

## 8. La depoliticizzazione nel sistema di welfare italiano: il caso del “Secondo Welfare”

*Edoardo Esposto, Cecilia Ficcadenti*

### 8.1. Introduzione

Secondo welfare. È questo il termine con cui un autorevole gruppo di ricercatori, raccolto nel progetto *Percorsi di secondo welfare* del Centro di Ricerca Luigi Einaudi, interpreta le più recenti e innovative trasformazioni del welfare italiano. Il nome collettivo “Secondo Welfare” (SW) non è l’unica etichetta proposta in letteratura per descrivere il complesso processo di modificazione che interessa il nostro welfare: economia civile (Bruni, Zamagni 2015), welfare capacitante (Leonardi 2009), welfare di comunità (D’Arcangelo 2015) sono altre rilevanti categorie interpretative introdotte nel dibattito accademico. Il concetto proposto dal gruppo di ricerca di *Percorsi* ha il vantaggio, a nostro avviso, di mettere a sistema le trasformazioni che interessano il welfare italiano, identificando un processo di fondo unitario a cui ricollegare i molti casi di innovazione istituzionale discussi dalla letteratura. Per questo motivo, abbiamo deciso di assumere gli studi sul SW come interlocutore privilegiato della nostra analisi.

Il SW, secondo i ricercatori del Centro Einaudi, fa perno sulla capacità di attori non pubblici di mobilitare risorse (economiche e ideative) per affrontare quei bisogni sociali che le politiche pubbliche non sono in grado di soddisfare a causa della limitata capacità di spesa dello stato, che deve far fronte al crescente costo delle protezioni sociali tradizionali – in special modo previdenza e sanità – e attuare misure di contenimento dell’ingente debito pubblico nazionale. Aziende, fondazioni, compagnie assicurative sono solo alcuni degli attori privati che, nel corso dei passati decenni e con più forza dopo la crisi economico-finanziaria del 2008, sono emersi come programmatori, finanziatori ed erogatori degli interventi di politica sociale.

Questo capitolo seguirà l'ipotesi che le trasformazioni rappresentate dal SW possano sottendere una sostanziale depoliticizzazione del welfare italiano, che si dispiega attraverso il coinvolgimento degli attori privati tanto nei processi di decisione quanto nell'attuazione delle misure di welfare, e che trae legittimazione da un discorso sulla messa a valore degli interventi di protezione sociale. Con il SW prende corpo un argomento che ricollega la riproducibilità futura delle misure di protezione sociale a una loro progressiva autonomizzazione dalla fiscalità generale – ossia dalla tassazione diretta e indiretta – attraverso la partecipazione di investitori privati al crescente mercato dei servizi.

Per dare seguito alla nostra ipotesi, introdurremo nella prima sezione di questo capitolo una rilettura in chiave estensiva della depoliticizzazione, che si propone di rendere il concetto più adatto ad analizzare le molteplici dimensioni in cui si articola il SW. La seconda sezione individuerà alcune categorie descrittive che accomunano il variegato insieme di esperienze di SW dettagliate dalle autrici e autori di *Percorsi*. Reintrodurremo il nostro *framework* interpretativo nella terza sezione di questo capitolo, con l'obiettivo di rileggere i risultati dell'analisi esplorativa del SW alla luce del concetto di depoliticizzazione.

## 8.2. La depoliticizzazione, oltre la lettura sequenziale

L'esame critico delle trasformazioni dei sistemi di welfare ben si presta all'applicazione del concetto di depoliticizzazione. Attraverso questa categoria S. Busso (2017), per esempio, ha indagato il passaggio da un modello di welfare basato su un criterio di giustizia distributiva a uno che trova il suo fondamento di legittimità, e la giustificazione della sua efficacia, nell'agire autonomo e conforme ai propri interessi di attori non istituzionali.

Un cambiamento profondo, variegato e sistemico come quello che investe i sistemi di welfare pone, non di meno, una sfida all'apparato teorico relativo alla depoliticizzazione, che deve essere reso sufficientemente sensibile per cogliere, senza eccessive semplificazioni, fenomeni che si collocano a cavallo di molteplici dimensioni e livelli di analisi. Per questa ragione sembra utile introdurre una breve riflessione di carattere teorico, che vuole dotare il *framework* proposto da M. Wood e

M. Flinders (2014), presentato in dettaglio nella Introduzione di questo libro, di una lente analitica ad alta definizione – per così dire.

La nostra proposta interpretativa fa propri i recenti esiti del dibattito sulla depoliticizzazione, e in particolare l'indicazione di andare oltre la definizione di depoliticizzazione come spostamento del *decision making* verso arene deliberative via via più impolitiche (*arena-shifting*). A tale fine, riteniamo sia necessario metter in discussione una lettura soltanto "sequenziale" della depoliticizzazione, che considera le tre componenti concettuali del fenomeno – depoliticizzazione *governmental*, *societal* e *discursive* – come tre momenti successivi di uno sviluppo lineare (Figura 8.1). Secondo la lettura "sequenziale", il processo di depoliticizzazione corrisponderebbe allo spostamento di problemi sociali da arene deliberative a più alto grado di legittimità democratica verso la sfera della necessità (dove non sono più possibili processi decisionali significativi), attraverso vari gradi di rimozione della salienza politica dei problemi<sup>1</sup>.

L'aspetto davvero innovativo della proposta di Wood e Flinders ci pare essere, al contrario, la tematizzazione delle tre componenti della depoliticizzazione come piani di analisi interconnessi ma discreti. Le tre "facce" della depoliticizzazione possono essere concepite come tre ambiti, separati concettualmente ma interdipendenti, in cui si dispiegano processi complessi e non necessariamente lineari.

Intendiamo qui contribuire a questo dibattito, nella convinzione che sia utile, tanto alla chiarezza analitica del concetto quanto alla sua potenziale operazionalizzazione, predisporre un primo e provvisorio strumento multidimensionale per la mappatura dei processi di depoliticizzazione.

---

<sup>1</sup> La formalizzazione della lettura sequenziale della depoliticizzazione è da ricondurre all'importante contributo teorico di C. Hay (2007). L'approccio a "tre facce" di Wood e Flinders (2014), che pur molto utilmente espande la costruzione concettuale di Hay, è in un rapporto complesso e ambiguo con il concetto di sequenzialità. Questa ambiguità è insita nell'effettiva sovrapposizione del loro modello a quello di Hay (quel che gli autori chiamano "Hay-plus"), che li porta a definire sinteticamente la depoliticizzazione *governmental* (1), *societal* (2) e *discursive* (3) come: «[1] the transfer of issues from the governmental sphere to the public sphere through the 'delegation' of those issues by politicians to arm's-length bodies [...] [2] the transition of issues from the public sphere to the private sphere [...] and the shift towards individualised responses to collective social challenges [...] [3] the transfer of issues from the private realm to the 'realm of necessity' in which [...] language and ideas [...] depoliticise certain issues and through this define them as little more as elements of fate» (Wood, Flinders 2014: 165).

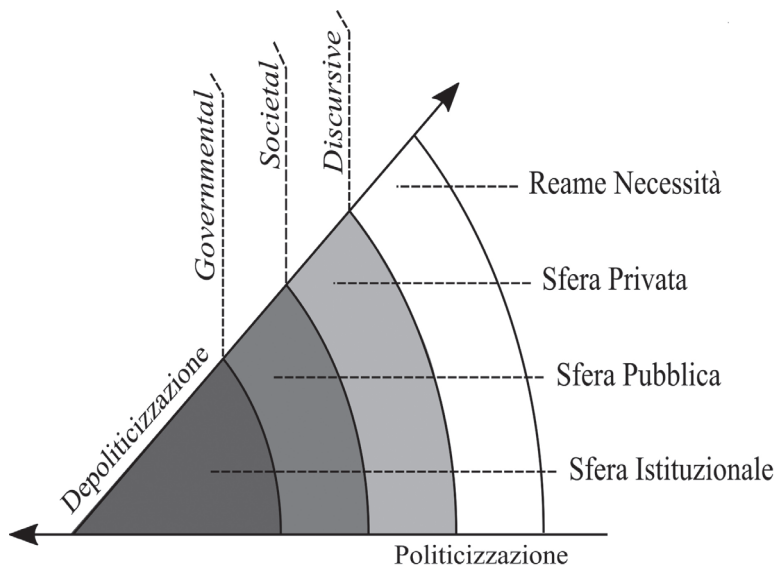


Fig. 8.1. Rappresentazione sequenziale della depoliticizzazione.

Fonte: elaborazione degli autori su Hay (2007: 79).

Prima di presentare questa mappa concettuale, vogliamo brevemente rilevare una differenza tra il nostro impianto definitorio della depoliticizzazione e quello di Wood e Flinders. Il nostro oggetto di ricerca, che ha a che vedere con l'agire – o il non agire – di attori istituzionali o privati per erogare beni di utilità sociale, ci induce infatti a problematizzare la definizione di depoliticizzazione *societal* data dai due autori.

La seconda “faccia” della depoliticizzazione, come intesa da Wood e Flinders in piena continuità con la costruzione teoretica di Hay (2007), riguarda l'espulsione di temi di carattere collettivo dall'orizzonte della discussione pubblica, e la loro ri-tematizzazione come fatti pertinenti alla sola vita privata. Così definita, la depoliticizzazione *societal* sembra concentrarsi esclusivamente sulla questione: “chi discute questo problema?”.

Riteniamo vantaggioso seguire una lettura estensiva del concetto di depoliticizzazione *societal* (d'Albergo, Moini 2018), che lo colloca oltre la sfera della deliberazione, e dare così maggiore centralità al tema del trasferimento della capacità e responsabilità di agire per risolvere problemi sociali. Il coinvolgimento (*engagement*) della società civile e degli attori di mercato nella risoluzione di questioni di carattere collettivo rientra in questa definizione estensiva. La depoliticizzazione *societal*

potrebbe pertanto essere utilmente ripensata a partire dalla domanda: “chi risolve questo problema?”.

Questa ridefinizione permette di distinguere la depoliticizzazione dei processi decisionali, dove la capacità di scelta è trasferita ad arene o soggetti sempre meno dotati di legittimità democratica, da quella relativa alla sfera dell'azione. Qui le dinamiche depoliticizzanti investono le pratiche politiche, intendendo con questa espressione l'insieme di prassi, formali o informali, direttamente orientate all'esercizio del potere statale (Jessop 2014). Il processo di depoliticizzazione *societal* fa qui riferimento allo slittamento di pratiche tese a generare una risposta a problemi sociali dal campo dell'azione pubblica a quello dell'azione collettiva e dell'iniziativa privata. Si tratta dunque di una dimensione analitica capace di dare più propriamente conto dei processi di privatizzazione (o viceversa di pubblicizzazione e ripubblicizzazione) delle soluzioni a questioni di carattere collettivo (de Leonardis 1999)<sup>2</sup>.

Possiamo ora introdurre più compiutamente la nostra lettura multidimensionale della depoliticizzazione. La mappa concettuale che discuteremo (Figura 8.2) distingue tre dimensioni di analisi della depoliticizzazione, collegate a tre diversi ambiti della sfera politica (decisione, azione, argomentazione). Affinché l'aspetto processuale e incrementale della depoliticizzazione – gli spostamenti sull'asse che ha come poli (ideali) la scelta perfettamente politica e la necessità perfettamente impolitica – non venga perso con il superamento della lettura sequenziale semplice, abbiamo introdotto delle sotto-dimensioni logiche di analisi, che tentano di catturare “stati intermedi” nei processi di depoliticizzazione. Queste sotto-dimensioni non vogliono costruire una tipizzazione chiusa ma piuttosto restituire, attraverso una struttura aperta che ammette una varietà di configurazioni intermedie, la variegatura dei processi di (de)politicizzazione empiricamente rilevabili.

---

<sup>2</sup> Riteniamo utile una definizione estensiva anche laddove l'oggetto di ricerca non sia il sistema del welfare. Se la depoliticizzazione *societal* è lo spostamento di una questione dalla sfera pubblica a quella privata, appare limitante leggerne gli effetti nel solo ambito della discussione pubblica (*agenda-setting*). La responsabilità, attribuita ai privati, di agire per risolvere problemi di rilevanza collettiva può utilmente essere differenziata dalla capacità di identificare e dibattere i problemi. I due aspetti sono certamente interrelati: chi discute – e le modalità con cui la discussione avviene – può definire la natura del problema e le sue possibili soluzioni, dando così un indirizzo cognitivo e normativo all'azione di coloro che hanno la responsabilità di intervenire. Qui, come altrove nel testo, siamo debitori ai curatori di questo volume per averci indicato i termini del problema.

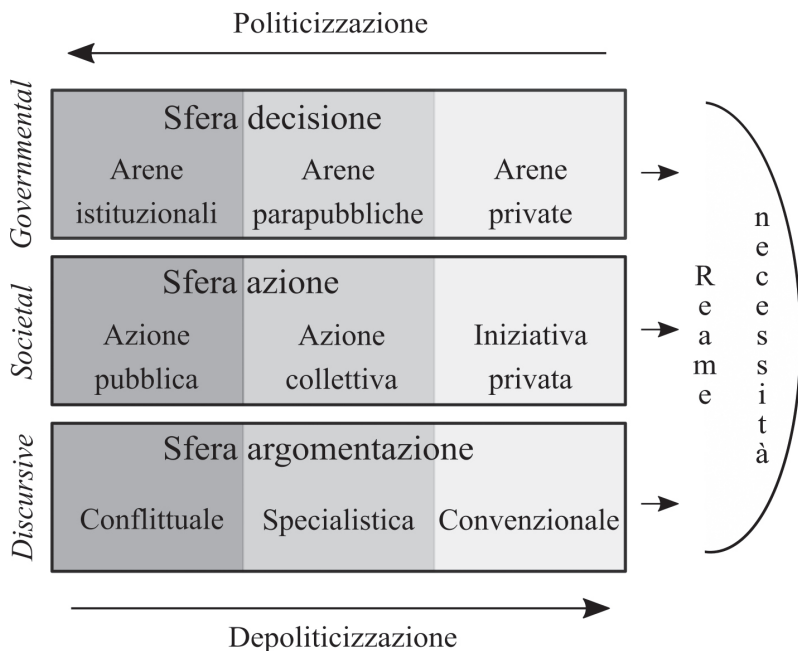


Fig. 8.2. Rappresentazione multidimensionale della depoliticizzazione.

Fonte: elaborazione degli autori su Wood e Flinders (2014: 157).

Nella prima dimensione, *governmental*, della depoliticizzazione si realizzano trasferimenti di competenze decisionali e regolative da arene istituzionali – intese come spazi decisionali le cui regole operative, modalità di partecipazione ed esiti sono soggetti al controllo democratico (*democratic accountability*) – ad arene (parapubbliche) relativamente indipendenti dalle modalità di *accountability* delle istituzioni rappresentative, o ad arene decisionali di carattere privatistico<sup>3</sup>.

Esempi di depoliticizzazione *governmental*, che cadono nelle sotto-dimensioni qui proposte, sono la costituzione di agenzie, autonome dalla direzione politica (*arm's length*), per la produzione di *policy* settoriali o la costruzione di meccanismi decisionali tipo-mercato, dove la scelta privata di produrre beni e servizi e quella individuale di consumo sono coordinate dal sistema dei prezzi.

In secondo luogo, la depoliticizzazione *societal* riguarda il trasferimento della responsabilità di risolvere problemi sociali dalle istituzioni,

<sup>3</sup> Intendiamo qui spazi di decisione che si collocano al di fuori del perimetro delle arene democraticamente legittimate, e in cui le ineguali risorse ideative ed economiche degli attori privati hanno un peso sempre maggiore nel determinare chi può partecipare e quanto può influenzare il *decision-making*.

che mettono in campo azioni pubbliche per redistribuire risorse sociali appropriate a questo scopo (attraverso la tassazione diretta e indiretta), alla società civile – che impiega risorse collettive in chiave volontaristica e solidaristica – o a attori di mercato, che mobilitano risorse proprie in conformità a un calcolo di interesse. La funzione suppletiva delle comunità locali e del terzo settore nella gestione dei sistemi di welfare o la costruzione di mercati dei servizi alla persona sono esempi delle sotto-dimensioni dei processi di depoliticizzazione sociale.

Infine, la dimensione *discursive* della depoliticizzazione si riferisce alla graduale restrizione della gamma di corsi d'azione ritenuti validi, sino alla loro riduzione a un unico scenario desiderabile.

La rimozione del conflitto argomentativo (tra valori o circa la distribuzione delle risorse), a favore di un dibattito specialistico basato su evidenze accessibili agli esperti del settore, costituisce una sotto-dimensione della depoliticizzazione *discursive*. In un'ulteriore sotto-dimensione, i discorsi depoliticizzati tendono a negare l'esistenza di corsi d'azioni alternativi rispetto a quello sostenuto, favorendo l'emergere di un orizzonte di senso convenzionale e non opinabile<sup>4</sup>. Esempi di depoliticizzazione *discursive* sono la riduzione del processo di *policy-making* alla sola revisione dei risultati di ricerche specialistiche (*evidence-based*) e la subordinazione della desiderabilità di una *policy* alla condizione che essa si allinei a un modello economico convenzionale.

Se pur avanzata in via preliminare, e per tanto senza alcuna pretesa di completezza, la mappatura teoretica qui proposta permette di scomporre analiticamente i processi di depoliticizzazione osservabili empiricamente, che si presentano come fenomeni trasformativi complessi. Questa scomposizione in dimensioni (e sotto-dimensioni) di analisi rende più agevole l'esame delle interazioni, che vanno rilevate

---

<sup>4</sup> Seguendo la massima *policy, not politics*, il problema del conflitto tra bisogni, interessi, credenze e desideri dei diversi gruppi sociali è sempre meno rilevante nei processi conoscitivi e discorsivi che giustificano un corso d'azione pubblica. Nel processo di validazione delle scelte politiche acquisiscono un ruolo di primo piano le valutazioni tecniche frutto di conoscenze specialistiche (saperi esperti) – che seguono criteri di carattere generale, come efficienza ed efficacia delle politiche adottate, o relativi a specifici obiettivi settoriali. Si può ravvisare una tendenza a costituire un vero e proprio orizzonte epistemico depoliticizzato, quando le giustificazioni dei corsi d'azione perdono il carattere di contestabilità (seppur sempre più circoscritto al dibattito tra saperi esperti) ed acquistano invece l'incontrovertibilità propria di un giudizio apodittico. Gli esiti del processo conoscitivo e discorsivo vengono naturalizzati, e vanno ad aggiungersi al repertorio del "senso comune" riguardo i corsi d'azione validi e desiderabili.

caso per caso negli studi applicati, tra i diversi aspetti dei meccanismi depoliticizzanti, che si implicano e rinforzano vicendevolmente. Ad esempio, la legittimazione di una *policy* fondata su criteri specialistici può facilitare l'inclusione di esperti settoriali nel *decision-making*, e la centralità di organismi tecnici nelle arene decisionali.

La nostra griglia interpretativa è però soggetta a una limitazione epistemologica, che riflette la scelta di mettere a fuoco i processi di depoliticizzazione a partire dai loro effetti sulle decisioni, azioni, e discorsi delle istituzioni pubbliche. Assumere questo punto di vista è consono al nostro oggetto di ricerca, ossia lo scivolamento del sistema di welfare fuori dalla sfera istituzionale. Applicando una lettura che esplori le ragioni, e le risorse impiegate, per dare avvio o reagire a meccanismi depoliticizzanti (d'Albergo, Moini 2017), lo stesso processo potrebbe essere utilmente tematizzato come una politicizzazione delle istanze di alcuni attori privati, coinvolti nell'ideazione, scelta e attuazione delle misure di SW. Per sostanziare questa interpretazione sarebbe necessario dettagliare gli interessi e le credenze degli attori coinvolti nei processi di depoliticizzazione del sistema di welfare italiano<sup>5</sup>.

La prossima sezione presenterà alcuni casi empirici, tratti dalla letteratura sul SW, che daranno sostanza alla lettura multidimensionale discussa finora. Vanno però esplicitate due condizioni, che riguardano tanto la nostra ricerca applicata quanto più in generale l'utilizzo della griglia multidimensionale per l'operazionalizzazione del concetto di depoliticizzazione: 1. non tutti i casi analizzati presenteranno aspetti riconducibili a ognuna delle tre dimensioni (possiamo pertanto pensare a una struttura a geometria variabile); 2. il posizionamento di un caso sulla mappa multidimensionale può variare per ciascuna dimensione, ovvero le sotto-dimensioni sono tra loro in un rapporto complesso e non lineare. Quest'ultima condizione pare di particolare rilievo per affrontare le apparenti aporie dei casi empirici di depoliticizzazione. Utilizzando un esempio tratto dalla letteratura, alcuni processi partecipativi di stampo deliberativo – che consentono ai cittadini di discutere e indirizzare le politiche pubbliche – potrebbero prestarsi ad ambiguità interpretative, possedendo caratteristiche tanto depoliticizzanti (*arena-shifting* verso spazi parapubblici) quanto ri-politicizzanti (confronto

---

<sup>5</sup> Si tratta di un tema che potrebbe costituire un punto rilevante di una futura agenda di ricerca sulle trasformazioni del welfare italiano, un compito che speriamo successivi studi possano intraprendere servendosi delle riflessioni sviluppate in questo capitolo.



argomentato tra posizioni conflittuali) (Bobbio 2017). Nella nostra proposta, un oggetto di questo tipo si inquadrirebbe in una dinamica di depoliticizzazione *governmental*, mentre presenterebbe una potenziale politicizzazione della dimensione *discursive*.

### 8.3. Il Secondo Welfare: alla ricerca di una definizione

Per entrare nel merito della categoria analitica del SW, è utile considerare una puntuale definizione data nel *Terzo Rapporto sul Secondo Welfare in Italia*, la serie di pubblicazioni che dettaglia i risultati del gruppo di ricerca di *Percorsi*<sup>6</sup>. Il SW è descritto come

«un insieme di programmi di protezione e investimento sociali a finanziamento prevalentemente non pubblico fornito da un'ampia gamma di attori privati, operanti prevalentemente in reti contraddistinte da un forte ancoraggio territoriale, [...] attori sia profit che no profit – come aziende, assicurazioni, sindacati, associazioni datoriali, enti bilaterali, fondi integrativi, fondazioni, associazioni di volontariato, mutue, enti religiosi, cooperative e imprese sociali – che a diverso titolo sono in grado di offrire un ampio ventaglio di programmi e interventi sociali per affrontare i rischi e i bisogni dei cittadini» (Maino 2017: 32).

L'estensione concettuale di questa definizione permette di apprezzare come il SW sia un campo di indagine altamente variegato. Una categoria definitoria di tale portata rischia di avere solo una debole capacità descrittiva (Saraceno 2014), giustapponendo processi e attori apparentemente eterogenei in virtù di una comune alterità al "primo" welfare. Inoltre, se non adeguatamente specificato, il concetto sarebbe solo scarsamente operazionalizzabile nella ricerca applicata. Pensiamo sia dunque utile fare riferimento a categorie descrittive più puntuali, capaci di cogliere: 1. la costituzione di modelli innovativi di *decision-*

---

<sup>6</sup> Il gruppo di ricerca *Percorsi di secondo welfare* si segnala tanto per il rigore scientifico quanto per l'ampiezza della ricerca empirica con cui esso affronta il compito di sistematizzare i cambiamenti del welfare italiano. D'altro canto, è estremamente interessante rilevare come esso rappresenti una sorta di *think-tank*, sostenuto nella produzione di conoscenze specialistiche dai contributi di alcuni tra i più rilevanti attori del SW: le Fondazioni di Origine Bancaria (per es. Compagnia di San Paolo, Fondazione Cariplo), le associazioni datoriali e i sindacati (per es. *INAPA-Confartigianato Persone, Cisl Lombardia*) e le imprese che producono servizi o attuano misure di welfare aziendale (per es. Edenred, Luxottica).

*making*, 2. le interazioni inedite tra attori pubblici, privato sociale<sup>7</sup> e *for-profit*, e 3. la trasformazione del discorso sull'opportunità e l'utilità degli interventi di welfare.

È necessario precisare che alcuni rilevanti attori e processi che costituiscono il variegato settore del SW sono stati posti ai margini della trattazione, una limitazione della completezza descrittiva che si è resa necessaria a fronte della grande complessità del campo di indagine. Come ulteriore limitazione, la nostra analisi non intende ricostruire l'evoluzione del sistema di welfare italiano, tema molto dibattuto nella letteratura (si vedano, tra gli altri, Ascoli *et al.* 2015; Gori *et al.* 2014), ma più semplicemente individuare alcune direttrici di sviluppo che possono essere utili per meglio contestualizzare la nozione di SW.

Il filone di letteratura che qui seguiremo legge il processo di trasformazione del sistema di welfare nazionale alla luce di un riposizionamento scalare (*rescaling*) centripeto delle competenze decisionali, a cui si è accompagnata la sempre maggiore inclusione di attori non pubblici nelle politiche sociali (Caselli 2016). Già nel corso degli anni '90, le politiche di welfare sono state oggetto di un processo di territorializzazione (Ferrera 2016), cioè di trasferimento di potere e competenze dalla scala nazionale a quella locale. Questo spostamento di scala rispondeva all'esigenza di semplificazione burocratica della pubblica amministrazione, obiettivo che ha guidato una stagione di riforme nel segno del decentramento amministrativo<sup>8</sup>. Contestualmente, si faceva più prominente il tentativo di orientare l'azione pubblica ai bisogni sociali territoriali, riorganizzando le risorse a disposizione secondo criteri di efficienza e di efficacia (Andreotti, Mingione 2016; Barberis 2010; Kazepov, Barberis 2013).

Cominciava dunque a configurarsi un sistema di welfare basato su strutture regolative a scala regionale e locale, conformi al principio di sussidiarietà verticale – recepito dalla riforma Costituzionale del 2001

<sup>7</sup> Il concetto, avanzato già nei tardi anni '70 da P. Donati e da allora entrato nell'uso comune, identifica quella parte della sfera pubblica che agisce in relativa autonomia tanto dal mercato quanto dalle istituzioni statuali. In esso trovano espressione le forme organizzate della società civile (riconducibili per esempio all'associazionismo e al cooperativismo) che producono e scambiano beni (relazionali) in conformità a un principio solidaristico piuttosto che all'interesse economico. Il concetto si distingue da quelli relativi a espressioni immediate della socialità (le reti familiari, le relazioni di prossimità territoriale etc.), ed è parzialmente sovrapponibile con quello di terzo settore (Donati 2011; Donati, Archer 2015).

<sup>8</sup> L. 59/1997, L. 127/1997, L. 191/1998, L. 50/1999.

– secondo cui le competenze amministrative devono essere assegnate alle istituzioni più prossime ai cittadini, mentre i livelli istituzionali più alti intervengono su materie che gli enti locali non sono in grado di gestire in via esclusiva.

Il processo di *rescaling* seguito al decentramento amministrativo ha contribuito a configurare uno spazio di governance multilivello tra stato, regioni ed enti locali per la gestione delle risorse e l'attivazione di programmi di *policy*. Alla devoluzione di competenze decisionali e responsabilità ai governi locali si è accompagnata, d'altro canto, l'inclusione nell'arena decisionale di attori appartenenti al privato sociale, nella prospettiva di dare piena applicazione al principio di sussidiarietà orizzontale. Quest'ultimo, codificato costituzionalmente nell'ambito della stessa riforma del 2001, favorisce l'iniziativa dei cittadini, e delle forme associative a cui essi danno vita, nella realizzazione di attività di interesse generale come, ad esempio, la presa in carico autonoma di bisogni collettivi.

L'utilizzo di strumenti di co-programmazione, che prevedono l'apertura di tavoli di discussione e la stipulazione di protocolli di intesa tra attori istituzionali e organizzazioni della società civile, hanno favorito l'ingresso nei processi di *decision-making* di attori dotati, a vario titolo, di un interesse (*stakeholders*) nella progettazione di politiche sociali. Gli enti del terzo settore, per la loro funzione storica di presa in carico di fragilità sociali a integrazione delle politiche pubbliche, hanno acquisito un ruolo sempre più prominente nei processi decisionali locali. Questo modello di governance degli interventi sociali ha il suo principio ordinatore nella diffusione orizzontale dell'autorità decisionale per facilitare la compartecipazione riflessiva delle comunità locali al processo di scoperta e soluzione dei problemi di rilevanza collettiva.

L'inclusione di attori non istituzionali, dotati a vario titolo di un interesse nel campo delle politiche sociali, nei processi decisionali (*stakeholder engagement*) è la prima traiettoria che esploreremo per cogliere i confini del passaggio, incerto nei suoi esiti, dal "primo" al "secondo" welfare.

Se nella co-progettazione sperimentata nel recente passato – si veda l'esempio dei *Piani di Zona* (legge quadro n. 328/2000), finalizzati a coordinare l'offerta territoriale di servizi sociali, di larga e ormai duratura adozione – le funzioni di promozione delle dinamiche di *stakeholder engagement* e di indirizzo delle politiche sociali continuavano a essere esercitate dall'amministrazione locale, nel modello emergente esse

possono essere ripartite tra gli attori – pubblici, di privato sociale e di mercato – che danno vita a una governance a rete (*network governance*), ossia multiattore (*multi-stakeholder*).

Le reti di governance locali appaiono come un insieme variegato, e sembra ancora prematuro identificare un modello settoriale tipico; esse sono però accomunate da un tendenziale riposizionamento delle istituzioni pubbliche, che passano da avere un ruolo relativamente apicale (di direzione) a un rapporto sempre più paritetico con i co-decisorii (di mediazione). Per avere un quadro delle esperienze di *network governance* è utile considerare il caso dell'emergente settore del welfare integrativo offerto dalle aziende ai lavoratori, e delle diverse modalità con cui esso è programmato e diffuso a livello territoriale. Il termine *welfare aziendale* (Mallone 2015) designa quell'insieme di servizi alla persona – si pensi alla conciliazione vita-lavoro (*life-work balance*) – e di schemi integrativi pensionistici o sanitari riconosciuti contrattualmente ai lavoratori.

In una prima forma<sup>9</sup>, il welfare aziendale è programmato attraverso accordi tra parti sociali, e non si iscrive in un sistema di *network governance* delle politiche sociali. Esso rappresenta il risultato di una decisione di liberalità dell'azienda (unilaterale) o il risultato della contrattazione (bilaterale), che può avvenire fra rappresentanze sindacali e specifiche aziende (contrattazione di secondo livello aziendale o territoriale) o, in misura crescente, nel quadro di contratti collettivi nazionali. In ciascuna di queste ipotesi, gli schemi di welfare aziendale sono indirettamente sostenuti dalla spesa pubblica, attraverso benefici fiscali che corrispondono a un mancato gettito per le casse dello stato (*tax expenditures*).

In questa modalità di programmazione, il welfare aziendale fa capo a processi decisionali decentrati che riguardano in via quasi esclusiva le rappresentanze sindacali e le aziende<sup>10</sup>. Un caso di reti complesse, che integrano attori pubblici e privati nella governance del welfare aziendale, è quello delle Reti Territoriali di Conciliazione (RTC) della Regione Lombardia (Gobbo, Maino 2015; Madama, Maino 2013).

<sup>9</sup> Cfr. il caso Luxottica, <http://www.luxottica.com/it/chi-siamo/innovazione?p=innovazione/welfare>.

<sup>10</sup> Questa modalità decisionale si complica considerevolmente nel caso dei fondi e servizi integrativi offerti dagli enti bilaterali, costituiti da sindacati, associazioni datoriali ed enti mutualistici settoriali, come le casse di categoria, che insistono su di un determinato territorio (Razzetti 2015).

Si tratta di un esempio di governance multiattore di stabile adozione (sperimentato sin dal 2010), finalizzato a definire e favorire la realizzazione di programmi di *life-work balance*. Mettendo da parte il contenuto dei progetti – che varia in maniera considerevole nelle molte declinazioni locali del programma – è utile soffermarsi sulla struttura decisionale che la Regione ha istituito<sup>11</sup>.

Le RTC mostrano caratteristiche di governance tanto multilivello quanto multiattore. La Regione Lombardia – che stanziava un budget dedicato all’iniziativa – delega capacità di progettazione alle RTC e alle loro subunità, le alleanze locali, ma mantiene la funzione di supervisione dei progetti attraverso una “cabina di regia” composta da rappresentanti delle Direzioni Regionali con deleghe al welfare. Gli enti capofila (le aziende sanitarie del territorio) delle RTC assicurano il coordinamento con i livelli superiori e inferiori della rete, in particolare trasferendo le risorse regionali ai progetti delle alleanze locali<sup>12</sup>.

Le funzioni di costruzione degli obiettivi strategici – attraverso la stesura del piano di azione territoriale – la valutazione dei progetti pervenuti e il monitoraggio della loro implementazione sono attribuite a un organo di ogni RTC (il comitato tecnico di programmazione, valutazione e monitoraggio) la cui composizione è aperta, prevedendo la partecipazione degli aderenti in chiave di co-decisione multiattore. Nel caso della città metropolitana di Milano, per esempio, il comitato tecnico è composto da enti pubblici (Asl, amministrazione comunale, provinciale, università), enti parapubblici (camera di commercio), associazioni sindacali e datoriali, forum del terzo settore ed esperti di welfare<sup>13</sup>.

Le alleanze locali, che hanno il compito di progettare le misure da attuare nel loro territorio di competenza, realizzano più compiutamente la forma *multi-stakeholder*, avendo una composizione mista: soggetti pubblici (ad esempio istituti scolastici, enti per la formazione), del privato sociale (ad esempio cooperative, enti religiosi) e di mercato (ad esempio PMI, consorzi di aziende). L’attenzione è però specialmente rivolta all’in-

---

<sup>11</sup> <https://www.ats-milano.it/portale/Famiglia/Conciliazione-famiglia-lavoro/Conciliazione-2017-2018/Rete-Territoriale>.

<sup>12</sup> <https://www.regione.lombardia.it/wps/wcm/connect/5e6fbd24-0c52-4cf4-a369-ef9d52b5384a/DGR+1017+del+17+dicembre+2018+-+proroga+programmazione+2017-2018.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=ROOTWORKSPACE-5e6fbd24-0c52-4cf4-a369-ef9d52b5384a-mCwHSjK>

<sup>13</sup> [https://www.ats-milano.it/Portale/Portals/0/AtsMilano\\_Documenti/PTC%20aggiornato%2021.05.2019\\_b8179233-496e-4ac3-b930-9b93e4a1a076.pdf](https://www.ats-milano.it/Portale/Portals/0/AtsMilano_Documenti/PTC%20aggiornato%2021.05.2019_b8179233-496e-4ac3-b930-9b93e4a1a076.pdf)

clusione di attori del mondo dell'imprenditoria<sup>14</sup>, che sono considerati strategici sia per quel che riguarda l'attuazione di misure di conciliazione sia per l'investimento di risorse proprie nei progetti, assicurandone la continuità nel tempo. Le alleanze scelgono un ente pubblico capofila tra gli aderenti, che è incaricato di coordinare i rapporti inter-istituzionali. La capacità di co-generare delle decisioni esecutive sui programmi di *policy*, e di influenzare la distribuzione delle risorse pubbliche, rende il modello delle RTC particolarmente rappresentativo della linea di sviluppo della governance del (secondo) welfare. Le reti, qualificate come locali, territoriali, o di comunità, si profilano dunque come una nuova arena decisionale, che si inserisce nella governance multilivello del welfare pubblico attraverso la costruzione di spazi decisionali orizzontali, dove la programmazione e progettazione degli interventi sociali possono avvenire secondo criteri «di negoziazione e compartecipazione piuttosto che di imposizione burocratica» (Maino 2013: 34).

Non è soltanto la capacità decisionale a subire un progressivo trasferimento dalle istituzioni a nuovi attori. Anche la responsabilità per l'erogazione e gestione operativa delle politiche sociali è interessata da una simile traiettoria evolutiva. Si tratta del secondo carattere distintivo del *welfare mix* – ossia l'esito del processo di trasformazione del welfare italiano iniziato negli anni '90 – nel segno della compenetrazione funzionale tra enti pubblici e terzo settore.

La compartecipazione fra pubblico e privato (sociale) alla gestione dei servizi è motivata, in primo luogo, dall'esigenza di approntare strumenti meno standardizzati per rispondere a bisogni sociali sempre più diversificati, che la società civile organizzata può scoprire riflessivamente e portare nel dibattito pubblico (*advocacy*). D'altro canto, la mobilitazione delle comunità, più o meno formalmente organizzate, e degli attori di mercato per l'erogazione di servizi alla persona è legata alla necessità di supplire alle carenze dell'offerta degli enti pubblici territoriali.

Si può qui certamente ravvisare un altro portato della territorializzazione delle politiche sociali che, incrementando le dirette competenze amministrative e gestionali di regioni ed enti locali, ha anche determinato una sostanziale redistribuzione degli oneri di realizzazione verso i livelli subnazionali e le loro (spesso limitate) risorse. Il quadro

---

<sup>14</sup> <http://www.lombardiasociale.it/2015/05/15/le-sfide-dei-territori-a-confronto-con-la-conciliazione/>

che ne è emerso è quello di una straordinaria diversificazione dei livelli di spesa tra le regioni, e anche tra comuni nella stessa regione, che si riflette nell'ineguale livello dell'assistenza offerta. Il contributo delle organizzazioni del terzo settore nella supplenza degli attori pubblici si è reso necessario in questo contesto di risposta pubblica frammentaria e depotenziata, e ha trovato varia realizzazione attraverso l'associazionismo caritatevole, il cooperativismo e il no profit (Anconelli *et al.* 2018; Villa 2011).

Le esigenze di efficientamento amministrativo e di contenimento della spesa pubblica, tanto più pressanti a livello locale, hanno reso il ruolo suppletivo del privato sociale e del terzo settore sempre meno occasionale e spontaneo e sempre più strutturato all'interno di rapporti di affidamento esterno dei servizi, tramite gare d'appalto. L'esternalizzazione (*outsourcing*) dell'erogazione di servizi agli attori del terzo settore ha assunto una centralità sempre maggiore come modello gestionale delle politiche sociali (Mori 2015).

Se fino a dieci anni fa questo sistema di compartecipazione ha interessato prevalentemente attori pubblici e del privato sociale, la novità della fase attuale è la crescente importanza assunta da attori economici in senso stretto non solo nel *decision-making* ma anche nell'attuazione delle politiche sociali. Non è semplice dare una spiegazione conclusiva del perché attori *for-profit* estendano la loro azione al campo del welfare, a fronte di una diffusione ancora frammentaria dei meccanismi di mercato<sup>15</sup> che, assicurando adeguati ritorni sugli investimenti, permetterebbero di individuare la principale ragione causale nell'interesse economico (*profit motive*) (Germak, Robison 2014).

Il nuovo attivismo dei privati nella gestione delle misure di protezione sociale ha un duplice significato. Da un lato, si va formando quello che può essere definito un vero e proprio "ecosistema imprenditoriale" dei servizi alla persona, che ha ripercussioni dirette sulle strategie messe in campo dalle imprese del terzo settore per garantire la propria sostenibilità economica, orientandole verso la diversificazione delle fonti di ricavo integrative del finanziamento pubblico. Questo proces-

---

<sup>15</sup> Basti pensare alla costruzione ancora sperimentale di quasi-mercati per i servizi di assistenza socio-sanitaria. Il modello di un'offerta plurale di servizi, sostenuta dalla spesa pubblica tramite voucher, e/o dalla compartecipazione dei beneficiari ai costi, e organizzato secondo un principio di competitività fra gli erogatori (pubblici e privati) è stato applicato in alcuni contesti regionali, come ad esempio nella Regione Lombardia (Pozzoli 2018).



so di imprenditorializzazione comporta un crescente isomorfismo del terzo settore e dei modelli di mercato, dai quali il primo mutua logiche d'impresa, modalità operative e forme contrattuali (Busso 2018).

Dall'altro, si va modificando il rapporto di collaborazione tra enti locali e attori privati nel management del welfare, nel segno di una *partnership* che tende a consociarli in iniziative imprenditoriali dotate di finalità sociali. Gli attori *for-profit* divengono sempre più centrali nella co-gestione dei servizi, perché possiedono tanto le risorse per finanziare progetti sociali, supplendo alle limitazioni dei bilanci pubblici, quanto le competenze (*expertise*) necessarie a definire modalità di erogazione dei servizi che ne garantiscano la sostenibilità economica nel tempo.

Un caso interessante per mettere in luce le dinamiche di *partnership* è quello dell'edilizia sociale (*social housing*) (Lodi Rizzini 2013), in cui attori pubblici, privati e di terzo settore coordinano le proprie funzioni per la realizzazione di interventi di supporto all'abitare. L'estensione del disagio abitativo a fasce di popolazione precedentemente servite dal mercato ha dato impulso a sperimentazioni di edilizia sociale pubblico-privata che si affiancano alla tradizionale, e fortemente ridimensionata nel recente passato, edilizia residenziale pubblica (ERP). Oltre a offrire una soluzione abitativa a tariffe agevolate, i progetti di *housing* sociale mirano a sostenere la coesione sociale e la presa in carico multidimensionale dei residenti attraverso i servizi di assistenza e promozione sociale presenti negli spazi residenziali, gestiti dai *partners* del terzo settore.

I modelli di *partnership*, che pur variano da progetto a progetto, sono contraddistinti dalla formazione di canali di cofinanziamento pubblico-privato, attraverso la costituzione di fondi immobiliari partecipati da enti pubblici (ad esempio il Comune, la Regione, la Cassa Depositi e Prestiti<sup>16</sup>), da investitori del terzo settore (ad esempio le Fondazioni di Origine Bancaria, i consorzi cooperativi) e dai privati *for-profit* (ad esempio il sistema bancario, le associazioni temporanee di imprese costruttrici)<sup>17</sup>. Questo circuito di edilizia sociale pubblico-privata si distingue dalla tradizionale edilizia pubblica per il tipo di be-

---

<sup>16</sup> Attraverso il Fondo Investimenti per l'Abitare, costituito nel 2009 nell'ambito della strategia nazionale per il supporto dell'edilizia sociale a integrazione delle politiche abitative pubbliche.

<sup>17</sup> Si veda il caso di Parma, <http://www.secondowelfare.it/enti-locali/parma-social-house.html>.



neficiari cui si rivolge: non gli individui o i nuclei familiari che possiedono i requisiti per essere ammessi all'ERP, ma piuttosto quelle fasce di popolazione che, pur non qualificandosi alla prova dei mezzi (*means test*) ISEE per i programmi di edilizia pubblica, incontrano difficoltà nell'accesso alla casa a prezzi di mercato. Proprio in virtù di questo allargamento della platea di destinatari, i progetti di *social housing* presentano di norma diversi livelli di offerta – in un mix di affitti a canone agevolato, affitti sociali con previsione di vendita e cessioni a prezzi convenzionati – con tariffe che riflettono le preferenze delle differenti categorie di consumatori. La struttura mista delle tariffe assicura la sostenibilità economica, rendendo i progetti di edilizia sociale pubblico-privata interventi capaci di generare un ritorno sull'investimento, che accresce la dotazione del fondo immobiliare e può essere impiegato per future opere residenziali o ripartito tra gli investitori. Il caso del *social housing* mostra dunque come il SW introduca nuove modalità di gestione degli interventi sociali, attraendo investimenti privati in quello che precedentemente, quando era erogato solo dallo stato, si caratterizzava come un servizio di assistenza a fondo perduto.

I modelli di governance e *partnership* appena descritti non possono che implicare, al livello discorsivo, una profonda trasformazione del modo di concepire e giustificare il sistema di welfare e i suoi obiettivi. Questa riconcettualizzazione sembra guidata dalla necessità di conciliare crescita economica e inclusione sociale, andando oltre la sola prospettiva redistributiva e protettiva delle misure di welfare (Rago, Venturi 2016)<sup>18</sup>.

Il processo di ridefinizione concettuale degli istituti del welfare ha una genesi storica lontana, che non possiamo approfondire in questa sede. È sufficiente richiamare il passaggio, iniziato negli anni '90, che precede l'attuale fase e che trova nel *Social Investment* (SI) la massima formalizzazione teorica.

Nel paradigma SI (Hemerijck 2018) l'attivazione dei beneficiari viene messa al centro delle politiche sociali, al fine di trasformare gli interventi di welfare – in particolare il sostegno al reddito – da misure nazionali che si attivano al sopraggiungere della condizione di bisogno (si pensi ai sussidi di disoccupazione o agli ammortizzatori sociali) a

---

<sup>18</sup> Si veda anche, come esempio di contributo che porta nel dibattito non accademico simili elementi discorsivi, <http://www.vita.it/it/article/2016/03/31/un-new-deal-per-il-welfare/138856/>

interventi preventivi diversificati su scala locale (come ad esempio la formazione continua), orientati all'occupabilità dei destinatari: un investimento nel loro capitale umano. L'acquisizione delle competenze richieste dal mercato del lavoro e l'introduzione di condizionalità che vincolano alla ricerca attiva di un impiego (*workfare*) (Colasanto, Lodigiani 2008; Colombo 2015) dovrebbero assicurare la temporaneità della presa in carico pubblica e, al contempo, prevenire il riprodursi di condizioni di fragilità ed esclusione sociale. Si potrebbe parlare di una prima forma, ancorché parziale, di subordinazione della desiderabilità delle misure di protezione sociale alla loro capacità di rendersi economicamente sostenibili nel medio-periodo.

L'acuirsi della crisi fiscale dello Stato italiano, che nel 2011 raggiungeva il suo apice, ha certamente contribuito a rinnovare l'attenzione sulla sostenibilità finanziaria dei servizi di welfare tradizionale, dando nuovo impulso a discorsi sulla necessaria svolta da imprimere agli strumenti di protezione sociale. In questa fase storica comincia a emergere l'idea che la sostenibilità delle misure di welfare debba essere garantita dalla loro capacità di generare ricavi autonomi, alleggerendo la fiscalità generale di un considerevole costo<sup>19</sup>.

Questa trasformazione costituisce la terza traiettoria che delimita il campo del SW. Se il quadro teorico del SW condivide certamente molti tratti del paradigma SI, come l'attenzione posta alla promozione sociale e all'attivazione dei beneficiari, il riferimento concettuale che meglio coglie il passaggio alla messa a valore del welfare – e d'altronde

---

<sup>19</sup> Questo passaggio è particolarmente chiaro nel discorso sul welfare generativo (ossia la conversione delle misure di protezione sociale da trasferimenti economici a "salario sociale", la cui percezione vincola in qualche misura a prestare lavoro per progetti con finalità sociali): «[l]a sostenibilità del nostro sistema di protezione sociale è stata fino ad ora affidata alla raccolta fondi basata sulla solidarietà fiscale [...]. La logica è riduttiva in quanto fondamentalmente amministrativa: "raccolgere e redistribuire" [...] un capitale gestito a costo e non a investimento [una logica che] non fa fruttare le risorse, non cerca il loro rendimento, non valorizza le capacità, non incentiva le trasformazioni necessarie per rigenerarle. [L]a sfida [è] rigenerare, far rendere, responsabilizzare quanti hanno interesse a moltiplicare le risorse [...]. Da dove partire: dal lavoro a rendimento sociale. Si tratta di lavoro in senso ampio del termine, finalizzato a produrre capitale sociale. [...] Possono farlo [...] tutti gli aiutati, trasformando gli ammortizzatori sociali, i sussidi, i trasferimenti monetari in altrettanto lavoro a rendimento sociale. Non si tratta di chiedere lavoro socialmente utile (già sperimentato e non senza distorsioni) o volontariato ma di trasformare i valori degli aiuti a disposizione, destinandoli a totale dividendo sociale. È già remunerato dagli aiuti ricevuti. Proprio per questo può diventare generativo di ulteriore aiuto, grazie al valore economico e relazionale che produce e mette a disposizione» (Fondazione Zancan 2013: 3-4).

quello maggiormente adottato dalle autrici e autori di *Percorsi* – è piuttosto l'innovazione sociale<sup>20</sup>. La categoria di innovazione sociale indica una modificazione sia dei “fini” che dei “mezzi” degli interventi sociali. L'obiettivo perseguito è la risposta ai bisogni sociali non soddisfatti dall'offerta pubblica, attuando strategie che incentivano gli individui e le comunità locali a reagire ai problemi a cui sono soggetti attraverso l'attivazione delle loro competenze e risorse (*empowerment*), e la loro capacità di adattamento a *shocks* esogeni (resilienza)<sup>21</sup>.

Il mezzo individuato è il coordinamento di risorse di attori privati e pubblici, nella prospettiva di un superamento dei loro tradizionali confini d'azione che permetta la creazione di «valore aggiunto per la società nel suo complesso» (Maino 2017: 22). La vasta, e ambigua, estensione semantica del termine innovazione sociale permette quindi di includere tanto le misure finalizzate al rafforzamento degli individui e delle comunità, in cui è preminente una visione di solidarietà e coesione sociale di lungo periodo, quanto gli investimenti nella produzione di servizi che, attraverso meccanismi di mercato, possono generare un ritorno per l'investitore (Bertotti, Bifulco 2018).

L'innovazione sociale sembra veicolare, al di sotto dell'attenzione per l'attivazione delle risorse di un territorio, una traiettoria di sviluppo delle politiche sociali che le rende sempre più dipendenti dalle (inequali) risorse sociali ed economiche locali. Resta da vedere se l'innovazione sociale si configurerà maggiormente come «uno strumento strategico per uscire da sistemi di protezione sociale rigidi, bloccati da problemi di sostenibilità finanziaria» (Maino 2015: 31) o come un incentivo alla competizione tra territori per attrarre finanziamenti privati<sup>22</sup>. In ogni caso, l'emergente paradigma dell'innovazione sociale, assunto come riferimento normativo e cognitivo dai promotori dei programmi di SW, assegna un ruolo inedito agli attori privati e del no profit: non più di semplici contributori di risorse proprie ai programmi sociali, ma di veri e propri “inventori” di corsi

---

<sup>20</sup> Il concetto di innovazione sociale, molto presente nel dibattito internazionale (si vedano, tra gli altri, Phillips *et al.* 2015; Voorberg, Bekkers e Tummers 2015), è stato recepito dalle strategie europee in tema di welfare, [https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social_en).

<sup>21</sup> Sull'intreccio fra resilienza e depoliticizzazione cfr. E. d'Albergo, Capitolo 3 in questo volume.

<sup>22</sup> In questo ultimo caso, il discorso sull'innovazione sociale potrebbe ben integrare, sul versante teorico, il dibattito sull'autonomia fiscale delle amministrazioni decentrate, che è stato fortemente rivitalizzato dalle trattative correnti per l'autonomia speciale di Regione Lombardia, Regione Veneto e Regione Emilia-Romagna.

d'azione desiderabili, in virtù delle competenze accumulate tanto nella promozione di iniziative sociali quanto nel gioco del mercato.

Le Fondazioni di Origine Bancaria (FOB) sono attori esemplari in questo senso, oltre che centrali nella realtà italiana di terzo settore (Cavaletto 2015). Nate a seguito della riforma delle casse di risparmio promossa dal governo Amato (L. 218/1990), le FOB hanno ereditato da queste ultime l'obiettivo della promozione sociale, realizzato attraverso donazioni a progetti di pubblica utilità.

Le FOB hanno un carattere ibrido, svolgendo da un lato attività di investimento finanziario, finalizzate all'accrescimento del patrimonio, e dall'altro destinando, per vincolo statutario, parte delle loro risorse all'attività filantropica<sup>23</sup>.

Le risorse economiche, le esperienze accumulate nella trentennale azione di sostegno al terzo settore, e le competenze interne – dovute alla loro *expertise* nel comparto finanziario – danno alle FOB una distinta capacità progettuale rispetto ai corsi d'azione che le politiche sociali di un territorio potranno seguire. Esse hanno «la possibilità di offrire “azioni dimostrative” rivolte a coloro i quali dispongono delle

<sup>23</sup> Con più di 40 miliardi di euro di patrimonio investito, ed erogazioni a scopi istituzionali che si avvicinavano a 1 miliardo di euro nel 2017, le FOB sono tra i più significativi attori del terzo settore italiano. La grande varietà di aree di intervento (Tabella 8.1) e la derivazione delle FOB dal sistema finanziario le rende, d'altronde, un attore competitivo nel processo di sviluppo della finanza sociale in Italia.

**Tab. 8.1. Attività istituzionale FOB 2017, per area di intervento.**

	<b>Valore erogazioni*</b>	<b>% sul totale</b>
Volontariato, filantropia e beneficenza	303,4	30,8%
Arte, attività e beni culturali	236,9	24,1%
Ricerca scientifica e tecnologica	117,8	12,0%
Educazione, istruzione e formazione	77,8	7,9%
Sviluppo locale ed edilizia popolare locale	67,8	6,9%
Salute pubblica medicina preventiva e riabilitativa	45,5	4,6%
Assistenza agli anziani	41,9	4,3%
Crescita e formazione giovanile	39,2	4,0%
Protezione e qualità ambientale	17,8	1,8%
Famiglia e valori connessi	11,4	1,2%
Attività sportiva	10,3	1,0%
Altre attività (Protezione civile; Diritti civili; etc.)	14,8	1,4%
<b>Totale</b>	<b>984,6</b>	

\*in milioni di euro

forze necessarie ad affrontare i bisogni su scala più ampia: come [...] le pubbliche amministrazioni» (Bandera 2013: 130).

Per determinare come allocare le risorse destinate ai progetti sociali, le FOB hanno sviluppato un sistema di selezione degli interventi a più livelli, che si articola in varie fasi dell'*iter* che dal bando arriva all'erogazione. Diverse dimensioni di valutazione sono prese in considerazione, come ad esempio la fattibilità e sostenibilità nel tempo dei progetti, l'adeguatezza al tipo di bisogno sociale identificato, la capacità di costruire relazioni territoriali<sup>24</sup>. Le FOB più innovative vanno affiancando ai criteri di selezioni *ex ante* degli strumenti quantitativi di valutazione dell'impatto *ex post*<sup>25</sup>, replicando una tendenza generale osservabile nei processi di *policy-making*.

Il caso delle FOB pare un esempio calzante di quale possa essere il contributo di attori privati nella sperimentazione, validazione e diffusione di nuove misure di welfare (Arrigoni 2018). L'abilità di legittimare determinate traiettorie di intervento, facendo leva sul duplice registro delle risorse tecniche ed economiche e sulla lunga consuetudine con il mondo del no profit, pare essere un tratto caratteristico delle FOB, che ne sottolinea la posizione strategica nel SW. La modalità di intervento delle FOB, come d'altronde delle loro emanazioni locali, le Fondazioni di Comunità, è quello della "infrastrutturazione sociale": la promozione del «coinvolgimento di attori che operano in un determinato territorio [...] che decidono di mettere le proprie competenze a disposizione della comunità per favorire la creazione di sinergie che inneschino processi di sviluppo» (Bandera 2017: 227). L'obiettivo è quello di costituire dei meccanismi virtuosi attraverso cui il finanziamento di progetti di promozione sociale e valorizzazione territoriale possano produrre ritorni da reinvestire nelle comunità locali. Lo spazio locale sembra sempre più costituirsi come un elemento duttile, in cui gli attori non istituzionali possono strutturare corsi d'azione che sostengono la messa a valore di alcuni servizi di welfare.

#### 8.4. Il Secondo Welfare e i processi di depoliticizzazione

L'esplorazione del SW sin qui condotta ha solo implicitamente tenuto conto della costruzione interpretativa offerta nella prima sezione

---

<sup>24</sup> Si veda, ad esempio, il caso di Fondazione con il Sud: <https://www.bilanciodimissione.it/2017/parte-seconda/il-modello-operativo-e-valutativo/>.

<sup>25</sup> Si veda, ad esempio, il caso di Fondazione Cariplo: <http://www.fondazionecariplo.it/it/strategia/valutazione/index.html>.

di questo capitolo. Come leggere dunque le traiettorie sottostanti il SW nei termini di un processo di depoliticizzazione che si articola su più dimensioni? Risponderemo a questa domanda applicando la nostra griglia interpretativa al caso delle politiche sociali (Tavola 8.1).

In primo luogo, abbiamo isolato una traiettoria di sviluppo che ha visto la progressiva inclusione di attori non istituzionali nei processi decisionali riguardo le politiche sociali. La prosecuzione e il rafforzamento di questa dinamica storica è parso un elemento comune a molte delle esperienze di SW, che fanno della ripartizione orizzontale delle competenze decisionali un carattere fondativo della nuova governance dei servizi di welfare. Abbiamo visto come questa prima categoria descrittiva corrispondesse alla network governance (Davies 2012), o *multi-stakeholder*. Possiamo identificare due caratteristiche salienti di questo emergente modello di governance: 1. il consolidamento della tendenza alla proliferazione di reti di decisione, che garantiscono una «redistribuzione del potere tra gli attori in gioco nell'arena del welfare per il conseguimento di una forma più matura di sussidiarietà» (Maino 2015: 29-30) e 2. l'inclusione selettiva degli *stakeholders* (Colombo, Gargiulo 2013), che riguarda sempre meno i cittadini – come accadeva nel contesto dei processi di partecipazione deliberativa<sup>26</sup> – e sempre più attori dotati di interessi specifici e risorse per perseguirli, capaci perciò «di elaborare risposte appropriate ed economicamente sostenibili ai differenti bisogni, [...] producendo valore per la società» (Maino 2013: 26).

Nei termini della depoliticizzazione *governmental* degli interventi di welfare, la stabile partecipazione degli enti del terzo settore alla programmazione, tipica già del *welfare mix*, comporta un primo spostamento delle competenze decisionali verso attori non istituzionali. La co-programmazione e co-progettazione si configurano, secondo il nostro quadro interpretativo, come una sotto-dimensione (a.2) della depoliticizzazione *governmental*. Essa si realizza prevalentemente attraverso l'ingresso di istanze e priorità provenienti da *stakeholders* non istituzionali in arene decisionali esistenti, piuttosto che attraverso la costituzione di enti autonomi per il governo delle decisioni.

Ciò non di meno, l'inclusione del privato (sociale) rappresenta una trasformazione delle arene decisionali, che le ridisegna come spazi di

<sup>26</sup> Ci riferiamo qui a quei *designs* partecipativi a struttura aperta e che tendono a includere il maggior numero di individui affetti da una decisione, come ad esempio il bilancio partecipativo, il *Town meeting*, il *World café*, le giurie di cittadini.

negoziiazione tra interesse pubblico, rappresentato dagli attori istituzionali, e interessi degli *stakeholders* coinvolti – che si vorrebbero immediatamente portatori di bisogni collettivi in virtù della loro funzione socio-economica.

La prevalente direzione pubblica dei processi di co-programmazione e co-progettazione è l'elemento che permette di distinguere questa prima modalità di governance *multi-stakeholder* da una seconda, dove gli attori non istituzionali acquisiscono una maggiore capacità propositiva e una più diretta influenza sui processi di selezione delle alternative di *policy*.

Tav. 8.1. Lettura multidimensionale della depoliticizzazione e politiche sociali.

a) <i>Depoliticizzazione governmental</i>		
a.1) Coordinamento amministrativo tra istituzioni più o meno decentrate.	a.2) Co-programmazione pubblico-privato (sociale) di cui istituzioni hanno coordinamento e indirizzo.	a.3) Reti di governance tra limitati <i>stakeholders</i> in cui istituzioni hanno ruolo paritario e formale.
<i>Esempi:</i>		
Governance multilivello Ministeri, Regioni e Comuni.	Piani di Zona; in parte RTC Regione Lombardia.	Alleanze locali delle RTC Regione Lombardia.
b) <i>Depoliticizzazione societal</i>		
b.1) Enti pubblici attuano gli interventi, attraverso le loro strutture amministrative.	b.2) Privato (sociale) sostituisce enti pubblici nell'attuazione degli interventi, attraverso collaborazione formale.	b.3) Privati finanziano e attuano alcuni interventi, creando <i>partnerships</i> con enti pubblici.
<i>Esempi:</i>		
Servizi comunali di assistenza sociale <i>in-house</i> .	Servizi socio-sanitari esternalizzati a terzo settore.	<i>Social housing</i> di fondi di investimento, Comuni, costruttori e terzo settore.
c) <i>Depoliticizzazione discursive</i>		
c.1) Politiche sociali risultato di dibattito tra interessi e valori contrastanti.	c.2) Politiche sociali risultato della revisione di conoscenze tecniche.	c.3) Politiche sociali dedotte da un modello (economico) convenzionale.
<i>Esempi:</i>		
Giustificazione basata su criteri di giustizia sociale o redistributivi.	Giustificazione basata su impatto, misurato da specialisti (es. Fondazioni di Origine Bancaria).	Giustificazione basata su capacità di generare ricavi oltre la spesa pubblica (es. innovazione sociale).

Possiamo quindi descrivere un'ulteriore sotto-dimensione (a.3) della depoliticizzazione dei processi decisionali relativi alle politiche sociali, caratterizzata dall'inclusione selettiva di *stakeholders* dotati di interessi specifici nella comunità locale che, grazie alle loro risorse ideative ed economiche, sono capaci di esercitare una funzione di indirizzo sui processi decisionali<sup>27</sup>.

Le reti di governance acquisiscono il carattere di arene private di *decision-making*, partecipate da un numero limitato di attori (*for-profit* e del terzo settore), di cui gli enti pubblici locali mantengono una funzione di promozione formale. Le RTC della Regione Lombardia si collocano a cavallo di queste due sotto-dimensioni, presentando una struttura di governance multilivello dove la direzione pubblica dei processi decisionali – accentuata nella cabina di regia regionale – tende a diluirsi a livello locale, a vantaggio di una partecipazione paritetica alle decisioni dei membri non istituzionali delle RTC e delle loro alleanze locali.

La seconda categoria descrittiva che abbiamo identificato, quella di *partnership* (pubblico-privata), si riferisce «all'individuazione di nuovi modelli di regolazione e produzione di beni pubblici in grado di fronteggiare meglio i problemi legati all'implementazione delle politiche» (Maino 2017: 33). In questo caso, le politiche sociali sono attuate attraverso collaborazioni imprenditoriali fra istituzioni, la variegata sfera del terzo settore e attori *for-profit*. Questa nuova modalità di attuazione degli interventi sociali si innerva sulla traiettoria storica di evoluzione del welfare italiano, che ha ampiamente coinvolto il no profit nella messa in opera delle politiche sociali.

Riportando questi processi alla seconda dimensione della depoliticizzazione, cioè *societal*, è possibile notare un progressivo spostamento delle modalità di risposta ai bisogni sociali dalle politiche pubbliche agli interventi promossi dai privati. L'attribuzione di maggiore capacità d'azione al terzo settore, che sostituisce gli enti pubblici nell'erogazione di servizi alla persona, corrisponde a una sotto-dimensione (b.2) della depoliticizzazione *societal* delle politiche sociali. Il contributo del privato sociale ha sempre meno il carattere di supplenza temporanea e volontaria dell'azione pubblica, e invece si struttura nel sistema di

<sup>27</sup> Se questo processo è messo a tema a partire dalle ragioni e interessi che spingono attori privati a prendere parte, o promuovere, reti di governance, esso può essere letto come una depoliticizzazione proattiva ovvero politicizzazione delle istanze di attori privati (cfr. G. Moini, Capitolo 9 in questo volume).



welfare come una modalità di gestione efficiente delle politiche sociali. Le strutture amministrative pubbliche riducono la loro capacità di attuare direttamente (*in-house*) le politiche sociali e acquisiscono la funzione di enti appaltanti, mentre il terzo settore assume il carattere di un comparto economico autonomo, cui è possibile demandare la somministrazione di beni e servizi alla persona attraverso contratti di collaborazione formale.

La compartecipazione tra pubblico e privato nella costruzione di misure ibride, capaci di generare tanto un'utilità sociale quanto un ritorno economico per i promotori, si inquadra invece in un'altra sotto-dimensione (b.3) della depoliticizzazione *societal* delle politiche sociali.

Tanto la capacità quanto la responsabilità degli attori pubblici di agire per dare risposta ai problemi sociali vengono qui modificate. Nel loro nuovo ruolo di *partners* nei progetti a finalità sociale, gli enti pubblici devono ridefinire le modalità e lo scopo del loro agire e adeguarli al legittimo calcolo di convenienza dei *partners* privati, che ottengono così una maggiore responsabilità nel determinare quando e come gli interventi sociali sono messi in pratica.

Questa co-responsabilità (pubblico-privata) di definire le modalità di erogazione dei servizi è ben rappresentata nel caso del *social housing*. La scelta delle aree oggetto di intervento, l'assegnazione delle parcelle riservate al servizio pubblico (affitto calmierato a prezzi sociali) o all'intervento privato (tanto a carattere sociale quanto di mercato), la determinazione dei canoni massimi e dei prezzi di vendita al metro quadrato devono tenere conto delle aspettative di ricavo dei *partners* privati (proprietari dei terreni, finanziatori e realizzatori).

È infine utile considerare la dimensione discorsiva che supporta l'introduzione di misure di SW, che appare come una riflessione sulla necessità di efficientare e integrare il welfare pubblico a fronte di «bisogni e aspettative crescenti, in un contesto di finanza pubblica fortemente vincolato e di resistenze politiche (oltre che controindicazioni economiche) a un aumento della pressione fiscale» (Ferrera 2013: 8).

Le sperimentazioni di SW sono desiderabili tanto in virtù della loro capacità di affiancare le politiche pubbliche – compensando la scomparsa delle protezioni sociali *vis-à-vis* il ridimensionamento della spesa pubblica – quanto per la spinta modernizzante che esse possono imprimere al sistema di welfare. Il discorso sulla bassa sostenibilità finanziaria di servizi di welfare pubblico si articola, pertanto, con quello sulla necessaria innovazione delle misure di protezione approntate.

Se il costrutto “insostenibilità del welfare pubblico” appare immediatamente come una forma di depoliticizzazione *discursive*, perché tende a restringere l'orizzonte delle possibili soluzioni di carattere pubblico, esso è meno caratteristico delle proposte di SW in quanto tali, e sembra piuttosto essere una figura del discorso generalmente utilizzata, con funzione più o meno retorica, nelle riflessioni sul welfare italiano.

Il perimetro concettuale della “innovatività”, al contrario, è estremamente significativo per comprendere l'orizzonte di senso che accomuna le esperienze di SW. “Innovazione sociale” indica tanto un criterio di selezione dei problemi – i nuovi bisogni, che non si lasciano catturare dalle “maglie strette” del welfare tradizionale – quanto un criterio di selezione delle soluzioni, che eccedono le modalità di risposta sedimentate negli interventi pubblici. Si tratta, dunque, di un vero e proprio *frame* cognitivo che “filtra” i corsi d'azione desiderabili.

La forte sperimentalità delle esperienze di SW pone però il problema di identificare le più efficaci tra le “buone pratiche” innovative adottate nei territori, per facilitarne il trasferimento in altri spazi o livelli di intervento (*upscaling*). Qui entrano in gioco le competenze presenti nelle reti, come quelle delle FOB, che permettono di operare una selezione *ex ante* dei progetti sulla base di una valutazione tecnica multidimensionale. A questa si dovrebbero sempre più affiancare metodi di misurazione dell'impatto *ex post*. In questo primo senso, la questione del conflitto e della negoziazione politica tra interessi contrastanti viene sostituita da un discorso di carattere tecnico – corrispondente a una sotto-dimensione (c.2) della depoliticizzazione *discursive* delle politiche sociali – che tende a orientare la scelta dei corsi d'azione possibili in base alla maggiore o minore efficacia che essi dimostrano all'analisi specialistica.

In secondo luogo, il concetto di “innovazione sociale” veicola l'idea per cui la crisi dello stato sociale possa risolversi attraverso la conversione di ampie sezioni del sistema di welfare in settori produttivi, capaci di un'autonoma sostenibilità economica. Possiamo identificare un'ulteriore sotto-dimensione (c.3) della depoliticizzazione *discursive*, dove il criterio di selezione delle politiche sociali è ridotto a un'unica variabile economica, che riporta la desiderabilità degli interventi di protezione sociale alla loro produttività. Si tratta di un esempio compiuto di depoliticizzazione *discursive* “convenzionale”, il cui contenuto normativo (riguardo ciò che le politiche sociali dovrebbero essere)

si presenta come un sapere neutrale e accessibile al senso comune, che mira ad aggiornare i vecchi schemi del welfare pubblico.

### 8.5. Riflessioni conclusive

La lettura del SW proposta in questo capitolo non esaurisce le dimensioni d'analisi critica attraverso cui è possibile affrontare il tema della trasformazione del sistema di welfare italiano. Il concetto di finanziarizzazione, centrale per l'indagine delle nuove modalità di finanziamento del settore (Caselli, Rucco 2018), è stato qui consapevolmente trascurato, mentre abbiamo solo accennato al complesso processo di imprenditorializzazione del terzo settore (Busso, Gargiulo 2017). Queste categorie potrebbero molto utilmente integrare il taglio interpretativo adottato, assicurando la completezza dell'approccio critico al "nuovo" welfare.

Appare però possibile, a partire da questo nostro breve *excursus*, indicare l'utilità euristica del concetto di depoliticizzazione per interpretare la direzione tendenziale che il welfare state italiano ha assunto. Le esperienze di SW favoriscono il coinvolgimento di attori privati nel *decision making* (depoliticizzazione *governmental*) e operativa (depoliticizzazione *societal*), e assegnano un ruolo determinante alla loro *expertise* nel discriminare tra corsi d'azione efficaci e inefficaci (depoliticizzazione *discursive*), nel segno di una messa a valore dell'offerta di beni e servizi sociali.

È certamente vero, come ben descritto dal gruppo di ricerca di *Percorsi*, che le esperienze di SW riguardano ancora in buona parte misure accessorie, accrescitive e non sostitutive dei programmi pubblici. Ciò non di meno, il maggiore peso delle capacità ideativa, decisionale e gestionale degli attori *for-profit* – e di un terzo settore imprenditorializzato – sembra prefigurare la costituzione di un circuito di investimento e produzione privata di servizi alla persona, che si sovrappone al campo delle politiche sociali pubbliche.

Si delinea uno scenario in cui la capacità di decidere, agire e legittimare il welfare è trasferita a nuovi attori (privati), che a un criterio di giustizia distributiva sostituiscono quello di libertà imprenditoriale nel determinare dove, per chi, quando e quanto investire.

## Bibliografia

- ANCONELLI, M., MICHIARA P. e SARUIS T. (2018), Un lungo travaglio istituzionale: sussidiarietà e dimensione territoriale del welfare, *Autonomie locali e servizi sociali* 41(1): 3-18.
- ANDREOTTI A. e MINGIONE E. (2016), Local welfare systems in Europe and the economic crisis, *European Urban and Regional Studies*, 23(3): 252-266.
- ARRIGONI P. (2018), Elite, in Bifulco L., Borghi V., Bricocoli M. e Mauri D. (a cura di). *Azione Pubblica. Un glossario Sui Generis*, Milano, Udine: Mimesis.
- ASCOLI U., RANCI C. e SGRIITA G.B. (a cura di) (2015). *Investire nel sociale. La difficile innovazione del welfare italiano*, Bologna: Il Mulino.
- ASSOCIAZIONE DI FONDAZIONI E CASSE DI RISPARMIO (ACRI) (2018), *Ventitreesimo Rapporto sulle Fondazioni di Origine Bancaria. Anno 2017*, <https://www.acri.it/Article/PublicArticle/337/8306/ventitreesimo-rapporto-sulle-fondazioni-di-origine-bancaria---anno-2017>.
- BANDERA L. (2013). Le Fondazioni di Origine Bancaria: sperimentazione e sostegno alle reti, in Maino F. e Ferrera M. (a cura di), *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2013*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- BANDERA L. (2017), Il ruolo delle Fondazioni di comunità per l'infrastrutturazione sociale del Mezzogiorno, in Maino F. e Ferrera M. (a cura di), *Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2017*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- BARBERIS E. (2010), Rapporti territoriali e coordinamento: una contestualizzazione della governance sociale in Italia, *La Rivista delle Politiche Sociali*, 1: 79-101.
- BERTOTTI T., BIFULCO L. (2018), Innovazione Sociale, in Bifulco L., Borghi V., Bricocoli M. e Mauri D. (a cura di). *Azione Pubblica. Un glossario Sui Generis*, Milano, Udine: Mimesis.
- BOBBIO L. (2017), Neither completely political nor completely unpolitical. The Third Way of Deliberative Arenas, *Partecipazione e Conflitto*, 10(2): 613-635.
- BRUNI L., ZAMAGNI S. (2015), *L'economia civile*, Bologna: Il Mulino.
- BUSO S. (2017), The de-politicization of social policy at the time of Social Investment, *Partecipazione e Conflitto*, 10(2): 421-447.
- BUSO S. (2018), Away from Politics? Trajectories of Italian Third Sector after the 2008 Crisis, *Social Sciences*, 228(7): 1-20.
- BUSO S., GARGIULO E. (2017), Una "Società Armoniosa"? Il posto del conflitto nelle pratiche e nel discorso sul Terzo Settore, *Cartografie Sociali*, 3: 137-154.
- CASELLI D. (2016), Between the invisible hand and the invisible heart. Italian welfare restructuring and the quest for a Neoliberal hegemony, *Partecipazione e Conflitto*, 9(2): 387-413.
- CASELLI D., RUCCO F. (2018), La finanziarizzazione del welfare. Social impact investing, fondazioni filantropiche e nuove frontiere di accumulazione capitalista, *Quaderni di Sociologia* 62(76): 57-80.

- CAVALETTO G. M. (2015), *Il welfare in transizione. Esperienze di innovazione attraverso le fondazioni*, Torino: G. Giappichelli.
- COLASANTO M., LODIGIANI R. (a cura di) (2008), *Welfare possibili. Tra workfare e learnfare*. Milano: Vita e Pensiero.
- COLOMBO D. (2015), Obbligo al lavoro e individualizzazione del rischio, *Governare la paura*, 1: 1-28.
- COLOMBO D., GARGIULO E. (2013), Tra partecipazione e privatizzazione: i discorsi della programmazione sociale in quattro grandi città italiane, *Sociologia e ricerca sociale*, 101: 111-132.
- DAVIES J. S. (2012), Network governance theory: a Gramscian critique, *Environment and Planning A*, 44(11): 2687- 2704.
- D'ALBERGO E., MOINI G. (2017), Depoliticizing public action by politicizing issues, practices and actors. The role of Resilience Thinking in a program of the Cariplo Foundation, *Partecipazione e Conflitto*, 10(2): 381-420.
- D'ALBERGO E., MOINI G. (2018), Depoliticizzazione, in Bifulco L., Borghi V., Bricocoli M. e Mauri D. (a cura di), *Azione Pubblica. Un glossario Sui Generis*, Milano, Udine: Mimesis.
- D'ARCANGELO L. (2015), Welfare di comunità e inclusione sociale, *Rivista del Diritto della Sicurezza Sociale*, 1: 25-58.
- DE LEONARDIS O. (1999). Social market, social quality, and the quality of social institutions. *European Journal of Social Quality*, 1(1/2): 32-44.
- DONATI P. (2011), *Relational Sociology. A new paradigm for the social sciences*, Londra e New York: Routledge.
- DONATI P., ARCHER M. S. (2015), *The Relational Subject*, Cambridge: Cambridge University Press.
- FERRERA M. (2013), Secondo welfare: perché? Una introduzione, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2015*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- FERRERA M. (2016), La territorializzazione del welfare: opportunità economiche e rischi politici, <https://www.centroeinaudi.it/agenda-liberale/articoli/4435-la-territorializzazione-del-welfare-opportunit%C3%A0-economiche-e-rischi-politici.html>.
- FONDAZIONE EMANUELA ZANCAN. (2013), *Verso un welfare generativo, da costo ad investimento*, [http://www.welfaregenerativo.it/media/uploads/WelfareGenerativo\\_FondazioneZancan.pdf](http://www.welfaregenerativo.it/media/uploads/WelfareGenerativo_FondazioneZancan.pdf).
- GERMAK A. J., ROBINSON J. A. (2014), Exploring the Motivation of Nascent Social Entrepreneurs, *Journal of Social Entrepreneurship*, 5(1): 5-21.
- GOBBO M., MAINO F. (2015), Reti territoriali per la conciliazione e alleanze locali in Lombardia, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Secondo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2015*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- GORI C., GHETTI V., RUSMINI G. e TIDOLI R. (2014), *Il welfare sociale in Italia. Realtà e prospettive*, Roma: Carocci.

- HAY C. (2007), *Why We Hate Politics*, Cambridge: Polity Press.
- HEMERIJCK A. (2018), Social investment as a policy paradigm, *Journal of European Public Policy*, 25(6): 810-827.
- JESSOP B. (2014), Repoliticising depoliticisation: theoretical preliminaries on some responses to the American fiscal and Eurozone debt crises, *Policy & Politics* (42)2: 207-23.
- KAZEPOV Y., BARBERIS E. (2013), *Il welfare frammentato: le articolazioni regionali delle politiche sociali italiane*, Roma: Carocci.
- LEONARDI L. (2009), Capacitazioni, lavoro e welfare. La ricerca di nuovi equilibri tra stato e mercato: ripartire dall'Europa?, *Stato e Mercato*, 85(1): 31-61.
- LODI RIZZINI C. (2013), Il social housing e i nuovi bisogni abitativi, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2013*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- MADAMA I., MAINO F. (2013), La conciliazione famiglia-lavoro: le Reti territoriali in Lombardia, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- MAINO F. (2013), Tra nuovi bisogni e vincoli di bilancio: protagonisti, risorse, innovazione sociale, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Primo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2013*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- MAINO F. (2015), Secondo welfare e territorio: risorse, prestazioni, attori, reti, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Secondo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2015*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- MAINO F. (2017), Secondo welfare e innovazione sociale in Europa: alla ricerca di un nesso, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2017*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- MALLONE G. (2015), Il welfare aziendale in Italia: tempo di una riflessione organica, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Secondo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2015*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- MORI A. (2015), Implicazioni per il lavoro e le relazioni sindacali nell'esternalizzazione di servizi pubblici in Italia: Autonomie locali e Sanità a confronto, *Autonomie locali e servizi sociali*, 38(1): 91-105.
- RAGO S., VENTURI P. (2016), Imprese Sociali e Welfare di Comunità, *AICCON Short paper*, 10: 1-12.
- RAZZETTI F. (2015), Bilateralità e welfare contrattuale: quale ruolo per i territori?, in Maino F., Ferrera M. (a cura di), *Secondo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2015*, Torino: Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.
- PHILLIPS W., LEE H., GHOBADIAN A., O'REGAN N. e JAMES P. (2015), Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review, *Group & Organization Management*, 40(3): 428-461.

- POZZOLI F. (2018), Vouchers, budgets and the promise of personalisation. A review of the current experiences and debates in the Italian care sector, *Autonomie locali e servizi sociali*, 41(1): 183-201.
- SARACENO C. (2014), Si può pensare al Welfare come bene comune?, *Il Mulino*, *Rivista bimestrale di cultura e di politica*, 63(6): 906-915.
- VILLA M. (2011), Partecipazione del Terzo settore versus partecipazione dei cittadini? Il nuovo welfare locale tra opportunità e contraddizioni sistemiche, *Autonomie locali e servizi sociali*, 24(1): 3-20.
- VOORBERG W. H., BEKKERS V. J. J. M. e TUMMERS L. G. (2015), A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the social innovation journey, *Public Management Review*, 17(9): 1333-1357.
- WOOD M., FLINDERS M. (2014), Rethinking depoliticisation: beyond the governmental, *Policy & Politics*, 42(2): 151-70.