



welfare in azione

Welfare di Comunità
e Innovazione Sociale.



fondazione
cariplo

WELFARE DI COMUNITÀ E INNOVAZIONE SOCIALE



IL CONTESTO

L'attuale sistema di welfare italiano fatica a rispondere in modo adeguato ai cambiamenti della nostra società e a comprendere i relativi bisogni, sempre più multiproblematici e complessi. La crisi economico-finanziaria ha acuito la vulnerabilità e ha generato un impoverimento materiale e di prospettive di ampie fasce di popolazione - pensiamo al fenomeno delle nuove povertà, alla difficile condizione dei giovani e delle donne - ma ha anche determinato importanti conseguenze sul piano culturale e sociale, in quanto ha alimentato l'indebolimento dei legami e delle relazioni.

A questi problemi si somma l'impatto di imponenti trasformazioni sociali e demografiche di lungo periodo che necessitano di essere governate senza ulteriori ritardi: in particolare l'invecchiamento della popolazione, il cambiamento della struttura della famiglia e il multiculturalismo.

La multiproblematicità del contesto richiede pertanto risposte articolate, rese ancor più difficili dalle criticità storiche del sistema di protezione sociale italiano, da tempo al centro di proposte di riforma rimaste ad oggi incompiute. Il nostro welfare appare sempre più inadeguato: frammentazione delle responsabilità, delle risorse e degli interventi, prevalenza di trasferimenti monetari spesso iniqui, poco selettivi ed erogati dalle amministrazioni centrali, approccio prevalentemente assistenzialista, disallineamento di servizi e provvidenze rispetto a rischi e bisogni sociali.

Infatti, mentre la titolarità delle risposte ai bisogni sociali della popolazione e lo sviluppo dei servizi alla persona sono demandati agli enti locali e alle regioni, la maggior parte delle risorse sono erogate dalle amministrazioni centrali e vengono immesse nei territori direttamente presso le famiglie secondo logiche di domanda a prestazione individuale, spesso "in nero", e svincolate da qualsiasi programmazione e governance territoriale.

Questa situazione è aggravata dai tagli delle risorse, che hanno colpito in particolare i servizi territoriali, già sottodimensionati, e hanno depotenziato la programmazione locale prevista dalla normativa, limitando fortemente la possibilità di sostenere l'innovazione e l'adeguamento del "sistema" rispetto a vecchi e nuovi bisogni.

Nonostante queste oggettive difficoltà, in alcuni territori si stanno registrando spinte innovative che tentano di spostare l'asse di intervento dall'ottica risarcitoria a quella promozionale, di ampliare il raggio di azione sul disagio generalizzato della

cosiddetta "normalità" a rischio e, allo stesso tempo, di investire sulla ritessitura dei legami sociali.

Queste iniziative stentano tuttavia a uscire da una logica di frammentazione locale e tendenzialmente si risolvono in "pillole di innovazione" molto puntuali, riconducibili alla vitalità di singoli attori, al senso di appartenenza ad una comunità o al concretizzarsi di convergenze favorevoli, spesso casuali: tentativi di potenziare esperienze di programmazione sociale territoriale realmente partecipate, singole progettualità di soggetti del terzo settore andati oltre alla logica "gestionale" e di esternalizzazione dell'ente pubblico, attivazioni dirette di gruppi di cittadini, buone pratiche di "responsabilità sociale di impresa" ed esperienze di welfare aziendale aperte anche alla comunità locale di riferimento.

GLI OBIETTIVI

La Fondazione intende contribuire ad accrescere la capacità degli attori territoriali di analizzare, comprendere e farsi carico dei problemi e dei bisogni della comunità.

Si tratta di promuovere sperimentazioni sostenibili di welfare comunitario che sappiano attivare risposte più efficaci, efficienti ed eque e che, al contempo, siano in grado di innescare processi partecipati che garantiscano il coinvolgimento della società e dei cittadini, rendendo maggiormente incisiva, stabile e sostenibile l'innovazione prodotta.

La Fondazione intende pertanto accompagnare e sostenere un numero limitato di sistemi territoriali che dimostrino di voler intraprendere un percorso di riprogettazione e di adeguamento delle risposte ai bisogni della comunità. Tale approccio passa anche attraverso il ripensamento della spesa sociale attuale e la capacità di attrarre risorse private, mobilitando una società civile che partecipa e investe sui valori della solidarietà, della reciprocità e del bene comune.

Un rinnovamento del welfare locale che si realizzi attraverso:

- **l'innovazione di servizi, processi e modelli** per rispondere ai bisogni sociali in un'ottica di co-programmazione e co-produzione di risposte flessibili, personalizzate e multidimensionali, che superino l'appiattimento dei servizi sulle prestazioni, aprano a nuove forme di socialità e mutualità investendo sull'aggregazione della domanda e promuovano prevenzione del disagio e processi di autonomia e di inclusione sociale;

- **la valorizzazione e la connessione delle risorse delle persone, delle famiglie e del territorio** in una prospettiva comunitaria, attraverso il rafforzamento e la ritessitura dei legami e delle relazioni, anche con iniziative generative di responsabilizzazione e di restituzione alla comunità dei benefici ottenuti;
- **lo sviluppo e il potenziamento di sistemi di governance territoriale** aperti a nuovi soggetti anche non convenzionali e alla partecipazione dei cittadini, in modo da produrre una lettura approfondita, più integrata e condivisa dei bisogni - che sia in grado di andare oltre la lettura delle esigenze assistenziali per arrivare a comprendere anche le fragilità più immateriali delle persone - una ricomposizione e un miglior utilizzo delle risorse pubbliche e private e una maggiore corrispondenza tra problemi e soluzioni.

LE LINEE GUIDA

Le leve su cui gli attori locali dovranno investire per consolidare sistemi territoriali di welfare comunitario saranno relative, da un lato alle modalità con cui si risponde ai bisogni e, dall'altro, al sistema di governance.

In relazione alle modalità di risposta, le progettazioni triennali dovranno investire principalmente sui seguenti aspetti:

- prevenzione e intercettazione precoce delle situazioni di bisogno, senza limitarsi a rispondere all'emergenza, in un'ottica di riduzione del rischio di esclusione dal tessuto sociale ed economico;
- superamento delle logiche settoriali e di target che portano ad alimentare la frammentazione dell'infrastruttura sociale delle comunità locali;
- politiche attive volte a favorire l'autonomia e l'inclusione socio-lavorativa delle persone;
- attivazione dei beneficiari, in un'ottica di promozione e responsabilizzazione della persona e di restituzione alla collettività di quanto ottenuto (welfare generativo);
- "socializzazione" dei bisogni individuali, aggregando domanda e risorse per convergere su un'offerta più adeguata e multidimensionale;
- rafforzamento dei legami, investendo su processi di mutuo-aiuto e promuovendo la partecipazione della società civile nella ricerca delle soluzioni;
- integrazione socio sanitaria e ripensamento delle attuali unità di offerta e, in accordo con gli enti pubblici territoriali prepo-

sti, sperimentazione di una maggiore flessibilità, migliorando i processi di erogazione dei servizi;

- cooperazione e sinergie tra iniziative di welfare aziendale e sistema di welfare territoriale;
- rinnovamento del sistema dei servizi, anche attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie per rispondere ai bisogni in modo più efficace ed efficiente.

Le progettualità dovranno generare consenso e rinsaldare i legami tra le persone, stabilire nuove alleanze con il mondo del volontariato e stimolare i processi di riaggregazione sociale e di sviluppo di reti tra individui e famiglie, affinché la prima forma di tutela e di protezione venga proprio dal rafforzamento del tessuto delle comunità.

In relazione alla governance, i sistemi territoriali, valorizzando ove possibile la programmazione territoriale già attivata, dovranno intraprendere azioni volte a:

- realizzare nuove forme di alleanza pubblico/privato (profit e non profit), arricchendo il sistema di programmazione territoriale di attori "non convenzionali" del cosiddetto "secondo welfare" (aziende, associazioni di categoria, fondazioni private e di comunità, ecc.);
- integrare, ottimizzare e riorientare l'utilizzo delle risorse, evitando dispersioni e sprechi, ma soprattutto attrarre nuove risorse, sia economiche, attraverso la raccolta fondi, sia umane e strumentali, attraverso la costruzione e la "manutenzione" di relazioni sociali nella comunità.

Si tratta quindi di incentivare e promuovere assetti di governance a "sussidiarietà circolare", in cui tutti i soggetti siano riconosciuti attori del sistema e partecipino, attivamente e sulla base di nuove sinergie, alla pianificazione, alla progettazione, al finanziamento e alla realizzazione della rete dei servizi territoriali.

Il nuovo assetto richiederà ai due principali attori del nostro sistema di welfare un possibile e auspicabile riposizionamento, e quindi:

- gli enti pubblici dovranno essere garanti dell'equità e facilitatori del rinnovamento del sistema, investendo sulla conoscenza dei bisogni e sull'aggiornamento continuo delle risorse (in modo particolare degli operatori sociali) e costruendo processi di benchmarking, per confrontarsi sulle caratteristiche dei servizi, sui modelli organizzativi, sugli indicatori di efficacia ed

efficienza utili a valutare le innovazioni e a diffonderle nel sistema;

- il terzo settore dovrà uscire da una logica autoreferenziale e cercare di andare oltre il mercato ristretto delle risorse governate dagli attori pubblici, per intercettare, ove possibile, quello più ampio e frammentato delle risorse delle singole famiglie, aggregando i bisogni e svolgendo un ruolo di animatore di imprenditorialità sociale e di promotore di innovazione.

LE FASI E I TEMPI

Per promuovere innovazione sociale nell'ambito di sistemi territoriali di welfare di comunità, la Fondazione Cariplo ha deciso di attivare un percorso impegnativo e sfidante che chiederà un forte ingaggio degli attori territoriali.

La Fondazione garantirà servizi di supporto all'implementazione progettuale che potranno essere efficaci solo se incontreranno un'attivazione dei soggetti coinvolti, che dovranno mettere a disposizione tempo, persone e competenze, passando da una comune comprensione dei problemi, da una visione comune del cambiamento e da una compartecipazione delle risorse esistenti e potenziali per raggiungere risultati condivisi e misurabili.

Tale percorso sarà articolato nelle seguenti fasi:

• I Fase - call for ideas

- entro il 30 maggio 2014, gli enti ammissibili potranno inviare le idee progettuali per realizzare sistemi territoriali di welfare comunitario capaci di produrre innovazione sulle modalità di risposta a un problema sociale;
- entro giugno 2014, la Fondazione Cariplo selezionerà le idee migliori.

• II Fase - studi di fattibilità

- tra luglio e novembre 2014, le idee selezionate beneficeranno di un percorso di accompagnamento metodologico garantito da Fondazione Cariplo, per trasformare l'idea in studio di fattibilità di un progetto triennale;
- entro dicembre 2014, verranno selezionati gli studi di fattibilità valutati più coerenti con le linee guida.

• III Fase - realizzazione

- l'implementazione dei progetti selezionati sarà finanziata per tre anni e beneficerà di un accompagnamento sostenuto da Fondazione Cariplo e volto anche a sviluppare nuove sinergie con attori non convenzionali e piani di fundraising di comunità per costruire la sostenibilità degli interventi;
- lo sviluppo delle progettualità selezionate sarà oggetto di monitoraggio per verificare l'andamento dei processi esecutivi e registrare i risultati ottenuti, anche nell'ambito di comunità di pratica volte a favorire l'apprendimento e la diffusione degli interventi sostenuti e ad alimentare il dibattito sui temi del welfare di comunità.

IL BUDGET

Il budget a disposizione ammonta a 10 milioni di euro, destinati interamente al finanziamento delle progettualità che verranno selezionate a dicembre 2014.

L'erogazione del contributo avverrà attraverso la stipula di convenzioni annuali che consentiranno di rinegoziare gli importi sulla base di quanto realizzato e di quanto previsto per l'annualità successiva.

La quantificazione del contributo da erogare verrà parametrizzata alla capacità di cofinanziamento privato delle comunità e all'investimento dimostrato dagli enti pubblici territoriali.

WELFARE DI COMUNITÀ E INNOVAZIONE SOCIALE

LA I FASE: CALL FOR IDEAS



In questa fase verranno raccolte idee progettuali per realizzare sistemi territoriali di welfare comunitario capaci di produrre innovazione sulle modalità di risposta a un problema sociale.

Il problema su cui intervenire dovrà essere identificato dai soggetti proponenti sulla base di un'analisi territoriale che, a partire da dati esistenti, identifichi le priorità e giustifichi le relative scelte strategiche.

LE IDEE AMMISSIBILI

Per essere considerate ammissibili alla valutazione, le idee dovranno soddisfare i seguenti requisiti:

- prevedere l'oggetto dell'intervento all'interno dell'area che comprende la regione Lombardia e le province di Novara e del Verbano Cusio Ossola;
- essere presentate entro la data di scadenza (30 maggio 2014);
- essere proposte da un capofila ammissibile e da una rete territoriale rappresentativa di soggetti pubblici e privati;
- essere coerenti con le linee guida:
 - esplicitare l'innovazione che si intende realizzare rispetto alle pratiche ordinarie; si sottolinea che per innovazione si intenderà non necessariamente qualcosa di aggiuntivo, ma anche sperimentazioni che comportino il ripensamento e la trasformazione delle risposte esistenti;
 - chiarire l'assetto di governance territoriale su cui poggia l'ipotesi d'intervento;
- attrarre e ricomporre risorse pubbliche e private in un'ottica di programmazione condivisa in grado di adeguare e riorganizzare l'offerta dei servizi.

L'idea progettuale dovrà indicare una stima del costo di progetto sui tre anni, tenendo presente che la dimensione minima ammissibile sarà pari a € 1.500.000 e che il contributo della Fondazione Cariplo potrà coprire fino al 65% dei costi complessivi. Si sottolinea che in questa fase le valorizzazioni non potranno essere conteggiate nella stima dei costi.

Il piano di dettaglio dei costi verrà definito nella fase di accompagnamento alla elaborazione degli studi di fattibilità sulla base di indicazioni fornite da Fondazione Cariplo.

I CRITERI DI VALUTAZIONE

Saranno privilegiate le idee che dimostrino:

- conoscenza del contesto territoriale di riferimento (bisogni, risorse esistenti e potenziali) e chiarezza delle ragioni strategiche alla base dell'idea;
- adesione di uno o più ambiti sociali territoriali, quale elemento di garanzia rispetto alla "co-programmazione", all'integrazione pubblico/privato e alla sostenibilità dell'iniziativa;
- fattibilità, ossia percorribilità da un punto di vista culturale, istituzionale e tecnico-operativo (esperienze passate, maturità e solidità delle reti proponenti, disponibilità al cambiamento della pubblica amministrazione e della rete territoriale coinvolta);
- equità, ossia la capacità di realizzare sistemi di cura e protezione in grado di riconoscere il bisogno reale e di garantire regole di accesso chiare e servizi tarati sulle condizioni personali dei beneficiari;
- efficacia, ossia la capacità di migliorare la qualità dei servizi e incrementare i tassi di copertura dei bisogni individuati;
- efficienza, ossia capacità di ottimizzare le risorse, evitando sprechi di spesa e di tempo (anche attraverso l'uso delle nuove tecnologie), attivando economie di scala e investendo sull'aggregazione e sulla "socializzazione" dei bisogni;
- sostenibilità, ossia la capacità di costruire relazioni e mobilitare in modo diffuso le risorse pubbliche e private (economiche e non) funzionali al sostegno degli interventi: valorizzazioni di beni, tempo e competenze di persone ed enti, proventi da servizi con domanda pagante, forme innovative di raccolta a patrimonio, anche in collaborazione con le Fondazioni di Comunità, iniziative di responsabilità sociale di impresa;
- capacità di coinvolgere in modo attivo altri attori e risorse non convenzionali nell'ambito di accordi territoriali, inclusi modelli di cooperazione con sistemi di welfare aziendale;
- presenza nella rete territoriale di leadership e capacità comunicative per coinvolgere la comunità e ottenere consenso sull'innovazione proposta;
- creazione di servizi flessibili, personalizzati e multidimensionali, al di là di logiche di settore e target, in grado di rafforzare i legami, prevenire il disagio e promuovere l'autonomia e l'inclusione sociale;
- attivazione e coinvolgimento dei cittadini nella programmazione e produzione delle soluzioni, anche in un'ottica di responsabilizzazione e di restituzione alla comunità dei benefici ottenuti;

- attitudine a coinvolgere il volontariato e ad attrarre forme diverse di "donazione" anche attraverso la valorizzazione dei giovani e degli anziani "silver age";
- attenzione agli aspetti ambientali e culturali quali elementi che producono senso di appartenenza e benessere per la collettività;
- attenzione alla raccolta di dati quantitativi e qualitativi condivisi funzionali all'identificazione di indicatori di monitoraggio delle attività per migliorare lo sviluppo progettuale e meglio individuare i risultati ottenuti;
- replicabilità delle iniziative proposte.

Non saranno considerate coerenti le idee che non abbiano un'effettiva portata innovativa né di processo né di contenuto/soluzione e che si limitino a reperire risorse ulteriori per gestire l'ordinario o per "spartirle" tra i soggetti della rete.

I SOGGETTI AMMISSIBILI

Le idee dovranno essere presentate da un ente ammissibile (secondo le regole generali illustrate nella *Guida alla presentazione*¹), capofila di una rete territoriale pubblica e privata.

Il capofila dovrà possedere requisiti e competenze di natura organizzativa, economica e relazionale che dimostrino la capacità di catalizzare e coordinare gli attori e le risorse della comunità.

Le dinamiche del coinvolgimento degli attori del territorio saranno necessariamente variabili e dipenderanno in modo significativo dal bisogno/problema su cui la rete territoriale intende intervenire e dal contesto di riferimento. La rete territoriale dovrà contribuire con risorse proprie all'idea di progetto e possedere esperienza nelle attività delle progettazioni proposte.

Potranno essere parte della rete: enti locali, organizzazioni del privato sociale, imprese, associazioni di categoria, associazioni imprenditoriali, enti di formazione, scuole, enti assicurativi e previdenziali, camere di commercio e tutti gli enti pubblici e privati funzionali allo scopo. Potranno però essere beneficiari di contributo solo gli enti ammissibili indicati nella *Guida alla presentazione*.

N.B.: nella fase di elaborazione dello studio di fattibilità, la rete territoriale si strutturerà in partenariato. Si sottolinea sin da ora che ogni soggetto potrà partecipare a un solo progetto come capofila o partner².

(Sono previste altre due edizioni nel 2015 e nel 2016).

LE MODALITÀ DI PARTECIPAZIONE

Si ricorda che le organizzazioni dovranno inviare l'idea progettuale **entro il 30 maggio 2014 alle ore 18** compilando la modulistica on line (anagrafica e dati complementari) disponibile nell'area riservata del sito di Fondazione Cariplo.

Per richieste di assistenza nella compilazione online è possibile contattare l'Helpdesk di Fondazione Cariplo al numero verde 800416300, attivo dal lunedì al venerdì dalle 10.00 alle 13.00 e dalle 14.30 alle 17.30 (solo da numero fisso).

Al termine della prima fase di valutazione, gli esiti saranno pubblicati sul sito di Fondazione Cariplo.

¹ La Guida alla presentazione è scaricabile dal sito <http://www.fondazionecriplo.it/it/bandi/index.html>.

² Come riportato nella Guida alla Presentazione, per "partner" deve intendersi un soggetto che: risulta ammissibile al contributo delle Fondazione Cariplo; apporta al progetto proventi e oneri (costi e ricavi); si candida a divenire destinatario di una quota del contributo complessivamente richiesto per il progetto.