttavia evidenziato che - se si è

¹² Gli operatori attivi nel progetto sono circa 140 ed appartengono a una dozzina di organizzazioni differenti.

consolidato il coordinamento tra i Consorzi dei Servizi Sociali e i partner privati - quello con il comparto sanitario si limita per ora ai momenti di raccordo già consolidati nell'organizzazione dei servizi come con l'Unità di Valutazione Geriatrica. Le aspettative e le direzioni di sviluppo del progetto vedrebbero invece un maggior coinvolgimento e un'integrazione più stretta con l'Azienda Sanitaria Locale. I fattori ostacolanti non risiedono né a livello istituzionale (la Asl è infatti anch'essa parte dell'assemblea dei partner e quindi può prendere parte alle decisioni), né nelle condizioni organizzative e gestionali (le aggregazioni territoriali corrispondono per quasi la totalità ai distretti sanitari). Quello che manca sembra essere un pieno riconoscimento da parte del comparto sanitario delle potenzialità di questo tipo di attività di prevenzione, legato anche alle singole sensibilità dei professionisti. È per questa ragione che una delle prospettive del progetto consiste nella creazione di uno strumento di valutazione in grado di misurare e rendere conto dell'impatto che questa filiera di servizi ha sia sulla qualità di vita dell'anziano sia sulla riduzione dei costi per le famiglie e per il sistema sociosanitario. Su questo aspetto è quindi necessario favorire una più stretta integrazione con la sanità che, tradizionalmente, concentra i suoi interventi per anziani sulla non autosufficienza e riserva maggiore attenzione alla prevenzione per altre fasce di età.

Con riferimento al secondo elemento, si è rivelato strategico il ruolo delle due nuove figure professionali: se una si occupava più degli aspetti di *management* e amministrazione delle risorse economiche, l'altra curava direttamente la relazione tra operatori e volontari in modo da proporre piani di intervento integrati. Lo svolgimento di queste nuove funzioni ha richiesto un investimento nella formazione degli operatori che non era stato del tutto previsto, sul quale si è dovuto lavorare molto e che rientra negli sviluppi del progetto già pianificati. Il tema dell'acquisizione di nuove competenze è risultato centrale per i *network manager* che non hanno necessariamente la formazione per svolgere compiti gestionali e di *management*. Anche i *care planner*, sebbene mantengano maggiore continuità con le funzioni tipiche dell'assistente sociale, hanno dovuto rivedere il loro approccio professionale acquisendo, da un lato, capacità di intercettazione proattiva delle situazioni di bisogno e, dall'altro, competenze nella gestione e nel coinvolgimento anche delle risorse informali della comunità.

Infine, il terzo elemento individuato è la creazione di una piattaforma gestionale informatizzata che ha consentito di realizzare la programmazione giornaliera degli interventi e il coordinamento dell'azione dei vari soggetti in modo preciso, dettagliato e coerente con i bisogni dell'anziano. Questa piattaforma, che ha ottimizzato e facilitato il lavoro di pianificazione e di organizzazione del lavoro degli operatori e dei volontari, ha anche favorito un significativo efficientamento nel monitoraggio degli interventi (l'operatore che accede al domicilio può registrare in tempo reale l'intervento) e nella loro rendicontazione, che avviene in maniera automatica. Gli indubbi vantaggi che ha portato in termini di efficacia e di efficienza nella gestione di progettualità, che vedono l'esercizio condiviso di più attori, hanno richiesto una lunga e costosa attività di progettazione e implementazione. Da una parte si è lavorato per progettare e testare il sistema perché si adattasse alle specifiche esigenze del progetto, dall'altra per formare gli operatori. Da tale esperienza si è appreso che per introdurre uno strumento tecnologico di lavoro bisogna innanzitutto mappare le competenze degli operatori e la loro disponibilità a utilizzarlo, oltretutto procedere a un'attenta valutazione sull'effettiva convenienza di costruire un sistema *ex novo* oppure acquisirne uno già formato che deve solo essere personalizzato. Ciò che invece è stato sperimentato con efficacia è un metodo di formazione molto pratico e graduale che, a cominciare dagli operatori più motivati e competenti, accompagna a prendere dimestichezza dello strumento attraverso simulazioni in piccolo gruppo. Sono quindi gli operatori diventati esperti che diventano *peer educator* dei loro colleghi per diffondere la nuova prassi a tutto il gruppo di lavoro.

3.3.3 Attivazione della cittadinanza

L'attivazione della cittadinanza, in qualità di volontari e donatori, è una delle azioni più importanti e di maggior successo del progetto¹³. La trasformazione delle relazioni sociali consiste, a questo livello, nell'aver innescato dei processi di capacitazione dei cittadini che si sono attivati o messi in rete per prendersi cura delle necessità del proprio territorio secondo le proprie possibilità e disponibilità.

Il primo elemento che ha facilitato questi processi ha riguardato la creazione di un tavolo di lavoro dedicato, in cui le strategie, le azioni e gli strumenti sono stati co-progettati e monitorati dai diversi soggetti territoriali coinvolti. Tra questi, anche il piano di comunicazione è stato fondamentale per l'aggancio e l'intercettazione di nuove risorse umane e finanziarie. Al *people raising* è stato affiancato il lavoro di collaborazione con le realtà di volontariato e delle associazioni già presenti e attive sul territorio al fine di coordinarne l'azione, renderla più efficace ed efficiente e proporsi ai beneficiari con un'offerta integrata e diversificata. Per questa azione si è maturata la consapevolezza che fosse più strategico proporre l'adesione alla rete de *La Cura è di Casa*, anziché creare una nuova associazione di volontariato. In tal modo si è potuto rispettare e mantenere le specifiche identità di ogni realtà che ha potuto continuare a perseguire i suoi obiettivi ma all'interno di un progetto comune che porta maggior forza e visibilità, apre a nuove opportunità e aiuta nel ricambio generazionale dei volontari, aspetto molto sentito e critico. Aderire al progetto ha significato anche condividere un metodo e degli strumenti di lavoro comuni a cominciare dal registro dei volontari che permette di tener conto del loro numero ma anche di mappare la disponibilità di ciascuno (se continuativa o occasionale e per quali attività) e facilitare l'abbinamento con le richieste e i bisogni degli anziani. Sono state inoltre definite alcune procedure finalizzate a standardizzare i processi di ingaggio, reclutamento, formazione e comportamento dei volontari (ad esempio, *vademecum* sul volontariato, sulle regole di comportamento e di adesione alla rete, per la gestione delle attività nel rispetto delle norme anti-contagio). Si è strutturato un percorso di selezione e inserimento dei volontari che prevede momenti di formazione e informazione e una prima fase di affiancamento e accompagnamento con quelli *senior*. Inoltre, sono stati curati dei momenti di ritrovo, confronto e verifica tra volontari per rafforzare lo spirito di squadra e per dare il giusto riconoscimento per le azioni svolte. Attività strategica anche per promuovere e mantenere il senso di appartenenza alla rete e l'importanza di perseguire un obiettivo comune.

La raccolta fondi è un'altra modalità per rendere partecipe la cittadinanza alla costruzione di un welfare di comunità e ha portato nei quattro anni (2016-2019) a raccogliere una somma pari a 490.466,64 Euro offerti da oltre 1.100 donatori. La gestione dei ricavi è stata affidata alla Fondazione partner Fondazione Comunitaria Vco¹⁴ ed è stato istituito il Fondo Vco Social. Il Fondo è gestito da un comitato, composto da cinque partner di progetto, che si occupa di redistribuirlo ai soggetti aderenti alla rete. Nella valutazione dell'azione emerge che ciò che ha maggiormente funzionato, così come per il piano di comunicazione, è stato sfruttare la rete di contatti sul territorio piuttosto che creare eventi *ad hoc*. In tal modo si è fatto

13 A quattro anni dall'avvio, sono 181 i volontari de *La Cura è di Casa* e si stima che le ore di volontariato erogate siano almeno 7.000. Oltre alle tre associazioni di volontariato partner, ora altre 9 aderiscono alla rete.

14 La Fondazione di Comunità è un'istituzione filantropica che ha lo scopo di migliorare e promuovere la qualità di vita della comunità in un determinato territorio offrendo a istituzioni pubbliche e private non profit gli strumenti per implementare progetti in ambito sociale, culturale o ambientale. Si caratterizza per la partecipazione di un'ampia varietà di persone fisiche e giuridiche che intendono contribuire con le proprie risorse al benessere della comunità di appartenenza (Bandera *et al.* 2019). Venuta a contatto con l'esperienza americana delle *Community Foundation*, Fondazione Cariplo ha promosso, già da metà anni Novanta, lo sviluppo di Fondazioni di Comunità che, pur mantenendo la propria autonomia, potessero operare in rete per offrire risposte efficaci e complementari ai bisogni delle comunità locali. È nell'ambito di questa iniziativa che, assieme a Compagnia San Paolo, nel 2006 nasce la Fondazione di Comunità del VCO per contribuire al benessere dei cittadini della provincia del Verbano Cusio Ossola attraverso la cultura della del dono e della solidarietà. I principali settori in cui è impegnata sono: assistenza sociale, volontariato e beneficenza, tutela e valorizzazione del patrimonio storico e artistico, tutela dell'ambiente, educazione e formazione, sport dilettantistico, arte e cultura (www.fondazionevco.org).

leva sull'affidabilità che i partner o altri soggetti aderenti alla rete avevano già nella comunità, elemento utile alla presentazione del progetto e alla proposta di sostenerlo economicamente. Allo stesso tempo si è sperimentato quanto l'efficacia del *fundraising* dipenda strettamente dal lavoro di sensibilizzazione della cittadinanza alla cultura del dono e agli obiettivi del progetto che può essere fatto solo "mettendoci la faccia" e non delegandolo a esperti esterni.

3.3.4 La ricerca della sostenibilità

Il tema della sostenibilità finanziaria tende a essere un elemento di debolezza nel campo dell'innovazione sociale perché spesso quest'ultima è legata a progettualità con finanziamenti limitati nel tempo e che, una volta conclusi, determinano la chiusura delle attività. *La Cura è di Casa* non è esente da questo rischio e la continuità delle attività si pone come interrogativo e possibile criticità proprio in concomitanza con l'esaurimento dei fondi ottenuti dal bando "Welfare in Azione" della Fondazione Cariplo¹⁵. Tuttavia, è emersa una continua e attiva ricerca di forme di sostenibilità che si è basata sul principio guida del progetto, ovvero che è la comunità che deve prendersi cura del benessere dei suoi componenti, quindi anche lo stesso budget deve essere costruito secondo questa logica. Non per nulla l'attività di *fundraising* rientra nelle azioni di attivazione della cittadinanza perché ideata e presentata come una delle possibilità che i cittadini hanno per sostenere l'obiettivo del progetto. Si è quindi adottata una strategia di diversificazione delle fonti di finanziamento che vede coinvolti gli enti partner, con quote di co-finanziamento, enti pubblici (Comuni del territorio e bandi europei e regionali) e privati (Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione Cariplo e Fondazione Comunitaria del Vco), e gli utenti stessi. Se inizialmente le prestazioni erano gratuite, dai primi mesi del 2019 è stata introdotta una formula di compartecipazione che ha adottato l'indicatore ISEE per determinare una fascia di esenzione (quando ISEE è pari o inferiore a 8.000 Euro), al di sopra della quale vi è la compartecipazione al 50% dei costi; in prospettiva si intende introdurre una terza fascia a copertura totale. A oggi, ciò che ha consentito di dare continuità alle attività sono i nuovi bandi ("Intrecci 2019" della Fondazione Compagnia San Paolo e "We Care Vco" finanziato dalla Regione Piemonte) che il progetto ha vinto e per i quali si è rinominato "La Cura è di Casa Cresce". Si tratta di progettualità che danno continuità ad alcune azioni ma richiedono anche di avviarne di nuove e di ampliare la rete dei partner, rendendo necessario un continuo lavoro di riprogettazione ma apportando anche nuove possibilità di miglioramento nell'offerta e nella capacità di risposta ai bisogni. Nonostante l'efficacia delle diverse strategie adottate, il tema della sostenibilità per una progettualità di questo tipo rimane un punto di debolezza almeno finché la prevenzione, la promozione della salute e il sostegno alla domiciliarità non verranno riconosciuti come temi prioritari per le politiche sociali e sanitarie di assistenza agli anziani, quindi meritevoli di finanziamenti che possano darvi stabilità. Se per questo si rivela necessaria un'attenta valutazione degli effetti che tali azioni hanno sia i termini di salute (come la riduzione delle ospedalizzazioni improprie) che di risparmio economico, essa è possibile solo su un arco temporale di medio-lungo termine. Venendo a mancare la stabilità nel finanziamento di queste progettualità, si sottrae quindi anche la possibilità di dimostrare se e in che misura esse possano garantire effettivamente l'efficienza nell'utilizzo delle risorse e l'efficacia nel perseguimento degli obiettivi di benessere e qualità di vita.

15 Il finanziamento di Fondazione Cariplo copre il 46% del valore complessivo del progetto, la restante parte è per il 36% a carico dei soggetti partner e per il 18% raccolta tramite *fundraising*.

4. Considerazioni conclusive

L'analisi del progetto *La Cura è di Casa* ha permesso di mettere in luce come e con quali strumenti operativi è possibile costruire quella prima parte di filiera a sostegno della domiciliarità che rischia di essere lacunosa o assente proprio per l'aumento dei bisogni legati alla non autosufficienza. L'introduzione di un pacchetto di interventi di prevenzione e di assistenza a bassa soglia è stata infatti realizzata grazie a un sistema di governance e organizzazione che ha tra gli elementi-chiave: la partecipazione attiva e la corresponsabilità di un'ampia rete di partner, la creazione di distretti sociali e l'individuazione e formazione di nuove figure professionali quali gli "attivatori di comunità". Si sono in tal modo create le condizioni per gestire e coordinare efficacemente l'azione di tutti i soggetti territoriali, dai Servizi Sociali alle associazioni di volontariato e alle RSA, su progettualità personalizzate che rispondono ai bisogni dell'anziano con fragilità e lo accompagnano durante tutto il percorso assistenziale. L'elemento cruciale del progetto è anche l'attivazione della comunità che, proprio per la natura dei bisogni legati a questo target, può giocare un ruolo centrale nell'offrire supporto alla gestione della quotidianità, limitare i rischi legati alla solitudine e all'isolamento e intercettare precocemente situazioni di possibile vulnerabilità.

È in ragione della capacità di trasformare i processi e le relazioni tra i soggetti territoriali che questa esperienza può stimolare una riflessione più ampia sull'organizzazione locale delle risposte a sostegno della domiciliarità. Essa infatti sperimenta con successo un modello di collaborazione in cui il soggetto pubblico e il Terzo Settore co-progettano e co-gestiscono un'offerta di servizi che integra assistenza formale e informale e, seppur con maggiori difficoltà, quella sociale e sanitaria. Innova i processi di presa in carico partendo dal territorio, dalle domande di aiuto, dai bisogni inespressi e dalle risorse umane e materiali che può mettere a disposizione. Introduce così e dà attuazione a logiche organizzative di integrazione a più livelli che sono tanto auspicate quando sfidanti e di complessa implementazione perché non possono seguire procedure standardizzate ma devono essere progettate *con e nel* sistema di welfare locale, e richiedono importanti investimenti in termini di tempo, competenze professionali e risorse economiche.

Riferimenti bibliografici

Bandera L., Barbetta G.P., Cima S., Petrolati F. (a cura di) (2019), *Fondazioni di Comunità. L'esperienza di Fondazione Cariplo*, "Quaderni dell'Osservatorio" n. 31, Fondazione Cariplo.

BEPA (2010), *Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union*, <http://ec.europa.eu>.

Centola F. (2016), *Riconoscere e valorizzare i caregiver familiari nei sistemi di welfare europei*, "Welfare Oggi", n. 6, Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna.

Euricse (2020), *La riforma del welfare anziani in provincia di Trento. Dal modello agli strumenti operativi della sua implementazione*, Depedri S. e Gubert E. (a cura di), Euricse Research Reports, n. 19/2020, Trento, Euricse.

Euricse, Fap-Acli (2019), *Integrazione nella filiera dei servizi agli anziani. Soluzioni innovative per il benessere dell'individuo e della famiglia*, Research Report, Depedri S. e Gubert E. (a cura di), Trento, Euricse.

Fosti G., Notarnicola E. (a cura di) (2018), *L'innovazione e il cambiamento nel settore Long Term Care*, 1° Rapporto Osservatorio Long Term Care, Milano, CERGAS Bocconi.

Fried L. P., Ferrucci L., Darer J., Williamson J. D., Anderson G. (2004), *Untangling the concepts of disability, frailty, and comorbidity: implications for improved targeting and care*, "The Journals of Gerontology" Series A: Biological Sciences and Medical Sciences, vol. 59, n. 3, pp. 255-263.

Giunco F. (2014), *Abitare leggero verso una nuova generazione di servizi per anziani*, Quaderno n.17, Fondazione Cariplo, www.fondazionecariplo.it.

Gori, C., Luppi, M. (2019), *Regulating the delivery of cash for care payments across Europe*, "Social Policy & Administration", vol. 53, n. 4, pp. 567-578.

ISTAT (2014), *Condizioni di salute, fattori di rischio e prevenzione*, Istituto nazionale di statistica, www.istat.it.

ISTAT (2018), *Rapporto annuale*, Istituto nazionale di statistica, www.istat.it.

ISTAT (2020), *Database sull'invecchiamento della popolazione*, Istituto Nazionale di Statistica, www.istat.it.

Jenson J., Harrisson, D. (2013), *Social innovation research in the European Union. Approaches, findings and future directions*, "Policy Review", pp. 978-92.

Lampugnani D., Cappelletti P. (2016), *Innovazione sociale e generatività sociale. Quale trasformazione delle relazioni sociali*, "Impresa Sociale", n. 8, pp. 4-14.

Moulaert F. (2009), *Social Innovation: Institutionally Embedded, Territorially (Re)Produced*, in MacCallum D., Moulaert F., Hillier J., Vicari Haddock S. (a cura di), *Social Innovation and Territorial Development*, Farnham UK and Burlington USA, Ashgate, pp. 11-23.

Mulgan G., Wilkie N., Tucker S., Ali R., Davis F., Liptrot T. (2006), *Social Silicon Valleys. A Manifesto for Social Innovation. What it is, Why it Matters, How it Can be Accelerated*, The Young Foundation, London, The Basingstoke Press.

Murray R., Caulier-Grice J., Mulgan G. (2010), *The Open Book of Social Innovation*, The Young Foundation, Nesta.

Phills J.A., Deiglmeier K., Miller D.T. (2008), *Rediscovering Social Innovation*, Stanford Social Innovation Review, Fall.

Provvedi B., Como E., Di Donato G. (2015), *Disuguaglianze sociali e fragilità degli anziani: analisi dei problemi e mappatura delle soluzioni innovative*, www.fondfranceschi.it.

Razetti F. (2018), *Long-Term Care e innovazione sociale: quali spunti dall'Europa?* Working Paper, www.secondowelfare.it.

Rolls L., Seymour J.S., Froggatt K.A. e Hanratty B. (2010), *Older People Living Alone at the End of Life in the UK: Research and Policy Challenges*, "Palliative Medicine", vol. 25, n.6, pp. 650-657.

Saraceno C. (2017), *L'equivoco della famiglia*, Roma, Bari, Laterza.

Sixsmith J., Sixsmith A., Malmgren Fänge A., Naumann D., Kucsera C., Tomsone S., Haak M., Dahlin-Ivanoff S. e Woolrych R. (2014), *Healthy Ageing and Home: The Perspective of Very Old People in Five European Countries*, "Social Science & Medicine", n. 106, pp. 1-9.

Tepsie (2014), *Social Innovation Theory and Research: A Summary of the Findings from TEPSIE*, A deliverable of the project "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe" (TEPSIE), European Commission, Brussels, DG Research.

Tidoli R. (2017), *La domiciliarità*, in *L'assistenza agli anziani non autosufficienti in Italia 6° Rapporto 2017/2018*, Network Non Autosufficienza (a cura di), Maggioli Editore, Santarcangelo di Romagna, pp. 77-100.

Westley F., Antadze N. (2010), *Making a Difference. Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact*, "The Innovation Journal: the Public Sector Innovation Journal", vol. 15, n. 2, pp. 1-19.

Verso la Terza Economia

**Beni comuni, economia sostenibile,
nuovi modelli di welfare e imprese di comunità**

di Roberta Caragnano e Stanislao Di Piazza

Dicembre 2020

Abstract

Verso la Terza Economia

Beni comuni, economia sostenibile, nuovi modelli di welfare e imprese di comunità

di Roberta Caragnano e Stanislao Di Piazza

Gli autori illustrano il Patto per una Terza Economia, un progetto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali avente l'obiettivo di definire linee di indirizzo e interventi per la promozione dell'impresa sociale e il rafforzamento dell'economia sociale e solidale. La Terza Economia intende l'impresa come parte integrante della società e punta alla creazione di nuovo modello economico che coniughi profitto e sviluppo sostenibile in linea con gli obiettivi fissati dall'Agenda 2030. L'obiettivo è definire nuovi paradigmi di sviluppo che pongano al centro le persone e guardino alle nuove generazioni. La sostenibilità è il file rouge dello studio che offre una ricca rassegna della letteratura sul concetto di beni comuni, illustrando anche delle prassi già avviate. Nel saggio si illustra anche il disegno di legge sulle Imprese sociali di comunità, quale modello di welfare, e si chiude con le prospettive de *iure condendo*.

PAROLE CHIAVE

Terza economia, beni comuni, impresa sociale, sostenibilità, patto

Gli autori

Roberta Caragnano PhD in diritto del lavoro e delle relazioni industriali, ricercatrice e avvocatessa.

Stanislao Di Piazza è Sottosegretario di Stato del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

Indice

Abstract	26
1. Introduzione	29
2. Il dibattito economico sui “beni comuni” da Hardin a Ostrom	30
3. I “beni comuni” tra economia e diritto	31
4. Economia collaborativa e beni comuni: quale rapporto (brevi spunti di riflessione)	33
5. Nuovi modelli verso la Terza Economia	34
5.1. <i>Human economy</i> sostenibile e partecipazione dei lavoratori	35
5.2. Terza Economia tra etica e responsabilità sociale dell’imprenditore	36
5.3. Acqua Bene Comune e Teatro Valle Bene Comune	37
5.4. La Terza Economia: Imprese Sociali di Comunità e gli scenari del welfare	38
6. Considerazioni conclusive	39
Riferimenti bibliografici	41

1. Introduzione¹

Nell'attuale scenario economico caratterizzato da un paradigma che "da un lato" consuma energie e risorse e, dall'altro, produce impatti sia positivi che negativi sulle persone ed effetti, prevalentemente negativi, sul pianeta e sugli ecosistemi, occorre porsi delle domande sulla direzione del modello economico verso cui la nostra economia si sta indirizzando.

La pandemia globale COVID-19, a riguardo, ha reso evidente l'interdipendenza tra il tessuto economico globale e la fragilità di ogni essere umano di fronte a fenomeni ambientali, sociali ed economici generati da situazioni emergenziali impreviste (Gregori 2020).

In tale contesto si inserisce il progetto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali "Patto per una Terza Economia", che trova il fondamento normativo nel Decreto n. 89 del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 31 luglio 2020, avente l'obiettivo di definire linee di indirizzo e interventi per la promozione dell'impresa sociale e il rafforzamento dell'economia sociale e solidale¹.

La Terza Economia, nella visione del progetto che si sta costruendo, intende l'impresa come parte integrante della società, non come un'entità avulsa. L'idea è quella di una società in cui i bisogni dei cittadini e delle comunità pesano quanto le richieste degli azionisti e nella quale l'imprenditore indirizza la *mission* (priva da pensieri di mera filantropia) non soltanto verso il raggiungimento degli obiettivi di profitto, ma al *welfare di comunità*².

Ne discende che è strategico e fondamentale "creare una nuova cultura, un nuovo modello economico: la "Terza Economia" fatta da imprenditori intelligenti che coniuga profitto e sviluppo sostenibile in linea con gli obiettivi fissati dall'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile. [...] Occorrono una nuova economia civile e un nuovo umanesimo che siano guidati dall'obiettivo concreto di definire nuovi paradigmi di sviluppo che pongano al centro le persone. Aziende che già da diversi anni portano avanti un nuovo modello di sviluppo sostenibile, modello tra l'altro richiesto a gran voce anche in Europa, e che spero possa tradursi in un nuovo approccio verso la ricostruzione del Sistema Italia"³.

Il saggio si prefigge, pertanto, di avviare un processo condiviso tra i diversi *stakeholder*, e sotto il coordinamento del Ministero, che conduca a una nuova economia civile e a un nuovo umanesimo al fine di definire nuovi paradigmi di sviluppo che pongano al centro le persone e guardino alle nuove generazioni.

Rifkin nel documentario "*The Third Industrial Revolution: A Radical New Sharing Economy*" analizza proprio gli aspetti legati alla sostenibilità e al ruolo delle nuove generazioni, che sono centrali per il futuro dei sistemi Paese; un nuovo modello economico che partendo dall'affrontare le problematiche legate alla povertà, al lavoro equo e passando per i cambiamenti climatici punti a creare un nuovo pilastro definito *Patto per la Terza Economia*, in uno scenario generale nel quale domina la tecnologia.

Date queste premesse appare fondamentale, proprio in maniera propedeutica all'avvio della Terza Economia, una riflessione che muova le basi dal concetto di beni comuni che è cosa distinta dal "bene comune" per spingersi a porsi delle domande su quale può e deve essere l'apporto che la gestione dei beni comuni può

1 Il progetto (che durerà sino al 31 luglio 2021) è coordinato dal Sottosegretario di Stato, Senatore Stanislao Di Piazza. La Ministra Catalfo ha nominato un comitato di dieci esperti con il compito di individuare possibili interventi volti alla valorizzazione e allo sviluppo dell'economia sociale e solidale.

2 Sul punto per approfondimenti si rinvia al § 5.4.

3 Così il Sottosegretario di Stato Stanislao Di Piazza il 28 settembre 2020 in visita al gruppo farmaceutico internazionale Chiesi Farmaceutici, presso il principale stabilimento produttivo e centro ricerche di Parma. Si veda Adnkronos (2020).

fornire alla ricerca del bene comune *tout court* in una società politica (Mattei 2011; Veca 2015; Viola 2016, 381-398. Sul rapporto tra beni comuni e realizzazione della giustizia sociale si legga Zamagni 2015; 51-80).

La sostenibilità è il file rouge del percorso intrapreso. Un aspetto, quello della economia sostenibile, su cui l'Italia tra il 2019 e il 2020 ha presentato concrete proposte tecniche (con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali) anche sulla necessità di una risoluzione a livello di Assemblea Generale delle Nazioni Unite nell'*Entrepreneurship for Sustainable Development* che punti a temi specifici della sostenibilità e in particolare al ruolo delle imprese sociali e solidali ai fini dello sviluppo sostenibile e in particolare nella risposta al COVID19 e nella fase della ripresa post-pandemia. A livello internazionale, infatti, è stata presentata all'Assemblea Generale delle Nazioni Unite, e accolta, la Risoluzione su "Imprenditorialità e Sviluppo Sostenibile" con le osservazioni italiane.

La complessità dei mercati e i nuovi scenari dell'economia globalizzata impongono, infatti, cambi di paradigma da affrontare, per fare sempre più sistema nella elaborazione di progettualità condivise che vedono tra gli *asset* il confronto e il dialogo costruttivi, la sinergia e le reti per lo sviluppo, il territorio, la condivisione. La *vision* del Patto è puntare a un approccio integrato e condiviso con tutti gli attori coinvolti per consentire di mettere in moto un circuito virtuoso tale da orientare e rafforzare gli investimenti e creare, al tempo stesso, nuova e più qualificata occupazione per poter conseguire sempre più elevati livelli di sviluppo e di qualità della vita.

A tale fine, il saggio muove le basi da una ricca rassegna di letteratura sul concetto di beni comuni - dagli studi di Hardin per arrivare ai giorni nostri con le proposte legislative che negli anni hanno preso forma citando anche le buone prassi - con l'obiettivo di fornire delle prime basi scientifiche sulle quali avviare un percorso di studio e ricerca che, partendo dalla interdisciplinarietà della materia, si muova in un ambito di indagine che abbia come faro la "Terza Economia" intesa come modello di sviluppo che generi profitti per il benessere delle persone.

2. Il dibattito economico sui "beni comuni" da Hardin a Ostrom

Lo studio sui beni comuni trova terreno fertile nel mondo anglosassone nel 1968 quando Garret Hardin nel saggio "*The Tragedy of the Commons*" (Hardin, 1968), pubblicato su *Science*, getta le basi della sua visione e dà avvio al dibattito che investirà la sociologia economica in merito allo sfruttamento delle risorse comuni.

Il riferimento è ai *Commons*, ossia la denominazione anglosassone delle terre comuni e lo stesso autore nell'evidenziare la natura essenzialmente economica così si esprime «Il fatto stesso che i *commons* siano di libero accesso e che non esista la possibilità di limitare il numero degli utilizzatori porta a una situazione dove il comportamento razionale di ciascuno di loro non può che causare il degrado, la distruzione della risorsa stessa, poiché essi si trovano intrappolati in una tragedia della libertà basata su un irrisolvibile conflitto tra interessi individuali e interesse collettivo, con l'inevitabile prevalere del primo sul secondo» (Hardin, 1968). Il punto di partenza della teoria di Hardin è, pertanto, il dilemma tra interesse individuale e utilità collettiva, ciò che lui chiamava la "tragedia della libertà in una proprietà comune"; dilemma nel quale sono intrappolati gli uomini "utilizzatori" del bene comune e solo lo Stato, autorità esterna, può porre fine alla distruzione e/o non saggio utilizzo. Hardin, pertanto, sosteneva che l'unico modo per evitare la tragedia fosse la privatizzazione della risorsa o la sua proprietà pubblica.

A questa visione statalista negli anni '80 si contrappone una visione neoliberista che vede in Friedman il fulcro della dottrina - che si basava su *deregulation*, privatizzazione, riduzione delle spese sociali - e in Margaret Thatcher e Ronald Reagan (celebre una sua frase "Lo Stato è il problema, non la soluzione"), a livello politico, i suoi maggiori esponenti.

L'assunto era un mercato privo di regolamentazione e governato dalle sole forze di mercato (domanda ed offerta), senza alcun intervento di un'autorità pubblica statale in un concetto più ampio per cui i beni comuni sono beni di mercato e per essi vale il principio per cui un bene è solo di chi può pagarselo.

Alla tesi di Hardin nel 1990 Elinor Ostrom - premio Nobel dell'Economia - nel suo studio dal titolo "Governare i beni collettivi" contrappone una visione differente dimostrando che sia la gestione autoritaria centralizzata dei beni sia la loro privatizzazione, non costituiscono la soluzione né sono prive di problemi rilevanti. Questa teoria era basata su casi empirici nei quali si dimostrava la messa in discussione di modelli applicabili universalmente ed evidenziava che l'insieme degli individui "utilizzatori" di risorse collettive, in talune condizioni, sono in grado di gestire le risorse naturali in modo soddisfacente per sé stessi e duraturo nel lungo periodo per le risorse.

Ne discendeva, secondo la sua visione, che l'autogoverno delle comunità potesse portare a una corretta gestione dei beni comuni e confutava così la dicotomia dominante tra Stato e Mercato. In tal modo si dimostrava, altresì, l'esistenza di alternative efficienti e sostenibili in grado di evitare il sovrasfruttamento delle risorse collettive e, conseguentemente, anche la loro distruzione.

Se per un verso la privatizzazione delle risorse naturali collettive non è sempre possibile (e quindi non risolve il problema del sovrasfruttamento delle risorse) dall'altro neppure la socializzazione rappresenta la soluzione del problema per cui come la stessa economista (si fa riferimento a Ostrom) afferma «*La scelta del Leviatano burocratico non è l'unica via per risolvere il dilemma dei beni collettivi*» (Ostrom, 2002).

Su queste basi la Ostrom definiva otto "principi progettuali" che possono essere considerati «le coordinate dell'auto-gestione cooperativa delle risorse naturali collettive. Il primo principio è la chiara definizione fisica dei confini della risorsa collettiva; il secondo, la congruenza tra le regole di appropriazione e di fornitura e le condizioni locali; il terzo, i metodi di decisione collettiva; il quarto, il controllo dei sorveglianti sia sulle condizioni d'uso della risorsa collettiva sia sul comportamento degli appropriatori; il quinto, le sanzioni progressive; il sesto, i meccanismi di risoluzione dei conflitti; il settimo, il riconoscimento del diritto ad organizzarsi da parte degli appropriatori, e cioè la non interferenza di autorità governative esterne; l'ottavo, l'organizzazione su più livelli dell'uso di risorse collettive facenti parte di sistemi più grandi, in modo di ridurre la complessità e permettere che gruppi relativamente piccoli di persone possano auto-gestire il problema: è più facile infatti risolvere un problema quando ci si conosce di persona e si ha fiducia reciproca» (Ricoverti, 2013; 134-135).

3. I "beni comuni" tra economia e diritto

Il punto centrale del dibattito, tuttavia, è nella accezione nella quale si intenda parlare di beni comuni, quindi, se dal punto di vista economico come *commons good* oppure se in veste giuridica intendendo per ciò i beni che tendono ad assurgere a diritti universali. Ciò produce degli effetti rilevanti soprattutto sul piano delle politiche che sono poste in essere dagli Stati.

Tuttavia prima di entrare nel merito, seppure brevemente, di questioni giuridiche, è opportuno precisare che la nozione economica di bene comune prescinde da quella giuridica e morale. I *commons* sono risorse

materiali o immateriali condivise e fruite da comunità più o meno ampie; trattasi di beni che di per sé e per caratteristiche loro intrinseche sono considerati in una accezione oggettiva, direi "neutra" rispetto ad altri beni essendo anche lontani dal concetto di bene primario e su cui vi è ampia letteratura economica. Solo per fare un esempio in letteratura ci si rifà al pascolo quale bene comune, il quale appunto è neutro senza accezione morale "buono" o "brutto" e che, tuttavia, non è bene primario.

Alla base della visione di Ostrom, non è solo la definizione di "bene comune" *tout court* ma la gestione del bene per cui quando la stessa (gestione) è comunitaria, come dimostrato dai suoi casi empirici, è più efficace di quella privata o statale. Secondo Grazzini "La scoperta della Ostrom è che le comunità possono consolidare rapporti di fiducia reciproca e autoregolarsi grazie a interessi comuni, a pratiche comuni, alla comunicazione costante, a sperimentazioni per prova ed errori, e possono sviluppare competenze elevate. Il vantaggio rispetto ai privati e allo Stato è che le comunità hanno più interesse a conservare e sviluppare i beni comuni perché per loro i *commons* possono costituire risorse essenziali, e perché ne hanno esperienza diretta, e quindi in generale (anche se non sempre) le comunità hanno la migliore competenza per gestire i "loro" *commons* in maniera sostenibile" (Grazzini, 2012).

Nel dettaglio è la stessa economista Premio Nobel che, per fugare dubbi, precisa la distinzione tra beni che sono in regime di *common property*, sui quali un gruppo di persone che condivide il bene può disporre dell'uso della risorsa (e anche di diritti esclusivi sulla sua fruizione), dai beni che, invece, sono *open access* e quindi ad accesso libero e fruibili da tutti, come ad esempio il mare, l'acqua, l'atmosfera.

Rispetto alla questione giuridica è opportuno precisare, tuttavia, che non vi è una definizione univoca riconosciuta di "beni comuni" ma un consenso maggioritario a considerarli né beni pubblici né privati, né materiali né immateriali (sulle forme di governo dei beni comuni quale parametro per la loro qualificazione giuridica si veda Micciarelli, 2014).

È dominante una visione generale che considera tali quei beni da gestire, appunto, in maniera comunitaria e per una tutela generale che tende a preservarli per le generazioni future. Ne discende che, dal punto di vista giuridico astratto, può assurgere a bene comune non solo un bene *tout court* circoscritto nella sua dimensione fisica e spaziale ma anche altre entità quali ad esempio le comunità, ma anche "i *trust* gestiti nell'interesse delle generazioni future, le economie di villaggio, i dispositivi per la condivisione dell'acqua e molte altre strutture organizzative sia antiche sia contemporanee" (Mattei, 2017).

Resta comunque un dato di fatto la problematica inerente la natura e la veste giuridica dei beni comuni. Rodotà, che è stato tra i primi a porre nel diritto italiano la questione affermava: «se la categoria dei beni comuni rimane nebulosa, e in essa si include tutto e il contrario di tutto, [...] allora può ben accadere che si perda la capacità di individuare proprio le situazioni nelle quali la qualità "comune" di un bene può sprigionare tutta la sua forza» (Rodotà 2012). La Commissione Rodotà - costituita nel 2007 (e che porta il suo nome) con l'obiettivo di elaborare uno schema di legge delega per la modifica delle norme del codice civile in materia di beni pubblici - ha definito come beni comuni «le cose che esprimono utilità funzionali all'esercizio dei diritti fondamentali nonché al libero sviluppo della persona» (Rodotà 2011; Mattei 2011; Rodotà 2013; Marella 2012; Quarta e Spanò 2016; Nivarra 2016; Quarta 2017).

In tal senso il concetto di bene comune, come anticipato, è legato a beni che assurgono a diritti universalmente riconosciuti. Più nel dettaglio, continua Rodotà, i beni comuni «sono quelli funzionali all'esercizio di diritti fondamentali e al libero sviluppo della personalità, che devono essere salvaguardati sottraendoli alla logica distruttiva del breve periodo, proiettando la loro tutela nel mondo più lontano, abitato dalle generazioni future. L'aggancio ai diritti fondamentali è essenziale». Non solo. Rispetto ai *commons* ritiene che: «L'accento non è più posto sul soggetto proprietario, ma sulla funzione che un bene deve svolgere nella società. [...] I beni comuni sono a titolarità diffusa, appartengono a tutti e a nessuno, nel senso che tutti devono poter accedere ad essi e nessuno può vantare pretese esclusive. Devono essere ammini-

strati muovendo dal principio di solidarietà. Indisponibili per il mercato, i beni comuni si presentano così come strumento essenziale perché i diritti di cittadinanza, quelli che appartengono a tutti in quanto persone, possano essere effettivamente esercitati» (Rodotà 2012).

Ergo non si tratta di *res nullius* ma neppure di beni *open access* e la loro gestione deve essere improntata in modo da conciliare gli interessi individuali con quelli collettivi in una visione che punti all'efficienza e alla sostenibilità.

Da qui, discende in punto di diritto anche una questione ancora aperta sul regime giuridico applicabile ai beni comuni, in quella differenza sottile tra piano soggettivo e oggettivo. Nell'era delle reti digitali di comunicazione l'esempio di Internet è calzante. Internet è di per sé un bene comune gestito dalla comunità degli utenti laddove altre reti brevettate da soggetti privati, e tra questi anche quelli che gestiscono i *big data*, presentano limitazioni all'accesso, anche relativamente alla disciplina su brevetti e la proprietà intellettuale. Wikipedia è un altro esempio simile; una enciclopedia mondiale gestita dalla comunità di utenti utilizzatori.

Tra i beni comuni in tale accezione, intesa come fruizione collettiva, rientrano quindi l'acqua, l'ambiente, l'istruzione, la comunicazione ma anche, per alcuni, la sanità, il diritto alla casa, i parchi, la previdenza sociale.

4. Economia collaborativa e beni comuni: quale rapporto (brevi spunti di riflessione)

Muovendo le basi dalla visione di Ostrom ma in una accezione moderna si pone sia il filone di studio dell'economia collaborativa (sul rapporto tra economia della collaborazione ed economia civile, Bruni e Zamagni 2015; Zamagni 2007; Becchetti 2014; Becchetti 2016; Montesi 2016)⁴ o della condivisione associata ai *commons*, sia la visione imprenditoriale di coloro che sostengono una *human economy* sostenibile (Spedicato, 2010, fa riferimento, ad esempio, alla *peer economy*, alla *collaborative economy*, alla *collaborative consumption*).

Per economia collaborativa o *sharing economy* (Smorto 2015; Benkler 2004; Moeller e Wittkowski, 2010; Capeci, 2015) si intendono, secondo il Parere di iniziativa del Comitato economico e sociale europeo (2014), quelle attività di produzione e scambio riconducibili alla «maniera tradizionale di condividere, scambiare, prestare, affittare e regalare ridefinita attraverso la tecnologia moderna e le comunità»⁵. Le forme di tale economia sono quattro: il consumo collaborativo; la produzione collaborativa; l'apprendimento collaborativo; la finanza collaborativa, in quest'ultima rientra il *crowdfunding*.

Per citare una parte della letteratura si tratta di «un nuovo modello di produzione, un soggetto condivide un bene che gli appartiene con un altro che ha solo un interesse a usarlo temporaneamente e non ad acquistarne la proprietà. Funzionano secondo questa descrizione, le banche del tempo, le locazioni che i privati possono concludere sulla piattaforma di Airbnb e i contratti di trasporto che nascono tra viaggiatori che si incontrano sul sito BlaBlaCar» (Quarta 2016 87; per approfondimenti si veda anche Quarta 2017).

4 Sull'evoluzione del concetto di economia civile alla luce delle istanze determinate dalla pandemia e nella nuova visione si legga *La Carta di Firenze per l'economia civile. Il futuro dopo il Coronavirus*, consegnata al Presidente della Repubblica, Sergio Mattarella, il 25 settembre 2020 in apertura della seconda edizione del Festival dell'Economia civile.

5 Parere d'iniziativa. Bruxelles, 21 gennaio 2014. Relatore: Hernández Bataller.

Tra le prime forme di economia collaborativa che si sono affermate nel nostro Paese vi è il caso (contro-verso) di Uber per la gestione nei trasporti di persone (Caragnano 2016); ma anche Airbnb per l'affitto di appartamenti per le vacanze.

Il legame tra economia collaborativa e beni comuni, pertanto, se pur nelle rispettive divisioni, è metaforicamente ben descritto da Quarta come una «immagine circolare: una comunità può individuare un bene che consente la soddisfazione di suoi bisogni e decidere di prendersene cura; d'altra parte, è il lavoro collettivo sul bene comune e per il bene comune - e quindi: la stessa cooperazione sociale - a creare la comunità, cementando legami sociali» (Quarta 2017).

L'aspetto che emerge e apre la strada a un innovativo e interessante filone di studio, e che di seguito analizzeremo anche alla luce della nuova visione dell'economia "sostenibile", sta nella modalità di gestione del/dei bene/i comune/i per la tutela e il soddisfacimento di interessi della collettività.

Sul punto autorevole dottrina civilistica afferma che il diritto dei beni «rappresenta l'insieme delle tecniche mediante le quali le utilità delle cose vengono ripartite tra le persone, insieme che racchiude, ma non coincide con i tradizionali diritti reali, perché comprende anche le tecniche di organizzazione dei gruppi ai quali viene ascritta una situazione di appartenenza sui beni, tecniche le quali, appunto, servono a programmare la distribuzione delle utilità dei beni tra i soggetti partecipanti alla struttura organizzata sia essa una società lucrativa o una società mutualistica, una associazione non profit o altro ancora» (Gambaro 2012; sul concetto di beni si legga anche Grossi 2012), da qui l'incrocio con i beni comuni che trova il punto di caduta tra proprietà e forme di organizzazione dei gruppi.

A parere di chi scrive è all'interno di tali nuovi modelli di economia della condivisione - definita anche consumo collaborativo - nei quali si collocano un complesso numero di attività e strutture organizzative fondate su una comunità di soggetti in opposizione ai sistemi di stampo tradizionale e orientate nella direzione della condivisione di risorse, nonché sul ricorso alle nuove tecnologie, all'uso di internet, dei sistemi di geolocalizzazione, degli *smartphone*. Ciò se da un lato rende maggiormente fruibile l'utilizzo dei beni e riduce i passaggi della catena di distribuzione, collegandoli direttamente alla produzione e incidendo sui costi dei servizi (che tendono progressivamente a ridursi), dall'altro genera delle problematiche sul versante sia del diritto della concorrenza sia del diritto del lavoro, portando a nostro avviso a una *tertium genus*.

5. Nuovi modelli verso la Terza Economia

In questa sessione si analizza la prospettiva attuale nella quale si colloca la Terza Economia in un percorso che mira alla "umanizzazione" dell'economia e del modello di sviluppo differente e sostenibile (§ 5.1) - ampiamente ripreso anche dalla dottrina sociale cattolica sia nell'Esortazione Apostolica "Evangelii Gaudium" del 2013 sia e nell'enciclica "Laudato sì sulla cura della casa comune" del 2015 - e che non trascuri il rapporto tra etica e responsabilità sociale dell'imprenditore (§ 5.2) e ponga al centro la persona. La sezione si chiude con le esperienze già avviate di Acqua Bene Comune e Teatro Valle Bene Comune (§ 5.3) e con il quadro *de iure condendo* delle imprese sociali di comunità e dei nuovi scenari del welfare (§ 5.4).

Da un lato, quindi, sono riportate esperienze che hanno posto al centro il "bene comune" rappresentando dei modelli, innovativi e laboratoriali, di sperimentazione per l'elaborazione di un impianto giuridico che dia veste normativa ai "beni comuni", dall'altro si guarda al tema del welfare declinato sia nelle imprese sociali, con la proposta di ulteriori modifiche al Codice del Terzo Settore per ampliarne il campo di applicazione, sia nelle prospettive di un welfare territoriale.

5.1. *Human economy* sostenibile e partecipazione dei lavoratori

Sul versante economico dell'imprenditoria sociale, l'imprenditore californiano Peter Barnes, prendendo le mosse dalla teoria di Ostrom ma rivisitata in chiave moderna, ribadisce l'idea di una *human economy* basata sulle regole dell'economia dei beni comuni che sia sostenibile. In tal senso sostiene che la difesa dei *commons* può essere affidata a fondazioni no profit aventi come obiettivo quello di preservare il bene per le generazioni future.

Lo stesso Barnes, pur riconoscendo il valore del profitto, ammette che l'attuale sistema capitalistico, in senso stretto, scarica sulla società i costi ambientali e sociali e propone una terza via di sviluppo che si basa sulla "umanizzazione" della economia.

Il modello al quale Barnes fa riferimento è quello della Alaska Permanent Fund Foundation che ogni anno remunera i cittadini con i dividendi derivati dai ricavi del petrolio dello Stato; il tutto in una logica di rigenerazione dei beni comuni anche in linea con una visione di ecodiritto delle comunità in una sorta di coscienza giuridica che punta alla valorizzazione e alla tutela dei beni comuni. In tal senso, ad esempio, si porrebbe la conversione dell'agricoltura intensiva industriale in biologica che riduce l'inquinamento preservando, da un lato, l'ambiente (riducendo le emissioni di CO₂ ma anche l'utilizzo delle fonti fossili per la produzione industriale) e, dall'altro, la salute degli individui.

Ciò produrrebbe non solo effetti diretti sulla popolazione mondiale ma anche sul fronte del lavoro preso atto che molte malattie, anche quelle croniche, sono conseguenza sia dell'ambiente sia dell'alimentazione. Inoltre, dal punto di vista strettamente tecnico, le malattie determinano una maggiore assenza dai luoghi di lavoro e impattano sia sul sistema statale di supporto e tutele, sia sul sistema pensionistico oltre che sul sistema sanitario (World Health Organization 2011; Schmitz 2011; OECD 2012; European Network For Workplace Health Promotion 2013; United Nations 2013; United Nations Development Programme 2013; Varva 2014; Kubo *et al.* 2014; Pollak 2014; Tiraboschi 2015). Il focus è quindi la tutela *tout court* di beni quali l'acqua⁶, l'ambiente, la salute, la tecnologia, l'istruzione, la cultura, per citarne alcuni.

Nella stessa direzione il tema della "umanizzazione" della economia - che vede molte aziende impegnate in prima linea e dove una parte dei ricavi sono investiti e reinvestiti non solo nelle organizzazioni aziendali - si lega con un *file rouge* a quello giuridico-economico della partecipazione dei lavoratori e della costruzione e implementazione di modelli partecipativi nelle aziende (Treu 1988; Pedrazzoli 1989; D'Antona 1992; Cella 2000; Caragnano 2011. Sulla classificazione delle varie forme di partecipazione operata da Baglioni che la distingue in antagonistica, collaborativa e integrativa Krieger e O'Kelly 1994; Baglioni 1995; Molesti 2006). Il collegamento tra i due filoni di studio nella nuova e moderna visione della realizzazione dei citati obiettivi in ottica di tutela del bene comune ha ricadute anche sui territori per la valorizzazione dei luoghi e del turismo.

In occasione di un convegno organizzato nel 2013 dalla Scuola Sat Italia⁷, che aveva come finalità la condivisione di buone prassi in tal senso, sono stati portati alla luce dei *case history* di alcune realtà e tra queste si annoverano, per citarne alcune, Loaker e l'Hotel La Perla sulle Dolomiti. Mentre il primo (Loaker) ha avviato un modello aziendale di organizzazione c.d. circolare, dove le scelte sono prese seguendo una visione che punta alla partecipazione democratica. Il secondo (l'Hotel La Perla), nel solco della conduzione familiare che mira a considerare i clienti non come tali ma piuttosto come ospiti da coccolare e ai quali far conoscere le bellezze paesaggistiche del territorio, ha avviato un percorso condiviso anche da altri albergatori che tende a valorizzare il territorio ma allo stesso tempo anche a fare investimenti nel

6 In Italia nel 2011 vi è stato un Referendum sull'acqua quale bene comune; per approfondimento si rinvia al § 5.3.

7 La SAT ITALIA è un'organizzazione no-profit nata nel 2012.

sociale. Una parte delle entrate dell'hotel, infatti, è devoluta alla *Costa Family Foundation Onlus* che finanzia la costruzione di strutture per l'infanzia in Tibet e in Uganda (Bartolini, 2013) il tutto in una logica di condivisione e partecipazione tra proprietà e dipendenti.

5.2. Terza Economia tra etica e responsabilità sociale dell'imprenditore

Tornando al concetto di bene comune in rapporto alla sostenibilità vi è, quindi, la necessità di intervenire, anche dal punto di vista legislativo, su una definizione del concetto che è alla base della visione del nuovo modello di sviluppo della Terza Economia sulla quale il governo sta lavorando. Siamo, di fatto, nel cammino verso una Terza Economia che, generata dalla necessità di garantire i diritti di ciascuna persona, si lancia adesso in sfide richiamate da tutti i territori della Terra.

Il prossimo decennio si apre in uno scenario complesso, poiché segnato da una pandemia e da sofferenze in cui l'etica sembra soccombere di fronte alle logiche spietate del profitto a ogni costo. Il mercato delle armi, l'inquinamento, la lotta per l'acqua sono solo le manifestazioni più evidenti. L'Italia, specialmente negli ultimi vent'anni, ha il merito di aver introdotto nel dibattito politico ed economico nuovi approcci e nuove visioni. Si parla di bene comune e di centralità della persona come elementi essenziali e imprescindibili. Una naturale prosecuzione di un pensiero che ebbe in Olivetti il miglior esponente. Un uomo che appare oggi di assoluta modernità ed è richiamato ogni volta che il dibattito mette a fundamenta il welfare aziendale e la responsabilità sociale d'impresa.

Il punto di partenza è la centralità della persona e la sua "cura", nella fattispecie i giovani, i quali dovranno vivere e gestire l'evoluzione della società orientata verso un modello di sostenibilità del sistema economico, alla luce dei temi dell'Agenda 2030. «Il ruolo centrale della persona quale motore di innovazione e sviluppo, sia nella valorizzazione delle risorse umane negli ambiti produttivi, sia nell'attenzione ai bisogni dei cittadini, siano essi lavoratori, consumatori, utenti dei servizi, risparmiatori o contribuenti, è un tema centrale del dibattito attuale nonché il monito che arriva anche dalla enciclica di Papa Benedetto XVI» (Caragnano, 2011). La parola chiave è "capitale umano".

Più che di *modelli* inscatolati nelle norme del diritto si dovrà legiferare dando respiro all'avvio di *processi*. L'art. 41 della Carta costituzionale definisce l'iniziativa economica come uno strumento necessario alla realizzazione del *bene comune*, senza ledere quelli che sono i valori fondamentali della persona (Di Piazza, 2020).

Questo ragionamento riconduce al vero contenuto innovativo del dibattito degli ultimi anni che è quello della responsabilità sociale dell'imprenditore, il quale, al pari di un politico, assume, con il suo operato, un dovere nei confronti dei cittadini. È per questa via che si metterà al sicuro l'economia da scelte dissenate che alimentano la parte oscura del progresso (finanza speculativa, mercato delle armi, distruzione dell'ambiente, speculazione sull'acqua...). È importante, quindi, cominciare a parlare di *imprese di comunità* che operino per una innovativa idea di profitto: quello che concorrerà ai bisogni di intere comunità (sul punto si veda infra § 6). «L'economia crescerà e si svilupperà per il bene comune e i beni relazionali, grazie a concrete buone pratiche. Non è solo un futuro desiderabile e possibile, ma un ideale concreto che ci condurrà alla sostenibilità per l'Italia e per l'intero pianeta» (Di Piazza, 2020).

In linea con la visione innovativa sin qui illustrata, negli anni ha preso forma un binomio virtuoso: quello di economia ed Etica, espresso nella vocazione tutta italiana al Terzo Settore. L'introduzione di un nuovo Codice⁸, volto a intervenire in un ambito in cui precedentemente le norme si derivavano da altri diritti,

8 Il riferimento è al Codice del Terzo Settore (Decreto legislativo 3 luglio 2017 n. 117 e ss.mm.ii.) che ha riordinato e rivisto complessivamente a disciplina vigente in materia definendo, per la prima volta, sia il perimetro del cd. Terzo Settore sia gli enti che ne fanno parte, con definizioni omogenee e organiche.

si avvia a sancire un'anima nuova per l'Economia; uno Stato non più concessionario di modelli che poco margine lasciavano ai bisogni di persone, territori e comunità. Non più risorse per produrre beni e servizi per poi indurne il consumo. «In armonia con gli obiettivi dell'Agenda 2030 e con il grido di allarme della società civile, un'economia Terzo pilastro tra Stato e Mercato. Un processo di sviluppo che ha un obiettivo ambizioso, che parte dal Welfare State per arrivare alla Welfare Society. Il lavoro, non più ostaggio dell'economia di mercato, ma declinato attorno alla centralità della persona. Un cambiamento di paradigmi e nuove visioni in cui si stanno ridisegnando politiche passive e politiche attive del lavoro»⁹.

5.3. Acqua Bene Comune e Teatro Valle Bene Comune

Tra gli esempi più recenti di democrazia economica collegata al bene comune si citano Acqua Bene Comune, ente pubblico della città di Napoli e la Fondazione Teatro Valle Bene Comune. Nel primo caso trattasi di un ente costituito *ad hoc* e aperto alla partecipazione dei cittadini che, sul modello della società francese *Eau de Paris*, si occupa della gestione dell'acqua della città partenopea tanto nell'interesse della comunità quanto delle generazioni future.

Napoli è stata la prima città italiana ad attuare la gestione pubblica dell'acqua, in seguito al Referendum del 12 e 13 giugno 2011; il 26 ottobre 2011, infatti, vi è stata la presa d'atto da parte del Comune di Napoli (socio unico), della trasformazione di ARIN Spa (Azienda Risorse Idriche) in ABC (Acqua Bene Comune). Nel Preambolo dello Statuto si legge che l'azienda speciale «trae le mosse dalla consapevolezza che le profonde trasformazioni del diritto e dell'economia su scala mondiale chiamino al ripensamento della categoria dei beni pubblici».

Di una simile esigenza testimoniano, tra l'altro, le sentenze della Corte Suprema di Cassazione Sezioni Unite Civili n. 3665 del 14 febbraio 2011 e n. 3831 del 16 febbraio 2011. Cardine della prospettiva che si ha ragione di adottare è il sovvertimento del principio che definisce le caratteristiche dei beni pubblici in base al regime giuridico a essi imposto dallo Stato, attesa l'insufficienza di quest'ultimo, come categoria concettuale non meno che come entità politica a farsi unico promotore degli interessi delle popolazioni, contenendo e indirizzando le forze che muovono economia e diritto. Individuando i beni secondo la loro specificità e la natura del beneficio che ne deriva per i fruitori si delinea la categoria dei beni comuni.

Nello Statuto di ABC si legge: «si dicono comuni quei beni che, pur nella diversità delle relazioni che per ciascuna tipologia s'instaurano con i rispettivi fruitori, esprimono utilità direttamente funzionali al libero sviluppo della persona umana e al godimento dei diritti fondamentali. I beni comuni sono informati al principio della salvaguardia intergenerazionale delle utilità». La *quaestio* è sempre lì nel concetto e inquadramento giuridico dei beni comuni, come l'acqua.

Altra esperienza è quella del Teatro Valle Bene Comune riconosciuto appunto quale bene comune nel 2011 e insignito nel 2013, a Bruxelles, del prestigioso *Premio Princesse Margriet*. La storia del Teatro affonda le sue radici in una lunga diatriba di alcuni artisti e lavoratori dello spettacolo che si opponevano, per protesta, alla privatizzazione dello stesso (Teatro) e che hanno dato vita a un progetto che poi, come citato, ha portato a dichiarare l'immobile bene comune, nel quale gli artisti nazionali e internazionali si sono esibiti gratuitamente per tre anni gestendo in maniera partecipata il Teatro, nonostante da più parti vi fossero delle perplessità sulla giuridicità della iniziativa, anche per quel che attiene gli aspetti formali (sul punto si precisa che il Tribunale si è espresso a favore del riconoscimento della operazione).

9 Così nella Relazione di S. Di Piazza alla Rete Europea sul Monitoraggio dei Mercati del Lavoro Regionali – ENRLMM. Meeting Annuale – 15° Anniversario. Video conferenza – Roma, giovedì 17 settembre 2020.

Il Teatro negli anni ha dato vita alla Fondazione Teatro Valle Bene Comune (costituita da più di 6 mila membri), ente senza scopo di lucro costituito nell'interesse della cultura e delle generazioni future e che negli anni di operatività è divenuta un modello e un Laboratorio di sperimentazione di modelli innovativi, alternativi al pubblico e al privato, nella direzione della creazione di un sistema giuridico che riconosca, tuteli e dia veste di diritto ai beni comuni così intesi. Aspetto, quest'ultimo, che è ancora oggi oggetto di dibattito nella dottrina giuridica.

5.4. La Terza Economia: Imprese Sociali di Comunità e gli scenari del welfare

Il tema sin qui, seppure brevemente analizzato, della gestione profit e no profit nello scenario attuale, anche normativo, trova elementi di contatto con un quadro legislativo in continua evoluzione.

Al Senato è stato depositato il disegno di legge n. 1650¹⁰ avente l'obiettivo di riconoscere e sostenere le imprese sociali di comunità, apportando delle modifiche al decreto legislativo 3 luglio 2017, n. 112 sull'impresa sociale al fine di ampliare il campo di applicazione della legge vigente e consentire alle imprese sociali lo svolgimento di una serie di attività tipiche, appunto, delle imprese di comunità, sempre all'interno del Terzo Settore.

Come si legge nella relazione illustrativa «l'impresa sociale di comunità è un nuovo modo di organizzare la produzione in forma continuativa e professionale di beni e servizi di interesse di una determinata comunità, fondato sulla partecipazione diretta degli abitanti di un determinato luogo, i quali si riconoscono in obiettivi comuni di sviluppo e rigenerazione di asset riferibili a uno specifico territorio. Le imprese di comunità, dunque, si contraddistinguono essenzialmente per due caratteristiche: il beneficio per la comunità di riferimento, creato attraverso un'attività d'impresa finalizzata al contrasto di fenomeni di spopolamento, declino economico, degrado sociale o urbanistico e la partecipazione dei suoi membri, destinatari ultimi del beneficio. In questo senso, l'impresa di comunità è aperta e orientata allo sviluppo, garantendo a tutti i suoi membri l'accesso non discriminatorio ai beni e servizi che essa stessa produce, nell'ottica del bene comune»¹¹.

Nella proposta citata – in linea con la prospettiva di progressivo sviluppo delle Imprese Sociali di Comunità – si concretizza a parere di chi scrive la piena attuazione del principio di sussidiarietà. Tale principio si realizza sia nella sua dimensione orizzontale (attraverso l'azione di soggetti privati che provvedono alla cura di bisogni collettivi e di attività di interesse generale tanto singolarmente quanto in maniera associata con un ruolo sussidiario svolto dai pubblici poteri che intervengono in funzione, di quanto programmato dai soggetti private) sia in quella verticale dove la sussidiarietà si articola nella distribuzione di competenze tra i diversi livelli di governo territoriali con la valorizzazione del ruolo degli enti territoriali in un'ottica sempre più strategica di programmazione, coordinamento e, in alcuni casi, anche di gestione delle politiche di welfare. Ascoli, a riguardo, sostiene che il futuro dei modelli di welfare debba tendere alla ricerca di percorsi e strumenti in grado di fronteggiare le nuove problematiche legate al superamento del dualismo stato/mercato poiché in una prospettiva di welfare mix o welfare society «occorre andare verso forme di "coprogettazione" e "co-valutazione" degli interventi sociali sul territorio in cui i diversi soggetti (pubblici e di terzo settore) riescano a costruire reti di protezione sociale e di promozione del benessere altrimenti impensabili» (Ascoli, Pasquinelli, 1993).

Ne discende un percorso di territorializzazione del welfare. La rete di attori pubblici e privati che viene a delinearsi è quella del c.d. "diamante del welfare" il quale rappresenta un modello virtuoso di collabo-

10 Disegno di legge n. 1650 d'iniziativa dei senatori Fenu, D'Alfonso, Comincini, De Petris, *Disposizioni in materia di imprese sociali di comunità*. Il disegno di legge comunicato alla Presidenza il 13 dicembre 2019 è [consultabile on line](#) sul sito del Senato della Repubblica.

11 Così nella relazione al citato Disegno di legge n. 1650.

razione e azione coordinata tra Stato, Mercato, Terzo Settore, Famiglie/Individui dove, nel riparto delle competenze del Governo multilivello, il livello nazionale garantisce i servizi di base, che riguardano le prestazioni essenziali riconosciute dalla legge, mentre il livello locale diviene la sede più equilibrata in cui i soggetti del diamante in funzione delle esigenze del territorio articolano adeguati strumenti e modelli di secondo welfare cucendo addosso al territorio di riferimento l'abito più adatto ai bisogni sociali esistenti (Caragnano, in corso di pubblicazione).

Un percorso che, nella nuova configurazione della ricerca empirica determinata anche dalla crisi e delle continue trasformazioni dell'economia, vede «un progressivo avvicinamento delle quattro punte, che tendono sempre più a collaborare sovrapponendosi come i petali di un fiore. Ne è emersa così una nuova configurazione in cui – in alcuni territori e ambiti di *policy* – Stato, Mercato e privato sociale collaborano per fornire soluzioni e risposte per il benessere di individui e famiglie, considerati non solo beneficiari passivi, ma sempre più soggetti chiamati a contribuire responsabilmente e per quanto è nei loro mezzi. In questa nuova configurazione, coesistono ambiti in cui i protagonisti delle quattro arene agiscono “per lo più da soli” e ambiti in cui si sviluppano sinergie di tipo bilaterale fino ai casi – significativamente cresciuti in questi anni – in cui *stakeholder* che appartengono alle quattro sfere fanno “rete” e insieme progettano, gestiscono, producono programmi e iniziative, contraddistinti appunto da un più elevato grado di condivisione di risorse finanziarie e progettuali» (Maino, Razetti, 2019, 34).

Su queste basi e per rispondere alle mutate esigenze del mercato del lavoro, anche per effetto della crisi economica che impone un cambiamento di paradigma nella visione del ruolo del soggetto pubblico e un necessario ripensamento dei modelli di sviluppo, si sono diffusi sempre più, soprattutto tra le aziende di piccole e medie dimensioni, le reti di impresa insieme alle cooperative e i consorzi (senza dimenticare il ruolo degli enti bilaterali, che però assumono un ruolo maggiore nella garanzia di forme di assistenza di natura sanitaria e previdenziale).

In questo solco le Imprese di Comunità possono rappresentare una parte integrante nella nuova *vision* delle politiche di welfare per consolidarsi e creare valore aggiunto, oltre che maggiore competitività, e puntare così a creare dei patti di collaborazione con il territorio di riferimento, ed in particolare con le istituzioni pubbliche locali, realizzando in concreto un sistema di secondo welfare rispondente alle esigenze economiche e sociali di ogni realtà.

6. Considerazioni conclusive

La prospettiva *de iure condendo* dello studio qui proposto, e nel complesso del percorso avviato a livello ministeriale, è mettere in campo dei provvedimenti legislativi che, basandosi su una definizione (anche giuridica) di “bene comune”, da un lato premi le imprese, che producono per fare profitto per il bene comune e per la comunità; così come ci indica l'art. 41 della nostra costituzione: «L'iniziativa economica privata è libera. Non può svolgersi in contrasto con l'utilità sociale [...]» (si intenda il Bene Comune). Dall'altro tale prospettiva deve consentire di costruire una “Terza Economia” che non sia alternativa alla prima (l'economia di mercato) o alla seconda (lo Stato), ma funga da supporto a esse per realizzare i principi della nostra carta costituzionale.

In questa direzione si pone il percorso di costruzione di un “Patto per una Terza Economia” che sia di supporto allo Stato e all'economia di mercato. Si tratta di un percorso condiviso con le parti sociali e le imprese per avviare dei processi di crescita che passino anche attraverso la coprogettazione nella gestione del bene comune, allargata a tutte le imprese che rispondono a requisiti positivi per la collettività. Un percorso ora

da avviare *in nuce* ma che nella prospettiva di lungo termine possa far sì che un domani siano tali imprese "illuminate" a poter gestire i beni comuni come la sanità, l'istruzione, l'ambiente, l'acqua, le autostrade.

Il concetto di economia sostenibile è da considerarsi, quindi, in ottica sistemica e in relazione alle politiche per l'occupazione nella visione di uno sviluppo che sia in grado di produrre una crescita occupazionale, soprattutto giovanile, con politiche e misure volte a sostenere la crescita e la competitività. Tanto è ribadito anche dalla Commissione europea che nell'indagine annuale sull'occupazione e sugli sviluppi sociali in Europa (ESDE), pubblicata nell'estate del 2017, evidenziava l'importanza di investire nelle persone e consentire loro di sfruttare opportunità di lavoro di qualità; elementi, questi, che rappresentano l'aspetto nodale della Nuova agenda per le competenze per l'Europa, al fine di sostenere lo sviluppo delle competenze dei cittadini per prepararli a un mondo del lavoro in evoluzione.

Il Patto al momento è stato sottoscritto da diciotto tra le associazioni imprenditoriali più rappresentative del mondo della responsabilità sociale d'impresa, delle società benefit, delle B. Corporation, dell'economia di comunione, dell'economia circolare, del consumo Responsabile, delle imprese sociali, del mondo della cooperazione, per citarne alcune.

L'obiettivo è dare avvio a un dialogo politico per veicolare le proposte degli imprenditori attraverso il dialogo diretto con i *policy maker* partendo dal coinvolgimento di nuove imprese e, quindi, sperimentando modelli imprenditoriali che considerano anche l'impatto sociale.

Nella stessa direzione si punta al coinvolgimento di nuove imprese, incluse quelle che considerano anche l'impatto sociale. Non solo. Il Progetto mira a seguire la trasformazione culturale anche supportando tutti gli eventi che già sono stati avviati e che promuovono un nuovo modo di fare impresa: dal Festival di Firenze, alla Regeneration a Parma, alle Economie di Francesco, alle Giornate di Bertinoro al Festival della dottrina sociale, da Festambiente al Festival della Soft Economy, per citarne alcuni.

In conclusione il percorso si prefigge, altresì, la costituzione di un contenitore istituzionale, ad esempio un Centro Studi, che possa fungere da Laboratorio progettuale della visione strategica e che sia in grado di rappresentare una vera e propria leva, in termini di ricerca e sviluppo, per l'attuazione delle politiche e azioni del Patto. Il modello è quello di Adriano Olivetti che ha sperimentato l'idea di fabbrica come idea di Comunità, fondata sulla partecipazione democratica alla vita dell'impresa. Lo stesso Olivetti aveva dimostrato come il profitto può creare comunità aperte che creano occupazione e benessere, si occupano delle persone e fanno business. Il dado è tratto e il percorso avviato.

Riferimenti bibliografici

Adnkronos (2020), *Sottosegretario Di Piazza: "Dobbiamo creare la Terza Economia, in linea con Agenda 2030"*, www.adnkronos.com, 28 settembre 2020.

Ascoli U. e Pasquinelli S. (1993), *Il welfare mix. Stato sociale e terzo settore*, Milano, FrancoAngeli.

Baglioni G. (1995), *Democrazia impossibile? I modelli collaborativi nell'impresa: il difficile cammino della partecipazione tra democrazia ed efficienza*, Bologna, Il Mulino.

Bartolini A. (2013), *Imprese, superare la crisi è possibile. Basta "umanizzare l'economia"*, Il Fatto Quotidiano, 24 novembre 2013.

Becchetti L. (2014), *Wikieconomia. Manifesto dell'economia civile*, Bologna, Il Mulino.

– (2016), *Capire l'economia in 7 passi. Persone, mercati e benessere*, Roma, Minimum Fax.

Benkler Y. (2004), *Sharing Nicely: On Shareable Goods and the Emergence of Sharing as a Modality of Economic Production*, in "The Yale Law Journal", Vol. 104, n. 2, pp. 273-358.

Bruni L. e Zamagni S. (2015), *L'Economia Civile. Un'Altra idea del mercato*, Bologna, Il Mulino.

Capeci F. (2015), *Sharing economy italiana: chi, cosa, quanto... quando e dove?*, Milano, TNS Report.

Caragnano R. (2011), *Il Codice della partecipazione. Contributo allo studio della partecipazione dei lavoratori*, Milano, Giuffrè.

– (2016), *Gli effetti dell'economia della condivisione e le nuove forme di lavoro nel modello di business iperflessibile: il caso Uber tra Italia e America*, Relazione al workshop di Laboratorio Lavoro, Diritto del Lavoro, Taranto 28 aprile 2016.

– (in corso di pubblicazione), *Le politiche di conciliazione e il welfare italiano alla prova della crisi economica: un'analisi di sistema*, in corso di pubblicazione.

Cella G.P. (2000), *Relazioni industriali e partecipazione: quale destino?*, in "L'impresa al plurale", n. 6.

Comitato economico e sociale europeo (2014), *Il consumo collaborativo o partecipativo: un modello di sviluppo sostenibile per il XXI secolo*, <https://eur-lex.europa.eu>.

D'Antona M. (1992), *Partecipazione, codeterminazione, contrattazione (temi per un diritto sindacale possibile)*, in "Rivista Giuridica del lavoro e della previdenza sociale", n. 1, pp. 137-159.

Di Piazza S. (2020), *L'«utilità sociale» dell'impresa. In movimento verso la «terza economia»*, Avvenire, Editoriale, 8 agosto 2020.

European Network For Workplace Health Promotion (2013), *Ph Work – Promoting Healthy Work for People with Chronic Illness: 9th Initiative*, <https://healthy-workplaces.eu>.

Gambaro A. (2012), *I beni*, Milano, Giuffrè.

Grazzini E. (2012), *Ma cosa sono i beni comuni?*, in *Diritti globali*, Il Manifesto Editore, www.dirittiglobali.it, 26 maggio 2012.

Gregori D. (2020), *Idee e cuori in movimento: Stanislao Di Piazza e il patto tra imprenditori e politici per il bene comune*, in "la Discussione", <https://ladiscussione.com>, 8 luglio 2020.

Grossi P. (2012), *I beni: itinerari fra moderno e postmoderno*, in "Rivista trimestrale di diritto e procedura civile", n. 4, pp. 1059-1085.

Hardin G. (1968), *The tragedy of Commons*, in "Science", n. 162, pp. 1243-1248.

Krieger H. e O'Kelly K. (1994), *La diffusione dell'impresa in Europa*, in "L'impresa al plurale", nn. 3-4.

Kubo J. e Goldstein B.A., Cantley L.F., Tessier-Sherman B., Galusha D., Slade M.D., Chu I.M., Cullen M.R. (2014), *Contribution of health status and prevalent chronic disease to individual risk for workplace injury in the manufacturing environment*, in "Occupational and Environmental Medicine", n. 71, pp. 159-166.

Maino F., Razetti F. (2019), *Un rinnovato protagonismo per stakeholder e corpi intermedi? Il secondo welfare, tra evoluzioni concettuali e sviluppi empirici*, in F. Maino e M. Ferrera, *Nuove Alleanze per un welfare che cambia. Quarto Rapporto sul secondo welfare in Italia 2019*, Torino, Giappichelli, pp. 23-48

Marella M.R. (a cura di) (2012), *Oltre il pubblico e il privato. Per un diritto dei beni comuni*, Verona, Ombre Corte.

Mattei U. (2011), *Beni Comuni. Un Manifesto*, Roma-Bari, Laterza Editore.

– (2017), *I beni comuni come istituzione giuridica*, in "Questione Giustizia. Rivista Trimestrale promossa da Magistratura Democratica", n. 2, pp. 59-65.

Micciarelli G. (2014), *I beni comuni e la partecipazione democratica. Da "un altro modo di possedere" ad un "altro modo di governare"*, in "Jura Gentium", 11, 1, pp. 58-83.

Moeller S. e Wittkowski K. (2010), *The Burdens of Ownership: Reasons for Preferring Renting*, in "Managing Service Quality: An International Journal", 20, pp. 176-191.

Molesti R. (2006), *Impresa e partecipazione. Esperienze e prospettive*, Milano, FrancoAngeli.

Montesi C. (2016), *Il Paradigma dell'Economia Civile. Radici storiche e nuovi orizzonti*, Terni, Umbria Volontariato Edizioni.

Nivarra L. (2016), *Quattro usi di "beni comuni" per una buona discussione*, in "Rivista Critica del Diritto Privato", XXXIV, pp. 43-64.

OECD (2012), *Health at a Glance: Europe 2012*, www.oecd-ilibrary.org.

Ostrom E. (2002), *Property-Rights Regimes and Common Goods: A Complex Link*, in A.H. Boulder (a cura di),

Common Goods: Reinventing European and International Governance, Lanham, Rowman & Littlefield.

Pedrazzoli M. (1989), voce *Democrazia industriale*, in *DDPCom*, pp. 242-245.

Pollak K.M. (2014), *Chronic Diseases and Individual Risk for Workplace Injury*, in "Occupational and Environmental Medicine", pp. 155-156.

Quarta A. (2016), *Privati della cooperazione. Beni comuni e sharing economy*, in A. Quarta e M. Spanò (a cura di), *Beni comuni 2.0. Contro-egemonia e nuove istituzioni*, Milano-Udine, Mimesis.

– (2017), *Le cose che abbiamo in comune. Una riflessione su beni comuni ed economia collaborativa*, in *Questione Giustizia*, ed. on line, n. 2, www.questionegiustizia.it.

Quarta A. Spanò M. (a cura di), (2016), *Beni comuni 2.0. Contro-egemonia e nuove istituzioni*, Milano-Udine, Mimesis.

Ricoveri G. (2013), *Elinor Ostrom e i beni comuni*, Relazione al seminario promosso dalla Associazione nazionale fra le Banche Popolari e il Centro Federico Caffè, Roma, www.ecologiapolitica.org, 12 giugno 2013.

Rodotà S. (2011), *Beni comuni e categorie giuridiche. Una rivisitazione necessaria*, in "Questione Giustizia", ed. cartacea, Milano, FrancoAngeli, n. 5, pp. 237-247.

– (2012), *Il valore dei beni comuni*, in *La Repubblica*, 5 gennaio 2012.

– (2013), *Il terribile diritto. Studi sulla proprietà privata e i beni comuni*, Bologna, Il Mulino.

Schmitz H. (2011), *Why are the unemployed in worse health? The causal effect of unemployment on health*, in "Labour Economics", Col. 18, n. 1, pp. 71-78.

Smorto G. (2015), *Verso la disciplina giuridica della sharing economy*, in "Mercato concorrenza e regole", n. 2, pp. 245-278.

Spedicato G. (2010), *Peer, Social e Common-Based Production di opere dell'ingegno in ambito digitale: le avventure dello ius excludendi tra nuovi modelli di produzione economica e (nuovi?) interessi emergenti*, in "Cyberspazio e Diritto", n. 1, pp. 75- 110.

Tiraboschi M. (2015), *Le nuove frontiere dei sistemi di welfare: occupabilità, lavoro e tutele delle persone con malattie croniche*, in "Diritto delle Relazioni Industriali", n. 3.

Treu T. (1988), *La partecipazione dei lavoratori all'economia delle imprese*, in "Giustizia Commerciale", p. 783.

United Nations Development Programme (2013), *Addressing the Social Determinants of Non communicable Diseases, Discussion Paper*, ottobre, www.undp.org.

United Nations (2013), *World Population Ageing 2013*, Department of Economic and Social Affairs, ST/ESA/SER.A/348, www.un.org.

Varva S. (2014), *Effective spending to reduce the burden of chronic diseases: the pressure on health and social systems*, Relazione presentata al Summit dell'Unione europea sulle malattie croniche, Brussels, 3-4 aprile.

Veca S. (2015), *L'idea dei beni comuni e i suoi rapporti con la giustizia sociale*, in L. Sacconi e S. Ottone (a cura di), *Beni comuni e cooperazione*, Bologna, Il Mulino.

Viola F. (2016), *Beni comuni e bene comune*, in "Diritto e Società", n. 3, pp. 381-398.

World Health Organization (2011), *Noncommunicable Diseases Country Profiles 2011*, WHO Library Cataloguing-in-Publication Data.

Zamagni S. (2007), *L'economia del bene comune*, Roma, Città Nuova.

– (2015), *Beni comuni ed Economia Civile*, in L. Sacconi e S. Ottone (a cura di), *Beni comuni e cooperazione*, Bologna, Il Mulino.

CONTATTI

PERCORSI DI SECONDO WELFARE

Sede operativa

Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche
Università degli Studi di Milano
Via Conservatorio, 7
20122 - Milano

Sede legale

Via Melchiorre Gioia, 82
20125 - Milano



www.secondowelfare.it • info@secondowelfare.it

In partnership con



**CORRIERE
DELLA SERA**



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO

ISBN 979-12-80161-09-3

secondowelfare.it