Il sistema di welfare locale: bisogni emergenti, lacune e segnali di cambiamento

Chiara Lodi Rizzini, Percorsi di secondo welfare

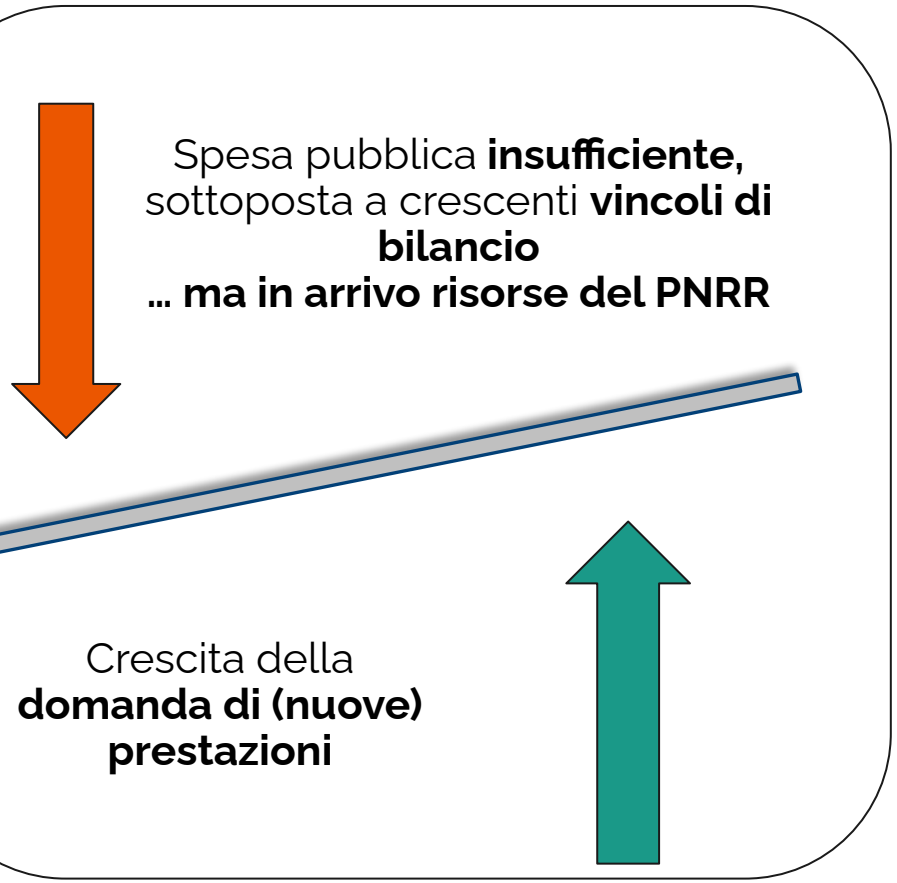
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

Uno scenario in divenire

Crisi economica (2008)
+
Crisi pandemica (2020)

Assetto tradizionalmente squilibrato del welfare state italiano

Trasformazioni socio-demografiche
+
digitalizzazione e transizione ecologica



Esistono **strategie alternative** che consentano di realizzare un modello **nuovo**, **più efficace** e **più inclusivo**?

I limiti della spesa sociale pubblica

L'Italia è uno dei Paesi in cui la spesa sociale è più alta della media europea: 29% del Pil (Ue27 = 28%). Ma:

- **distorsione funzionale:**
  - sovra-finanziamento: pensioni/protezione reddito delle **fasce anziane** (58% IT vs 46% UE)
  - sotto-finanziamento: **salute, famiglia/minori, lotta alla povertà, politiche *attive* del lavoro**, in generale servizi sociali
  - comparativamente molto bassa anche la spesa per **istruzione** (3,9% del Pil)
- **fortemente orientata verso i trasferimenti monetari** (e non verso i servizi): 76% vs 24%
  es. assegni al nucleo familiare, bonus, Indennità di Accompagnamento, ecc.
- larga parte della protezione sociale (organizzazione e, in alcuni ambiti finanziamento) è lasciata alle **famiglie: quello italiano è un sistema di welfare** "**familistico**" e "fai da te"

Bisogni sociali emergenti, rilevanti e scarsamente tutelati

- Denatalità
- Solitudine ragazzi (scuole medie e superiori)
- Separazioni e divorzi e "nuove famiglie"
- Mobilità sociale
- NEET e disoccupati
- Conciliazione famiglia-lavoro

- Povertà relativa e assoluta
- Povertà in costante mutamento
- Working poor
- Esclusione sociale

- Disabilità adulta e minorile
- Anziani fragili: prevenzione secondaria
- LTC (anziani non autosufficienti)
- Solitudine silver age

- Integrazione sociale immigrati
- Nuovi cittadini e fuori sede (mobilità geografica)

La spesa sociale dei Comuni

Cosa ci dicono i dati?

- Spesa sociale dei Comuni cresce a circa **7,5 mld di euro** (2018), pari a circa lo 0,5% del Pil
- La spesa **per abitante è pari a 124 euro** con differenze territoriali molto ampie (58 euro al Sud, 177 euro nel Nord Est)
- Le risorse sono destinate prevalentemente ai minori e alle famiglie con figli (38%), alle persone con disabilità (27%) e agli anziani (17%).

Aumentano le risorse dedicate alle famiglie:

Da 86 (2003) a 184 euro (2018) pro capite, soprattutto per effetto della riduzione della popolazione di riferimento

Più della metà della spesa dei Comuni per le famiglie e i minori viene assorbita dalle **strutture** (53,6%), seguono i trasferimenti in denaro (27,9%) mentre la restante parte (18,5%) è utilizzata per interventi e servizi.

Nidi e altri servizi educativi per la prima infanzia rappresentano il 38% della spesa totale di questa area di intervento

Raddoppiano le risorse destinate alle persone con disabilità:

da un miliardo e 22 milioni di euro nel 2003 a 2 miliardi e 5 milioni di euro nel 2018

Calano le risorse destinate agli anziani mentre la popolazione di riferimento è in costante crescita:

- nel 2018 - 16,4 milioni di euro dal 2017
- da 119 euro (2003) a 94 euro (2018) pro capite

Le principali voci di spesa sono

- le **strutture residenziali (38,5%)**, dove risiede lo 0,8% degli anziani
- l'**assistenza domiciliare (36,3%)**

In sintesi, il welfare state oggi…

- Un **welfare tradizionale assente dai «nuovi» problemi sociali**: mobilità sociale, solitudine, invecchiamento, scarsa natalità, conciliazione vita-lavoro, nuove povertà
- Un **tasso di copertura degli utenti tradizionali basso e inadeguato** (es. il 30% delle persone non autosufficienti e il 30% dei disabili)
- La maggior parte dei servizi offerti sono **prestazioni a domanda individuale** che isolano gli utenti e non aiutano ad aggregare la domanda
- Un **mercato dei servizi alla persona/famiglia sottosviluppato** che si basa su un'offerta di lavoro e servizi «informale» (oltre 1 milione di badanti vs. 605.200 dipendenti del SSN)
- **Costi del welfare ampiamente a carico delle famiglie** → i problemi sociali emergenti non richiedono risposte principalmente di tipo finanziario (le risorse sono già nelle mani delle famiglie) ma soluzioni innovative e improntate a una logica aggregativa e integrativa

Il welfare locale, laboratorio di innovazione

- L'**incidenza dei territori** è **molto bassa in termini di spesa sociale** complessiva (ca. 7,5 mld, pari allo 0,5% del Pil, a fronte di un welfare state che pesa per un 29% del Pil)…

- … **ma** – come ha mostrato anche la crisi pandemica - è potenzialmente **alta in termini di attivazione di progettualità e collaborazioni multi-attore** capaci di **mobilitare risorse** (economiche, ideative, organizzative) aggiuntive **e/o di rendere più efficiente l'utilizzo di quelle già esistenti** proprio nelle aree di bisogno attualmente più scoperte

- Il **territorio** è un **eco-sistema socio-economico nel quale una pluralità di attori pubblici e privati in rete possono fare la differenza…**

  … nel **promuovere/facilitare processi** capaci di aggregare, mettere a sistema e/o liberare risorse già presenti (dalle risorse oggi spese *out-of-pocket* al volontariato, dalle risorse formali a quelle informali…)

  … nell'assicurare che i processi attivati seguano **logiche inclusive**, orientate all'**innovazione** e all'**investimento sociale**

Il sistema di welfare locale: bisogni emergenti, lacune e segnali di cambiamento

Eleonora Perobelli, SDA Bocconi School of Management

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

Agenda

- Il sistema di welfare locale: **competenze, governance e interventi**
- **Lacune e debolezze** del sistema
- Piste di lavoro per **rilanciare il welfare locale**

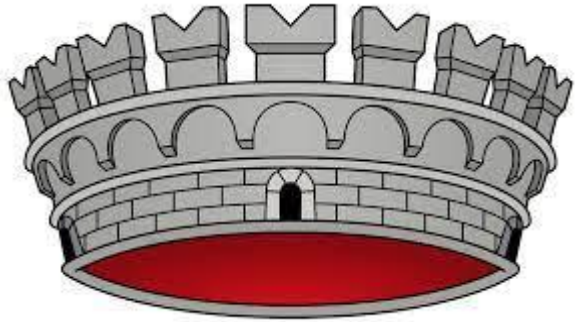
Le competenze: tre livelli

MINISTERO del LAVORO e delle POLITICHE SOCIALI

Ministero della Salute

Indirizzo, linee guida e finanziamento

Regolazione e finanziamento socio-sanitario

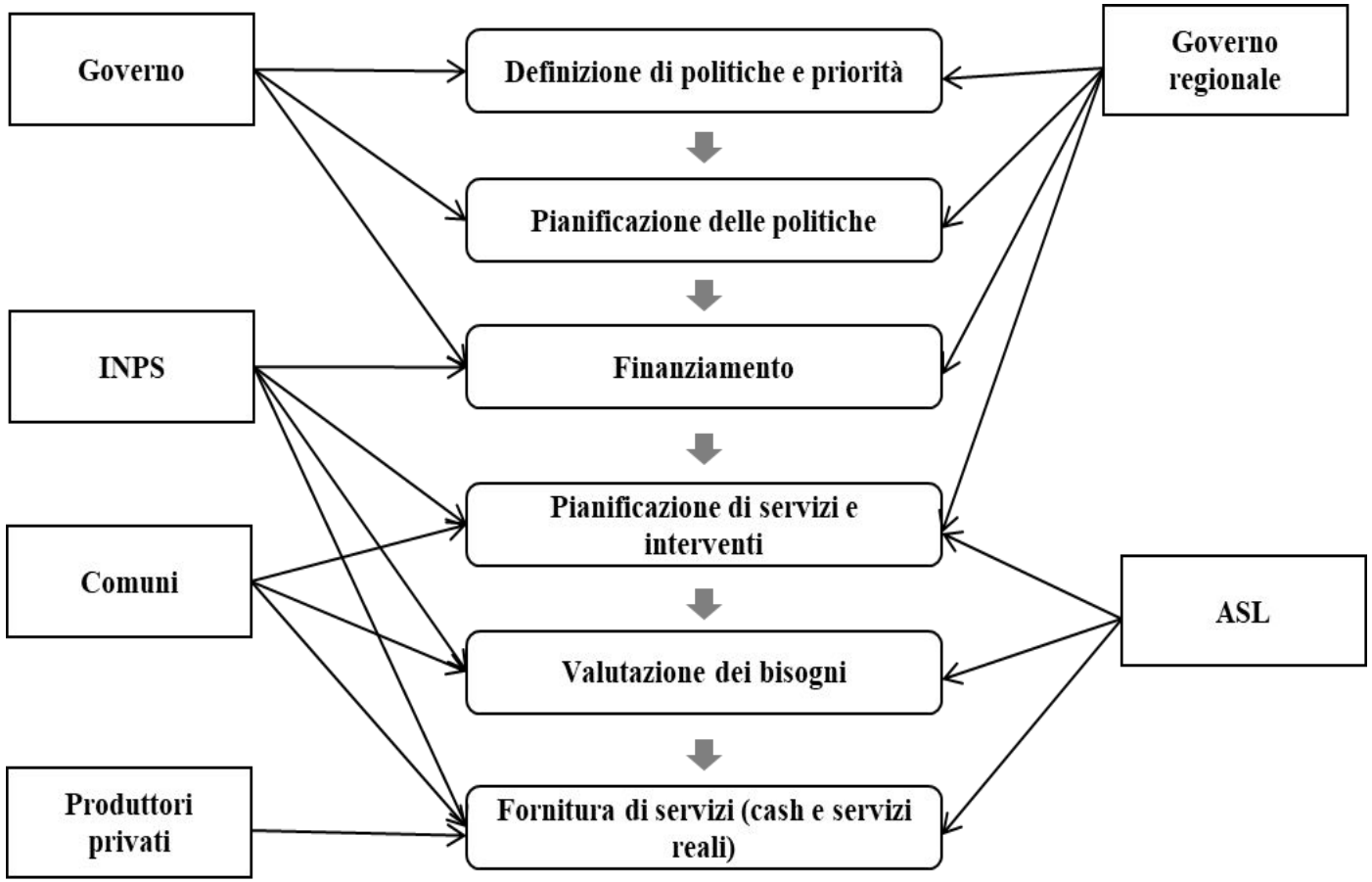


Disciplina, finanziamento e erogazione sociale

Il labirinto della governance

Alcuni limiti

- **Assenza** di coordinamento
- **Sovrapposizioni** (es. valutazione dei bisogni)
- **Onere ricompositivo** spostato sulle **famiglie**



Le componenti del sistema di welfare italiano

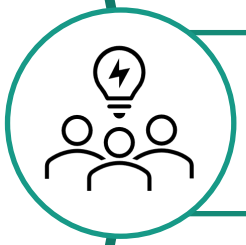
Soggetto pagante	Interventi	Principali attori coinvolti
Pubblico	**Prestazioni cash:** • **Indennità di Accompagnamento** • **Reddito di Cittadinanza** • Assegni di cura • Contributi di sostegno al reddito	• INPS • Regioni • ASL • Comuni • Famiglie
	Servizi reali (in kind): • Servizi domiciliari (**ADI** e SAD) • Servizi residenziali • Servizi semiresidenziali	• Regioni • ASL • Comuni • Provider di servizi (pubblici, privati, non profit) • Famiglie
Privato (famiglie)	• **Cura informale (badanti)** • **Caregiving privato**	• Badanti e familiari • Assistenti familiari • Associazioni
	• Compartecipazione alle rette dei servizi pubblici in kind	• Famiglie
	• Servizi in kind out-of-pocket (in solvenza)	• Famiglie • Provider di servizi (pubblici, privati, no profit)

Lacune e debolezze del sistema di welfare locale

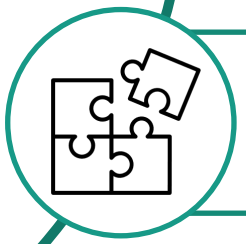
I temi	I dati
L'efficacia dell'attuale sistema	• **Limitata capacità** di presa in carico del pubblico • **Scarsa attitudine a indicatori di output e outcome**
La frammentazione del sistema	• **Istituzionale**: sovrapposizioni e assenza di coordinamento • **Finanziamenti**: risorse blindate nei silos, no ricomposizione
Le caratteristiche dei servizi	• Logica **prestazionale** slegata dalla lettura del bisogno • Standardizzazione + frammentazione -> **onere sulle famiglie**
La sostenibilità del sistema	• **Squilibrio** tra i target di popolazione servita • **Famiglia** come paracadute sociale vs evoluzione demografica

Piste di lavoro per rilanciare il welfare locale

Leggere i bisogni e costruire servizi in grado di **rispondere e adattarsi prontamente** ai cambiamenti



Favorire lo sviluppo di soluzioni che guardino **al di fuori del perimetro pubblico e che siano scalabili**



Costruire un **sistema integrato** – non alternativo – in grado di rispondere ai bisogni, in ottica di secondo welfare

Una lettura manageriale dei servizi sociali

Elisabetta Notarnicola, SDA Bocconi School of Management

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

Agenda

- Innovare il welfare in una prospettiva manageriale
- Gli elementi manageriali dell'innovazione sociale
- La prospettiva del service management

Innovare il welfare in una prospettiva manageriale

Quali componenti fondamentali?

L'innovazione sociale si concretizza come la creazione di nuove soluzioni *che sono in grado, simultaneamente, di incontrare e* rispondere *ad un bene/bisogno sociale (più* efficacemente *rispetto alle soluzioni esistenti) portando a nuove o migliorate* capacità e relazioni *e ad un migliore uso del* patrimonio e delle risorse *(Caulier-Grice et al., 2012: 18).*

Coerenza delle caratteristiche di servizio rispetto ai bisogni sociali

Ricerca della sostenibilità di medio periodo

Ricerca di partnership di rete

Gli elementi manageriali dell'innovazione sociale

Quali competenze manageriali sono necessarie? (1)

Progettazione e gestione dei servizi che integra le competenze di **progettazione sociale** con quelle di **service management**

Essere orientati alla **misurazione** e alla **valutazione** dei risultati per valutare la **sostenibilità** economica e **l'impatto sociale**

Gli elementi manageriali dell'innovazione sociale

Quali competenze manageriali sono necessarie? (2)

Essere **manager di rete**
(imprenditori di rete)

Essere **attivatore** e
connettore di risorse

La prospettiva del service management (1)

Quali elementi da presidiare

Quale valore si vuole creare per l'utente
e per il sistema?
Quali altri benefici?

Le componenti di servizio

Core Service
Peripherals

La prospettiva del service management (2)

Quali elementi da presidiare

Quale valore si vuole creare per l'utente e per il sistema?
Quali altri benefici?

Le componenti di servizio
Core Service
Peripherals

Quali soggetti sono coinvolti?
Come si gioca la relazione con i cittadini?
Quali competenze sono necessarie?

Gli investimenti sul personale
Culture professionali, motivazione, e cultura organizzativa
Interazione erogatore/ utente

La prospettiva del service management (3)

Quali elementi da presidiare

Quale valore si vuole creare per l'utente e per il sistema?
Quali altri benefici?

Le componenti di servizio
Core Service
Peripherals

Quali soggetti sono coinvolti?
Come si gioca la relazione con i cittadini?
Quali competenze sono necessarie?

Gli investimenti sul personale
Culture professionali, motivazione, e cultura organizzativa
Interazione erogatore/ utente

Quale mix di finanziamento?
Quali obiettivi di policy?

Le scelte di finanziamento
Mix tariffa-prezzo /altre
Finanziamento privato / Pubblico
Logica di trasferimento o di mercato

La prospettiva del service management (4)

Quali elementi da presidiare

Quale valore si vuole creare per l'utente e per il sistema?
Quali altri benefici?

Le componenti di servizio
Core Service
Peripherals

Quali soggetti sono coinvolti?
Come si gioca la relazione con i cittadini?
Quali competenze sono necessarie?

Gli investimenti sul personale
Culture professionali, motivazione, e cultura organizzativa
Interazione erogatore/ utente

Quale mix di finanziamento?
Quali obiettivi di policy?

Le scelte di finanziamento
Mix tariffa-prezzo /altre
Finanziamento privato / Pubblico
Logica di trasferimento o di mercato

Le modalità di comunicazione
Scelta del mezzo di comunicazione, del messaggio che si vuole comunicare e del linguaggio
Sistemi tradizionali vs. modernizzazione tecnologica

Quali strumenti sono stati utilizzati?
Quale target di riferimento?
Quale value proposition si vuole comunicare?

La prospettiva del service management (5)

Quali elementi da presidiare

Quale valore si vuole creare per l'utente e per il sistema?
Quali altri benefici?

Le componenti di servizio
Core Service
Peripherals

Quali soggetti sono coinvolti?
Come si gioca la relazione con i cittadini?
Quali competenze sono necessarie?

Gli investimenti sul personale
Culture professionali, motivazione, e cultura organizzativa
Interazione erogatore/ utente

Quale mix di finanziamento?
Quali obiettivi di policy?

Le scelte di finanziamento
Mix tariffa-prezzo /altre
Finanziamento privato / Pubblico
Logica di trasferimento o di mercato

Concentrato o diffuso sul territorio?
Per quali target sono pensate tali modalità di accesso?
Quale modalità di selezione?

La definizione degli accessi, il layout e la logistica
Luoghi: accesso concentrato o diffuso
Modalità: sportello, domanda cartacea, web etc.
Tempi: orari di accesso

Le modalità di comunicazione
Scelta del mezzo di comunicazione, del messaggio che si vuole comunicare e del linguaggio
Sistemi tradizionali vs. modernizzazione tecnologica

Quali strumenti sono stati utilizzati?
Quale target di riferimento?
Quale value proposition si vuole comunicare?

In conclusione

La proposta *platform welfare* …

… *contribuisce* a diffondere la logica di **innovazione sociale**

… *si radica* sui concetti di **service management** e propone una **visione manageriale** che si integra alla **progettazione sociale**

… *indirizza* verso soluzioni maggiormente sostenibili nel medio periodo perché **attiva e rimodula le risorse in gioco**

… *attiva* logiche di partnership e rete diffondendo i concetti di **collaborazione, comunità, welfare di iniziativa**

I ragazzi delle scuole medie

Francesca Meda, CeRGAS - SDA Bocconi

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

I giovani in Italia, oggi

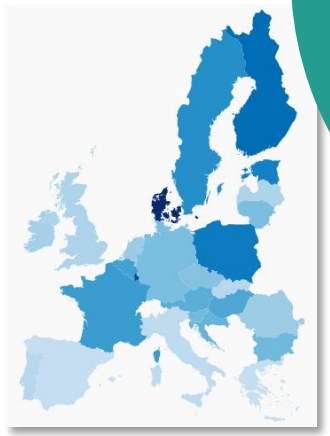
Si tratta di un'età con bisogni estremamente complessi, tradizionalmente non sempre considerata come prioritaria dall'agenda politica, mentre merita invece un'attenzione particolare, attraverso l'elaborazione di un insieme di interventi organici e coerenti

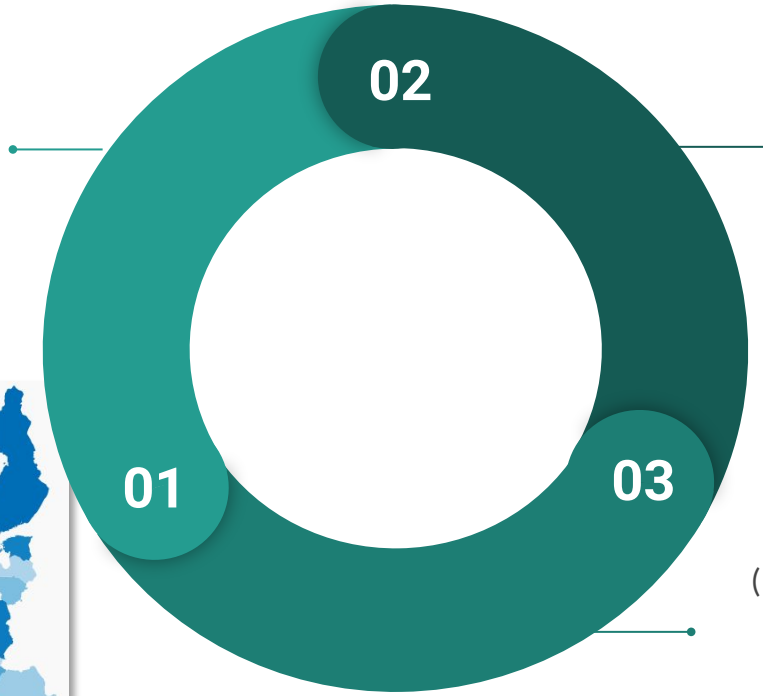
Qualche dato rilevante…

Pochi giovani in Italia, rispetto ai dati UE…

Negli anni '80 la quota di minori (0-18 anni) rappresentava circa il 30% della popolazione, oggi solamente il 16%.
L'Italia appare **terzultima in UE** per presenza di minori.

Considerando la % di spesa pubblica per famiglie e minori sul PIL, l'Italia è anche uno dei paesi UE che **spende meno per famiglie e minori** (<1%).





…una popolazione sempre più anziana

Calo demografico e invecchiamento progressivo della popolazione hanno generato uno **squilibrio sempre più elevato nella popolazione**: ad oggi, ogni 5 over65 vi è 1 bambino sotto i 6 anni. Negli anni '70 il rapporto era 1:1.

…e tassi di abbandono scolastico ancora elevati

L'Italia è il **4° paese in UE** per tasso di abbandono scolastico (13,5% contro 10% europeo), dopo Malta, Spagna e Romania. Ma si tratta di un dato medio che nasconde **velocità differenziate sul territorio**: se nel Centro-Nord siamo prossimi al 10%, nel Mezzogiorno la quota di giovani che abbandonano gli studi è più vicina al 20%.

I ragazzi delle scuole medie

Quali obiettivi?

Perché investire sui ragazzi delle scuole medie? Quattro obiettivi fondamentali:

1. **Supportare** il processo di crescita in un'età estremamente delicata, che rappresenta «un punto di cesura» tra l'età infantile e quella adulta
2. **Favorire** percorsi di mobilità e inclusione sociale, considerando quest'età come punto di partenza fondamentale per lo sviluppo personale e professionale futuro
3. **Promuovere** iniziative di integrazione, scambio e socialità tra ragazzi e ragazze, offrendo loro luoghi e occasioni adatti ai loro bisogni ed esigenze
4. **Incentivare** la creazione di «reti» e legami trasversali che coinvolgono tutte le parti interessate al percorso di crescita dei ragazzi (scuola, famiglia, sport, cultura, *leisure*, etc.), in una lettura integrata e multidimensionale del bisogno

In Italia si registra una bassa mobilità sociale…

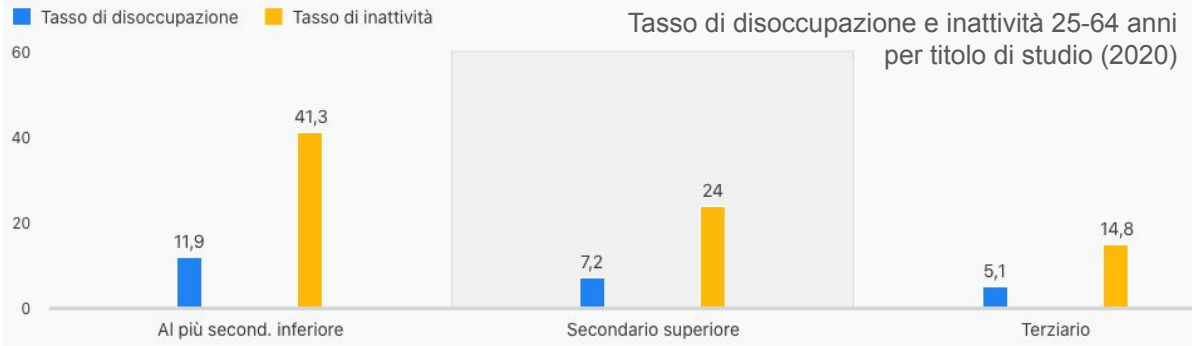
L'Italia si attesta al 67° posto su 82 nella classifica mondiale del Social Mobility Index, registrando una **forte "mancanza di diversità sociale nelle scuole"**, dato che rallenta l'ascensore sociale

Nello studio OCSE *A Broken Social Elevator? How to pro-mote social mobility* si stima che in Italia potrebbero servire **5 generazioni a un bambino nato in una famiglia povera per raggiungere il reddito medio**

…e ampie disuguaglianze sociali

La correlazione tra basso titolo di studio dei genitori e rischio abbandono precoce da parte dei figli è al 42% nei paesi OCSE, in Italia è al 64% (+20 pti)

Restare indietro sul versante educativo ha conseguenze lungo tutto il percorso di vita successivo, comportando maggiore rischio di disoccupazione ed esclusione sociale



Quali i bisogni di quest'età?

Gli obiettivi e i bisogni

Quella delle medie è un'età che rappresenta un insieme complesso di bisogni, esigenze, interessi. È quindi necessario agire elaborando e progettando interventi in grado di dare risposta a più bisogni insieme:

Integrazione, scambio e socialità

Sicurezza, protezione e custodia sociale

Formazione della propria identità, personalità individuale

Accompagnamento al proprio percorso di studi e professionale

Partecipazione ad attività di intrattenimento e crescita personale

Supporto al benessere famigliare

…Insieme di bisogni complessi, che variano a seconda delle peculiarità individuali, famigliari, di contesto scolastico, sociale e territoriale…

…Come farlo?

Attraverso il «riempimento» del loro tempo libero in modo che sia rispondente ai loro bisogni e interessi.
Il progetto «Scuole Aperte» nasce quindi con questa finalità e scopo

Rinnovare i servizi locali
Scuole Aperte: cosa ci dicono le esperienze già avviate

A livello internazionale e nazionale, numerosi contributi in letteratura si sono interrogati sui **benefici dei programmi di doposcuola**, riassumibili nel seguente framework:

Background famigliare

Inclinazioni naturali del bambino

Serie di esperienze valutate:

- Partecipazione al doposcuola
- Sport, lezioni, attività legate alla scuola
- Supervisione famigliare
- Attività di gioco libero
- Attività di tutoring e supporto scolastico

Outcome di breve/medio periodo:

- Miglioramento delle capacità pro-sociali e inter-relazionali
- Migliore apprendimento scolastico
- Diminuzione di episodi di cattiva condotta o problemi di disobbedienza

… Risulta evidente che i benefici di questi programmi possano essere più o meno intensi e presenti a seconda delle caratteristiche peculiari delle singole progettualità, le cui **dimensioni di efficacia** non si esauriscono solo nella partecipazione al programma, ma **comprendono anche altre dimensioni**:

- *Durata*
- *Estensione/ampiezza (in termini di target di età, attività incluse, personale coinvolto, etc.)*
- *Engagement (partecipazione attiva)*
- *Intensità (frequenza)*

Rinnovare i servizi locali
Scuole Aperte: «toolkit» di realizzazione operativa

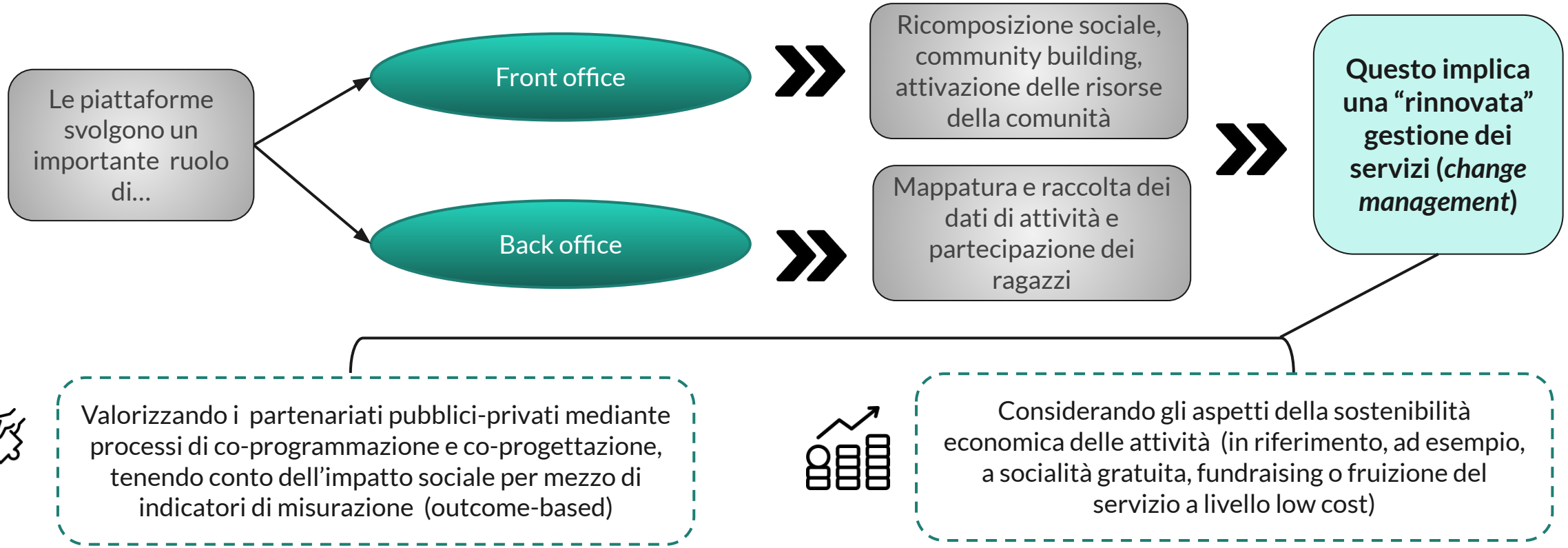
Il processo di progettazione di «Scuole Aperte» si compone di 5 fasi fondamentali

Mission & Visione	Perimetro progettuale	Servizi	Business Model e Forme di gestione	Struttura di governance
• Inclusione e mobilità sociale • Custodia sociale • Sostegno alle famiglie *dual-earners* • Attività culturali, sportive, musicali e teatrali per i ragazzi	• Dove • Quando • Modalità di accesso • Supervisione adulta • Servizio gratuito • Alleanza con la scuola e con il Terzo Settore • Centro o periferia	• Attività sportive • Attività teatrali • Corsi *digital competence* • Corsi fotografia, *videomaking*, ecc. • Laboratori • Forum e convegni con esperti, imprese, TS • …	• Sostenibilità economica del progetto • Welfare proattivo attraverso il coinvolgimento del TS, volontariato e privato profit • Attività di *fundraising* • Compartecipazione delle famiglie in base al reddito	• Comune • Scuole • Ente gestore • Associazioni • Famiglie • Ragazzi …in una logica partecipata, orizzontale e integrata

…Ogni fase comporta la scelta e la decisione tra diverse opzioni possibili che variamente integrate danno luogo a combinazioni potenzialmente anche molto differenti, adattabili alle specificità dei contesti locali di riferimento

Il ruolo delle piattaforme e del *change management*

«Scuole Aperte» si inserisce nelle **logiche di Platform Welfare** in qualità di **piattaforma (fisica e digitale) di ricomposizione sociale**, di attivazione di meccanismi di community building per contrastare la povertà relazionale, la solitudine nei ragazzi, per favorire la loro integrazione, socialità e scambio. Contemporaneamente, permette la costruzione di un **sistema integrato di rilevazione, lettura e analisi dei dati** su attività e interessi dei ragazzi, utili alla progettazione e programmazione di (future) politiche sociali.



Riflessioni conclusive

- Il capitolo individua i **ragazzi delle medie** quale "area prioritaria di intervento" per rinnovare i servizi di welfare locale
- Per facilitare i **processi di innovazione** è necessario intervenire seguendo una **logica di sistema**…

(1) **Rispondendo** ai rilevanti **gap nel nostro sistema educativo e sociale**, contrastando l'assenza di mobilità sociale, gli alti tassi di drop out scolastico, l'alta incidenza di giovani NEET, mettendo i loro bisogni tra le **priorità dell'agenda politica**

(2) **Favorendo** l'integrazione e il **coordinamento delle risposte pubbliche e private**, in una logica di costruzioni di reti, alleanze e forme di gestione condivise

(3) **Generando occasioni di scambio**, relazione, socialità, condivisione attraverso la progettazione di **servizi appetibili e attraenti** per questa fascia di età

(4) **Valorizzando le risorse già esistenti nella comunità**: delle famiglie, della scuola, del pubblico, del territorio, del privato

I working poor

Chiara Agostini, Percorsi di secondo welfare

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

Povertà lavorativa: definizioni ed elementi costitutivi

Lavoratore povero

L'**Eurostat** definisce povero il lavoratore ("**working poor**" o "**in-work poor**") di età compresa **tra i 18 e i 64 anni** che, pur lavorando **almeno sei mesi** durante l'anno, vive in una famiglia il cui **reddito disponibile** equivalente è **inferiore al 60% del reddito equivalente mediano (Italia 11,8% dei lavoratori, contro il 9% della media europea)**

Si tratta di un indicatore di **povertà relativa** secondo il quale la povertà è appunto "relativa" rispetto agli standard di vita prevalenti

La complessità nel **definire il fenomeno** della povertà lavorativa risiede nel fatto che essa è data dall'intersezione fra caratteristiche:

- **individuali** (es. l'età, il genere, la cittadinanza, il livello di istruzione, ecc.)
- **familiari** (es. la presenza di bambini, la condizione abitativa, l'intensità di lavoro della famiglia, ecc.)
- **istituzionali** (es. l'assenza di un salario minimo, la presenza di un reddito minimo e l'accessibilità dei servizi locali)
- **strutturali** (es. la polarizzazione del lavoro e il tasso di disoccupazione)

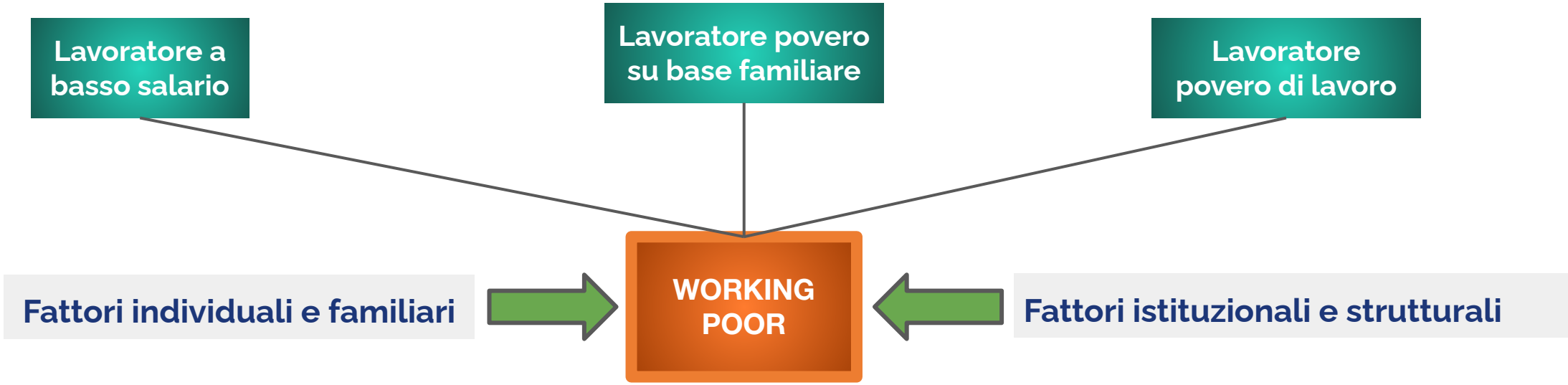
In considerazione del diverso peso e del modo in cui questi fattori si intersecano è analiticamente possibile individuare **tre categorie di lavoratori poveri**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
Department of Social and Political Sciences
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

Tre tipi di lavoratori poveri

1. Lavoratori a basso salario	2. Lavoratori poveri (su base familiare)	3. Poveri di lavoro
Percepiscono una **retribuzione inferiore al 60% della retribuzione mensile mediana** calcolata fra tutti i lavoratori	Indipendentemente dal salario, tenuto conto di eventuali altri redditi e della **composizione familiare** hanno un reddito disponibile inferiore al 60% di quello mediano pro-capite	Persone che **vorrebbero lavorare di più**, ma che per vari motivi non sono nelle condizioni di farlo
Donne, giovani, lavoratori a bassa qualifica	Famiglie monogenitoriali, famiglie numerose, famiglie con un solo percettore di reddito	Part time involontari; donne con problemi di conciliazione

I fattori che influenzano la povertà lavorativa



Se i lavoratori a **basso salario** sono tali perlopiù a causa di **fattori individuali**, i lavoratori poveri **su base familiare** lo sono in considerazione della **composizione del loro nucleo familiare**. L'ultima categoria, i **poveri di lavoro**, incrocia i due livelli di analisi e guarda alle **condizioni che limitano l'intensità lavorativa** di un lavoratore.

I **fattori istituzionali e strutturali** agiscono **trasversalmente** sulle tre categorie di working poor. Nello specifico, l'interdipendenza tra i fattori familiari e individuali assume forme differenti in considerazione **dei contesti istituzionali e strutturali in cui gli individui si trovano**.

Politiche di contrasto alla povertà lavorativa: interventi nazionali e locali

Misure dirette	Misure indirette
Agiscono sui fattori **istituzionali** (caratteristiche dei sistemi nazionali di protezione sociale) e **strutturali** (il mercato del lavoro)	Mirano ad **alleviare la povertà individuale e familiare** che deriva dalla povertà lavorativa
• Salario minimo • Sgravi fiscali e contributi previdenziali • Indennità lavorativa (in-work benefits) e prestazioni familiari • Reddito minimo • Rafforzamento della legislazione sulla protezione del lavoro	• Servizi per la conciliazione vita-lavoro (es. politiche e servizi per l'infanzia) • Agevolazioni per l'utilizzo di trasporti pubblici • Accesso agevolato ai servizi sanitari e socio-assistenziali (Long-term care) • Formazione e professionalizzazione (Long Life Learning) • Agevolazioni per il sostentamento delle spese per la casa (es. affitto, spesa, elettricità)
Maggiormente correlate a politiche nazionali	**Realizzate e sostenute perlopiù a livello locale**

Politiche di contrasto alla povertà lavorativa: interventi locali

Gli interventi realizzati a livello locale dovrebbero tenere conto dei bisogni specifici di ognuno dei tre profili di working poor

Aree dell'intervento

- il **contrasto** al rischio di **povertà** e di impoverimento
- il sostegno ai bisogni di **conciliazione famiglia-lavoro**
- il supporto all'**occupabilità** e alle tutele

Finalità dell'intervento

- l'**incremento** del **reddito** disponibile
- le agevolazioni per l'**accesso ai servizi** e la conciliazione famiglia-lavoro
- il miglioramento del ***mismatch*** tra **domanda** e **offerta** di lavoro

Tipo di intervento

- **sostegno economico** (es. prestazioni monetarie a sostegno dell'abitare, agevolazioni fiscali e tariffarie)
- **servizi non monetari** (es. aiuti materiali, percorsi di educazione finanziaria, servizi educativi)
- coordinamento e facilitazione nella costruzione di **reti locali multiattore** (es. attività di informazione e orientamento

I *working poor*: finalità, servizi e soggetti coinvolti

WORKING POOR	1. Lavoratori a basso salario	2. Lavoratori poveri su base familiare (lavoratori/trici con problemi di conciliazione)	3. Poveri di lavoro
Le finalità	• Incremento del salario e del reddito disponibile	• Agevolare i servizi di conciliazione famiglia-lavoro	• Incremento della domanda di lavoro
Il portafoglio dei servizi	• sostegno economico • **piattaforme di *marketplace* per generare opportunità lavorative** (meglio retribuite) • sportelli informazione e orientamento • formazione • tavoli di riflessione con aziende e/o corpi intermedi e di rappresentanza per rafforzare le tutele e i salari	• **piattaforme di auto-mutuo aiuto** • **piattaforme di *sharing* di servizi** (*marketplace* calmierato) **per abbattere il costo della vita e/o di conciliazione** (servizi di conciliazione; di trasporto; servizi educativi; accesso a beni materiali) • welfare aziendale • sostegno economico	• piattaforme di marketplace per generare opportunità lavorative (meglio retribuite) • **piattaforme di *crowd work*** • sportelli informazione e orientamento • tavoli di riflessione con aziende e/o corpi intermedi e di rappresentanza per generare opportunità lavorative • sostegno economico
Soggetti coinvolti	Lavoratori, associazioni di categoria, imprese, lavoratori autonomi e liberi professionisti	Lavoratori e famiglie	Lavoratori, associazioni di categoria, imprese, lavoratori autonomi e liberi professionisti

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

Gestione dei progetti e *change management*

non solo **Front office** → assistenza al target

ma anche **Back office** → conoscenza e individuazione del target → individuazione di una subcategoria di WP

per promuovere il passaggio da un **welfare on demand** → l'utenza esprime un bisogno e richiede un servizio

a un **welfare proattivo** → individua il proprio target, ne studia i bisogni, delinea dei servizi da offrire, ricerca proattivamente gli utenti

IL COMUNE
opera come "tessitore di reti" (anche grazie a figure specifiche come il *welfare community manager*)

COSTRUZIONE DEL DATABASE

anche con la collaborazione degli attori territoriali quali ad esempio i patronati, le Caritas e gli enti del Terzo Settore

RETI & PIATTAFORME

di **marketplace** (es. con agenzie di formazione, di collocamento, associazioni professionali & industriali)

di **mutuo aiuto** fra working poor

Il raccordo tra attori e database può interessare anche le altre aree e gli altri target di policy (es. la **piattaforma per gli anziani fragili** può diventare il luogo dove i **working poor** possono trovare **offerte di impiego**

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
Department of Social and Political Sciences
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

In conclusione… quali “ingredienti” per promuovere interventi innovativi per i lavoratori poveri?

Il capitolo mostra come la povertà lavorativa possa costituire una finestra di opportunità grazie alla quale gli enti locali possono **innovare le proprie modalità di intervento**. Per facilitare i **processi di innovazione** è necessario:

Con specifico riferimento ai working poor

- Fare una **scelta rispetto al target** (lavoratori a basso salario, lavoratori poveri su base familiare, poveri di lavoro) e le strategie di intervento tenendo conto che i *working poor* possono avere **bisogni anche estremamente diversificati**

In linea con quanto avviene con gli altri target (ragazzi delle scuole medie e anziani fragili):

- Adottare una **logica di sistema** e favorire la costituzione di **reti locali** (basate su partnership pubblico/privato) finalizzate alla ricomposizione della **domanda** e dell’**offerta** anche grazie allo sviluppo di **piattaforme fisiche e digitali**

Gli Anziani Fragili

Valeria De Tommaso, Percorsi di secondo welfare

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDA Bocconi SCHOOL OF MANAGEMENT

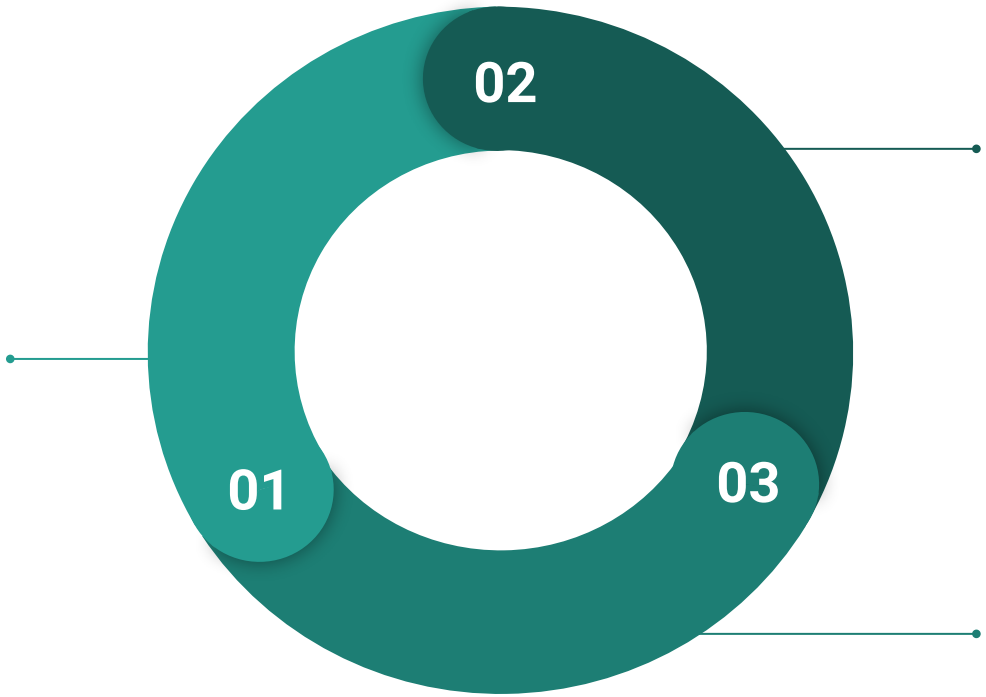
Gli anziani di fronte la sfida dell'invecchiamento

L'invecchiamento della popolazione sta rimodellando gli aspetti economici e sociali del Paese con conseguenze che impattano sul mercato del lavoro, sul consumo, sulla produzione e, soprattutto, sui sistemi di protezione sociale.

Qualche dato da attenzionare…

L'aumento della popolazione anziana

Dal 2002 ad oggi, l'indice di vecchiaia ha subito un incremento di 50 punti percentuali (da 142,1% nel 2002 a 183,3% nel 2021). Tra il 2040 e il 2060 gli anziani raggiungeranno il 33% (attualmente è il 23%) del totale della popolazione (1 cittadino su 3)



Anziani sempre più dipendenti…

All'invecchiamento della popolazione è corrisposto l'aumento della speranza di vita. Tuttavia, vivere più a lungo non significa vivere più sani (il 31% degli over 65 anni è non autosufficiente, il 27% in Europa).
→ **L'indice di dipendenza degli anziani** è pari al 36,8% (+6 p.p. rispetto al 2002)

… e soli

Sul fronte familiare, si registra una crescente contrazione delle famiglie più numerose, la diffusione di famiglie monocomponenti e monogenitoriali o di famiglie composte da coppie di anziani o anziani soli → situazioni, quindi, di **povertà relazionale** (esacerbate dalla pandemia da Covid-19)

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI MILANO
DIPARTIMENTO DI SCIENZE SOCIALI E POLITICHE
PERCORSI DI secondo welfare
SDAB SCHOOL OF

Le fasi dell'anzianità
Gli obiettivi e i bisogni

Guardando alla lunga fase che si apre con il pensionamento (o comunque dai 65 anni in avanti) è possibile individuare tre sottogruppi corrispondenti alle tre fasi della vecchiaia: la *silver age*, gli anziani fragili, gli anziani a maggior rischio di non autosufficienza.

- All'invecchiamento segue l'aumento del rischio di fragilità, delle condizioni di disabilità e di sedentarietà, il rischio di isolamento sociale e di depressione e, infine, aumenta la probabilità che l'anziano possa cadere e farsi male.

- Per questo, ai tre profili devono essere associati obiettivi, servizi e strumenti diversificati che meglio riflettono la differenziazione dei bisogni e delle risposte assistenziali.

Le persone anziane (65+)	65-74 ANNI SILVER AGE (beneficiari "attivi", ma anche erogatori di servizi/attività)	75-84 ANNI ANZIANI FRAGILI (beneficiari "attivi" di servizi)	85+ ANNI ANZIANI A MAGGIOR RISCHIO NA (beneficiari di servizi di cura e assistenza)
Obiettivi e bisogni	• **Mantenere attivi** gli anziani "silver" • Incentivare **socializzazione** e contrastare la solitudine • Promuovere **attivazione sociale** attraverso il volontariato • Infondere **senso di utilità** e *sense-making* del proprio tempo libero • Farli sentire ancora "giovani" e utili, **prendendosi cura di altre persone** (anche di chi è più vecchio)	• Favorire la **mobilità** • Favorire la **socialità** • **Evitare il decadimento** psico-fisico (difficoltà motorie, depressione, demenza, …) • Supportare l'**autonomia "fuori casa"**	• **Ritardare il decadimento** psico-fisico • Fornire cure e assistenza e supportare l'**autonomia anche "in casa"** • Garantire presa in carico nei **casi di totale perdita di autonomia**

Rinnovare i servizi locali
Perché scegliere gli anziani fragili come target di intervento?

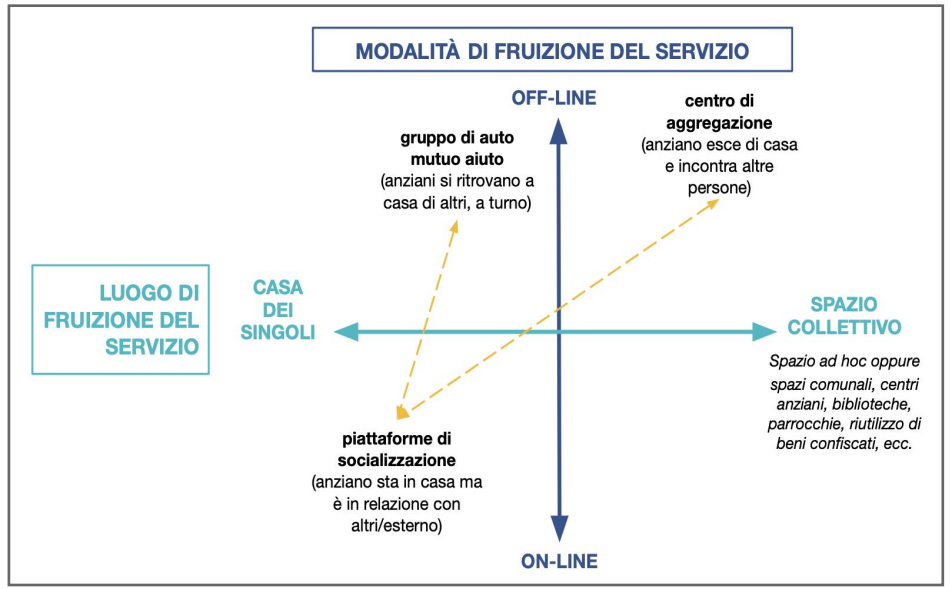
Gli anziani fragili (75-84 anni)…

- Si collocano in una sorta di area grigia tra la popolazione over 65 "attiva" e la popolazione over 85 che deve affrontare i rischi legati alla perdita dell'autonomia
- Iniziano a sperimentare l'intersezione tra fragilità fisiche, sociali e relazionali

Perchè investire sugli anziani fragili? Almeno 5 ragioni:

1. **mantenere e valorizzare** nell'aziano fragile agli esordi ancora tutte le **risorse e attività** che lo avvicinano all'anziano silver age, mantenendo il **senso dell'utilità e indispensabilità sociale**
2. **contrastare l'isolamento e la solitudine** ed evitare, ridurre o ritardare la perdita di autonomia funzionale e cognitiva attraverso momenti di socializzazione e aggregazione tra anziani ma anche di natura intergenerazionale
3. **facilitare l'accesso e la fruizione di servizi a pagamento**, che possano essere selezionati perché più specifici, più efficaci o erogati in forme ricompositive, ovvero che contribuiscono alla socializzazione degli stessi anziani fragili, riducendone, di fatto, il costo unitario per utente
4. **sperimentare nuove forme "leggere" di *care* e intervento**, anche di prossimità
5. dare **supporto alle famiglie** (conciliazione dei carichi familiari e lavorativi)

I trade-off tra luogo e modalità di fruizione

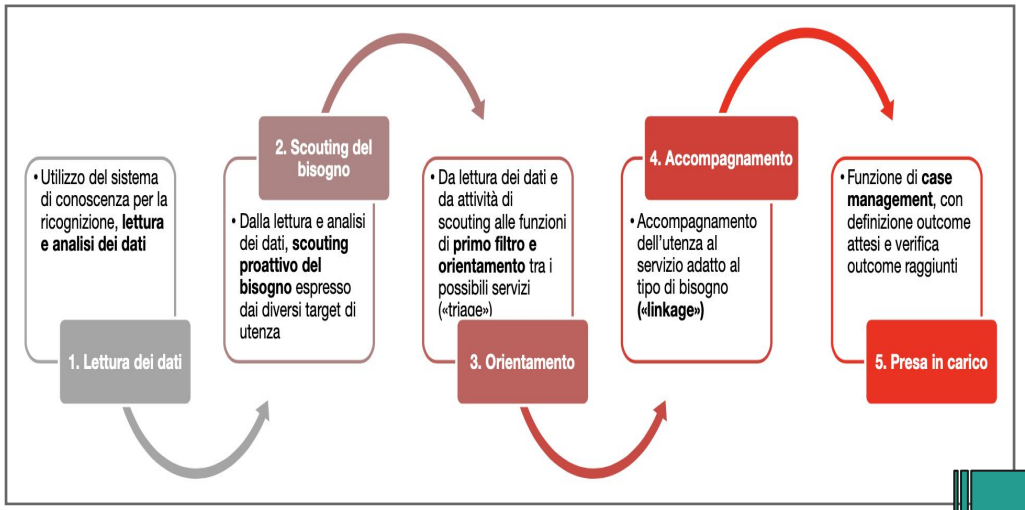


Rinnovare i servizi locali
I servizi di back office: il welfare di iniziativa

E' allora necessario il passaggio **da un welfare "on demand " ad un welfare di iniziativa** e **generativo**.

- La conoscenza e la "lettura" del bisogno locale è il primo presupposto per strutturare il processo di welfare di iniziativa e per rispondere alle esigenze in modo efficace.
- Il welfare di iniziativa si basa su sistemi di conoscenza strutturati che individuano ex ante gli anziani socialmente più fragili da raggiungere prioritariamente.

Le fasi del welfare di iniziativa



Il database di scouting, assessment e classificazione degli anziani

Cluster degli anziani fragili / Situazione familiare	A. Anziani attivi (autonomi al 100%)	B. Anziani autonomi sul piano della mobilità ma con problemi di socializzazione	C. Anziani con criticità sia sotto il profilo della mobilità che della socializzazione	D. Anziani la cui condizione rispecchia la non autosufficienza
Anziano/a solo				
Anziano/a in coppia				
Anziano/a con famiglia *managing & caring*				

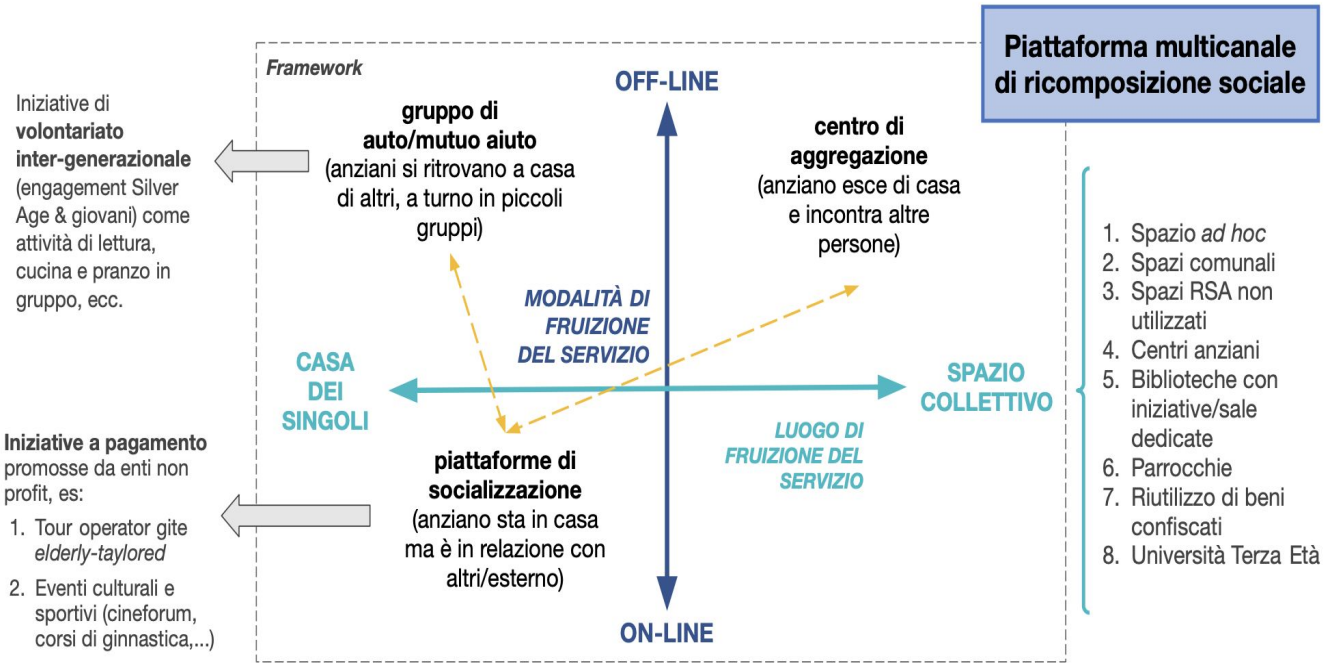
Rinnovare i servizi locali
I servizi di front office: le linee di intervento attivabili

Le linee di intervento attivabili per il target considerato si distinguono in 3 tipologie di servizi front office:

- occasioni di socializzazione
- trasporto
- servizi alla persona

Il trasporto verso le attività di socializzazione e quello per esigenze individuali

Servizi alla persona gestiti da privati o da ETS → a seconda delle necessità dell'anziano



Il ruolo delle piattaforme e del *change management*

A partire dai concetti di "piattaforma" e "ricomposizione sociale", nel caso degli anziani fragili le piattaforme da costruire sono due:

- **Piattaforma di ricomposizione sociale** per i servizi di socializzazione e per il servizio di trasporto, inteso come veicolo indispensabile per la socializzazione attiva tra gli anziani fragili
- **Piattaforma di pooling della domanda e professionalizzazione dell'offerta** nel caso dei servizi alla persona

Le piattaforme svolgono, inoltre, un importante ruolo di…

- back office
- front office

Questo implica una "rinnovata" gestione dei servizi (*change management*).
Un sistema fatto di trade-off e scelte realistiche:

- che tengano conto della sostenibilità economica
- non lascino spazio per gap di risorse.

Valorizzando i partenariati pubblici-privati mediante processi di co-programmazione e co-progettazione, tenendo conto dell'impatto sociale per mezzo di indicatori di misurazione (outcome-based)

Considerando gli aspetti della sostenibilità economica delle attività (in riferimento, ad esempio, a socialità gratuita, fundraising o fruizione del servizio a livello low cost)

Riflessioni conclusive

- Il capitolo individua gli **anziani fragili** quale "area di innovazione" per rinnovare i servizi di welfare locale.
- Per facilitare i **processi di innovazione** è necessario intervenire seguendo una **logica di sistema**…

(1) limitando la frammentazione delle misure, favorendo l'integrazione e il coordinamento delle risposte pubbliche e private → fornire agli anziani "pacchetti unitari" di risposte coerenti e di qualità, anche se realizzati da soggetti diversi

(2) orientandosi, sempre di più, verso un approccio multidimensionale del "care" in grado di aiutare al domicilio le persone fragili e sostenerne le famiglie. Al contempo, investire su servizi di residenzialità "leggera" (es. senior co-housing)

(3) favorendo la sburocratizzazione e la semplificazione dei processi e delle procedure di offerta pubblica di prestazioni, per mettere in campo interventi e servizi flessibili, in grado di rispondere a bisogni in continua evoluzione lungo il ciclo di vita.