

# **Esperienze e modelli di governance del Welfare aziendale territoriale. Analisi di 3 casi di studio italiani**

*Barbara Casula (Università di Siena)*

Il contributo fa parte della ricerca di Dottorato, in corso, più estesa sulle forme innovative del welfare, nella quale, adottando la prospettiva dello sviluppo territoriale (Moulaert et al. 2017) si analizzano le relazioni e le dinamiche di governance tra gli attori che compongono il fenomeno del welfare aziendale territoriale (d'ora in poi WAT) per descriverne la portata (reale o potenziale) in termini di Innovazione sociale.

Il WAT, infatti, rappresenta una forma di collaborazione (prevalentemente a livello locale) tra soggetti pubblici, mondo imprenditoriale e terzo settore che, nell'ottica del secondo welfare, co-finanziano, co-producono e co-gestiscono interventi sociali "con l'obiettivo di dar vita a un'offerta capace di integrare, in maniera coerente e più inclusiva, quella pubblica" (Maino, 2021).

La ricerca, di tipo qualitativo con finalità esplorativa e descrittiva, è strutturata in due fasi principali. La prima fase di raccolta dei dati attraverso l'analisi della letteratura e interviste semi strutturate a 5 osservatori privilegiati, ha consentito di tracciare le principali caratteristiche del WAT e distinguerlo da altri fenomeni di programmazione territoriale a governance ibrida.

Nella seconda fase della ricerca (ancora in corso) si sta procedendo con l'analisi in profondità dei quadri di governance che caratterizzano alcune esperienze di WAT in Italia, attraverso la metodologia dei casi di studio (Sena, 2021; Yin, 2013). Al momento è dunque in corso la raccolta dei dati (mediante interviste e osservazione diretta) in merito agli attori coinvolti, il ruolo di ciascuno nella rete, i processi di riconoscimento reciproco degli attori tra loro ed infine l'evoluzione (o meno) istituzionale di tre esperienze di WAT italiane: BiellaWelfare, Welfare di Marca, TradateWelfare.

La raccolta ed elaborazione dei dati finora compiuta e che sarà completata nei prossimi mesi, descrive un fenomeno abbastanza dinamico, nel quale è possibile individuare alcuni elementi ricorrenti e distintivi, che sembrano incidere sulla portata innovativa delle iniziative. Tra questi assumono particolare rilievo l'approccio dei soggetti (promotori e partner aderenti) alla co-progettazione nel WAT, l'articolazione delle responsabilità tra gli attori, il ruolo della piattaforma nella distribuzione e gestione delle stesse.

Nelle esperienze di WAT analizzate emerge, complessivamente, il tentativo da parte da parte dei vari attori di far convergere gli interessi pubblici (Stato) e privati (profit e

non profit) in percorsi finalizzati e superare le lacune del welfare pubblico, privato e aziendale (tradizionale) per generare valore sociale condiviso, sulla base di un principio di responsabilità sociale diffusa e di investimento sociale (Ferrera and Maino, 2015; Razetti e Santoni, 2019).

Sono di particolare interesse in quest'ottica le iniziative nelle quali è il soggetto pubblico a promuovere l'aggregazione in rete delle risorse e degli interessi collettivi, soprattutto quando opera in raccordo con le associazioni di categoria. In queste esperienze la rete è formalizzata mediante adesione a bandi e progetti, la logica che sostiene le relazioni tra i partner è di tipo progettuale.

L'analisi dei casi di studio sembra confermare l'esigenza di considerare e controllare i rischi (es. mercificazione e privatizzazione del welfare anche mediante dominio della piattaforma) che attentano alla capacità del WAT di costituire un'offerta integrata di servizi alla persona. Ciò è evidente, ad esempio, nei contesti nei quali il progetto si avvia grazie all'iniziativa di soggetti privati (es. provider o associazione di categoria) o del terzo settore, ma si tenta di estendere la partnership (e i servizi in piattaforma) al soggetto pubblico.

Il rischio che nel WAT si replichino gli aspetti più critici del welfare aziendale in termini di privatizzazione dei diritti sociali è rinvenibile (ed è riconosciuto dagli attori), invece, nei casi in cui, ad esempio, la relazione tra i partner (e tra loro e il provider) ha come oggetto esclusivo la gestione della piattaforma, secondo una logica contrattuale.

L'intervento intende arricchire il dibattito sul tema della sessione presentando i vari approcci e le attività dei soggetti non pubblici, le relazioni tra questi e lo Stato, e il contributo del WAT all'offerta territoriale dei servizi alla persona. Si intende stimolare la riflessione generale, supportata dai dati raccolti, sull'efficacia del WAT di introdurre, soprattutto nei sistemi locali, elementi di innovazione sociale e trasformazione degli assetti tradizionali di governance del welfare (pubblico e aziendale) in ottica integrata e sostenibile (Maino 2021; Saruis et al. 2019).