



**Università Commerciale  
Luigi Bocconi**

CERGAS  
Centre for Research on Health  
and Social Care Management

# **Agenda di policy per riformare il sistema di welfare di Area Vasta**

---

# Agenda



Università Commerciale  
Luigi Bocconi

CERGAS  
Centre for Research on Health  
and Social Care Management

- 1. Premessa**
- 2. La nostra ricerca (Nota di metodo)**
- 3. L'evoluzione dei bisogni**
- 4. Il sistema di welfare oggi: le principali criticità**
- 5. Linee guida per il cambiamento del sistema**
- 6. Tecnologie connettive e nuovi profili di consumo**
- 7. La riallocazione della spesa**
- 8. L'evoluzione del ruolo dei committenti**
- 9. L'evoluzione del ruolo dei produttori**
- 10. Il ruolo degli operatori**
- 11. Possibili driver di cambiamento**



1. La RER ha sviluppato negli ultimi vent'anni uno dei migliori sistemi di welfare socio-sanitario del Paese
2. Il contesto ambientale e quindi la stratificazione dei bisogni sta rapidamente cambiando
3. In particolare prevalgono la ricerca di soluzioni individuali-famigliari a problemi di sistema determinando un aumento della frammentazione sociale e delle disuguaglianze
4. Il sistema RER è precursore nell'analizzare il pericolo di un crescente gap tra bisogni emergenti e sistema di welfare strutturato
5. L'obiettivo è trovare le modifiche di policy necessarie al sistema di welfare per renderlo coerente con una società in cambiamento.

# La nostra ricerca (nota di metodo)

---



1. Studio dei trend del sistema e discussione con 6 focus group:
  - I. Politici
  - II. Dirigenti
  - III. Produttori
  - IV. Opinion leader
  - V. Partner del progetto
  - VI. Tavolo della provincia
2. Analisi della letteratura sugli scenari futuri
3. Ipotesi di scenari futuri
4. Focus group sugli scenari futuri
5. Votazione degli scenari più probabili e più critici
6. Discussione attraverso focus group delle possibili suggestioni di policy

# L'evoluzione dei bisogni: le principali criticità



- Disoccupazione (livelli variabili infra – Regione)
- I NEET (15% con forti differenze tra giovani donne e uomini)
- Nuove povertà (reddito reale disponibile e mancanza di legami sociali)
- La conciliazione vita-lavoro (occup. femm. oltre 60%)
- Silver age
- L'integrazione dei nuovi italiani nella società
- Aumento mobilità geografica famiglie (infra-regionale e inter-regionale)

# Il sistema di welfare oggi: le principali criticità in termini di missione del sistema (1/3)



- Welfare pauperistico lontano da una visione universalistica, opposto a quanto succede in sanità o nel settore educativo
- Assente nei bisogni emergenti ( NEET, conciliazione, nuovi italiani, silver age, separazioni, mobilità famig.)
- Welfare di attesa e riparatorio pur in presenza di database nominativo dei fragili e persone a rischio (es. anziani non autosufficienti)
- 2/3 delle risorse del welfare sono nella disponibilità delle famiglie: prevalere del mercato informale della cura senza regia pubblica

## Il sistema di welfare oggi: le principali criticità in termini di servizi (2/3)

---



- Servizi rigidi e standardizzati, focalizzati sulla fragilità estrema: manca la media e bassa soglia
- Servizi a soluzioni individuali che isolano utenti e famiglie, che rafforzano il diradarsi dei legami sociali (es. badante o tata per singolo anziano o bimbo)
- Tassi di copertura modesti nelle aree tradizionalmente forti (anziani e disabili): 25%
- Tassi di copertura ancora più deboli nelle altre aree (Famiglie, conciliazione vita-lavoro, supporto separazioni)

# Il sistema di welfare oggi: le principali criticità in termini di policy (3/3)



- Sistema frammentato che favorisce famiglie competenti o individui con forti reti sociali: iniquità
- Policy rivolte esclusivamente al 25% del sistema di riproduzione sociale che disincentiva l'imprenditorialità verso mercato delle famiglie: es. accreditamento
- Deterioramento del capitale sociale disponibile a cui non si contrappongono politiche di ricomposizione sociale

# Linee guida per il cambiamento del sistema (1/4)



## 1. VERSO UN SISTEMA REALMENTE UNIVERSALISTA

- a) Estendere il sistema di welfare pubblico a tutta la popolazione, offrendo servizi a pagamento (es. tata, badante – con prezzi minori rispetto al mercato per economia di scala e con garanzia di qualità), e sviluppando una reale logica universalistica e al contempo redistributiva.

***L'universalismo è protettivo rispetto alla qualità dei servizi per i segmenti più fragili e per l'intera società che risulta più equa, sicura e inclusiva.***

- b) Sviluppare servizi in grado di sostenersi economicamente da soli in aree di bisogni tradizionalmente scoperte dal sistema di welfare: supporto alle separazioni, conciliazione vita-lavoro, silver age, monitoraggio fragilità

***Nei fatti, trasformare il settore sociale in un sistema di servizi alle persone e alle famiglie come già succede nel settore educativo (es.***

# Linee guida per il cambiamento del sistema (2/4)



## 2. RICOMPOSIZIONE DELLA DOMANDA DI SERVIZI

- a) Sviluppare servizi che aggregano la domanda e ricompongano reti sociali (es. badante di condominio, es. counseling a gruppi di genitori separati, es. pedibus)
- b) Promozione reti sociali tramite creazione di nuovi settings di incontro (es. creazione di luoghi di aggregazione e socializzazione per silver age o famiglie con figli)

# Linee guida per il cambiamento del sistema (3/4)



## 3. CREAZIONE DI NUOVE RETI E WELFARE COMUNITARIO

Concentrarsi sullo sviluppo di piattaforme (fisiche e virtuali) di incontro, che si autofinanziano, per promuovere la ricomposizione sociale e la rinascita di reti sociali

Focus non sul target ma su attività:

- CENTRI PER SILVER AGE: es. focus su cultura
- CENTRI SPORTIVI INCLUSIVI PER MINORI STRANIERI: es. focus su sport
- CENTRI GIOVANILI: es. focus su musica/teatro/cinema

→ *Supporto finanziario a chi costruisce nuove reti in logica di coprogettazione (sviluppare logiche di assessment di valore pubblico generato)*

# Linee guida per il cambiamento del sistema (4/4)



## 4. VERSO UN REALE WELFARE DI INIZIATIVA

- a) Utilizzare i database relativi ai ranking nominativi della fragilità (es. database degli assegni di accompagnamento)
- b) Ricongiungimenti familiari: assessment precoce gap di competenze linguistiche che ritardano inserimento scolastico
- c) Genitori che si separano: promozione proattiva di servizi o gruppi di mutuo aiuto per la gestione della genitorialità da separati.

*Come creare un approccio proattivo e preventivo invece di uno riparatorio?*



## Diversi profili di utilizzo di tecnologie e social media. Quale ranking degli utilizzi su cui puntare?

- 1) **Connessione tra persone** (es. rete tra silver age per diffondere eventi aggreganti, banca del tempo, mutuo aiuto per famiglie disabili)
  - 2) **Nuovi servizi pubblici** (es. gruppo facebook per NEET per promuovere corsi, stage, volontari)
  - 3) **Self- help** (es. medical device domiciliari)
  - 4) **Connessione con servizi** (es. richiesta di assistenza a domicilio a ore)
  - 5) **Dibattito sulle policy e sui comportamenti:** (es. community per la sostenibilità)
- Quale ruolo per il pubblico? Ruolo di promotore iniziale nelle connessioni tra le persone (creare il setting di incontro) e ruolo di redattore permanente negli altri profili di utilizzo



## Diversi profili di utilizzo social media: quali target?

### - Target prioritari:

- Neet
- Silver age

### - In subordine:

- Fragili
- Giovani
- Famiglie

→ Accettare che gli esiti nello sviluppo delle reti sono emergenti, dinamici, imprevedibili e spesso non controllabili. Spostare l'enfasi dal controllo all'attivazione di setting/ piattaforme di connessione che – se funzionano – si regolano da sole.

# La riallocazione della spesa (1/2)



## *Premessa:*

- Le risorse pubbliche difficilmente possono aumentare nei prossimi anni
- Già oggi 2/3 delle risorse per la riproduzione sociale, seppur di provenienza pubblica, sono nelle disponibilità diretta delle famiglie
- Occorre ricomporre le risorse pubbliche e private chiedendo una nuova e diversa compartecipazione economica ai cittadini per ampliare la platea degli utenti in logica universalistica

# La riallocazione della spesa (2/2)



## Ri-orientare il welfare sui bisogni emergenti richiede di riallocare la spesa da alcuni bisogni verso altri.

1. *Aree in cui occorre una maggiore spesa:*
  1. Disoccupati (spesa per politiche attive)
  2. Povertà assoluta
  3. Nuovi italiani
  4. Neet (politiche di formazione e inserimento lavorativo)
  
2. *Aree in cui occorre un maggiore copayment (in funzione del reddito):*
  1. Anziani non autosufficienti
  2. Anziani fragili (nuovi servizi «leggeri» a pagamento)
  3. Disabili adulti (per i servizi accessori)
  
3. *Aree di autofinanziamento*
  1. Silver age: nuove connessioni sociali che si autofinanziano
  
4. *Aree in cui occorre rimodulare i servizi*
  1. Disagio Minorile

# L'evoluzione del ruolo dei committenti



1. POOLING AL 100% RISORSE SOCIALI ENTI LOCALI
2. POOLING BUDGET SOCIALE E SOCIO-SANITARIO:  
trasferimenti in proporzione % pooling risorse comunali
3. TOGLIERE I VINCOLI ALLOCATIVI REGIONALI PER AMBITI DI POLICY (es. residui 2013 su FRNA)
4. GATE UNICO CON RESPONSABILITA' DIRETTA SUL BUDGET

# L'evoluzione del ruolo dei produttori (1/2)



1. Verso una logica per cui i produttori (cooperative e profit) competono NEL mercato e non PER il mercato.
2. Produttori che vendano sul mercato delle famiglie, in competizione con i care giver informali
3. Produttori che offrono servizi per domanda aggregata (es. badante di condominio, tata per più famiglie, centro estivo per i bambini, vacanze per gruppi di silver age)
4. Produttori con servizi flessibili e customizzati (es. care giver domestico a ore, backup care giver, counseling alle famiglie)
5. Aggregare i care giver informali rendendoli formali e in grado di erogare servizi a maggiore valore
6. Produttori che vendano servizi nuovi per la classe media: mediazione per le separazioni, connessioni per silver age, teleassistenza ai fragili, ecc.
7. Produttori che animano piattaforme di connessione

# L'evoluzione del ruolo dei produttori (2/2)



1. Politica sociale implica scelte di politica industriale (risorse e occupazione)
2. Politica sul 100% delle risorse e non solo sul 25%
3. Costruire PAI/PIVEC sui bisogni e non sulle risorse pubbliche:
4. Rendere visibile i servizi da acquistare in un'ottica di generazione della domanda per bisogni oggi esistenti che non trovano mercato di servizi: generare il mercato
5. Aggregare la domanda (per creare reti sociali e abbassare i costi di produzione/ tariffe per l'utente)

# CHI ESERCITERA' IL RUOLO DI CONNETTORE DI SISTEMA?

## IL RUOLO STRATEGICO E' QUELLO DI RICOMPOSIZIONE DEI PRODUTTORI E AGGREGAZIONE DELLA DOMANDA E FACILITAZIONE INCONTRO DOMANDA/OFFERTA

- Chi sarà il regista/pivot/broker della ricomposizione di sistema ?
- A) Il pubblico → garantisce la tutela e lo sviluppo dell'universalismo
  - B) Le cooperative di consumo
  - C) Le mutue territoriali
  - D) Le cooperative di produzione socio-sanitarie
- } Soluzioni più deboli  
che possono  
potenzialmente  
indebolire  
l'universalismo
- L'auspicato è che il ruolo di broker sia svolto dal soggetto pubblico quale perno e ricompositore del sistema. Se il pubblico non eserciterà tale ruolo, il ruolo di broker sarà verosimilmente esercitato da uno degli altri attori. Nel caso in cui nessuno ricopra il ruolo di broker, il sistema rimarrà inevitabilmente frammentato e con decrescenti livelli di coesione sociale ed equità

# Il ruolo centrale dei professionisti del settore sociale



- La leva decisiva per la **qualità dei servizi coincide con la qualità degli operatori** e lo sviluppo delle loro competenze. La RER ha investito moltissimo su questi aspetti costruendo un robusto e diffuso sistema di competenze.
- **Sviluppo delle competenze:** Per cambiare paradigma è necessario che le figure professionali abbiano le competenze adeguate al nuovo modello di welfare. Questo necessita un arricchimento delle figure professionali esistenti e una parziale riconfigurazione degli approcci seguiti. Questo richiede di abbinare a processi di formazione, sperimentazioni, studi e ricerche e meccanismi di benchmarking inter-organizzativi.
- **Centralità** del cambiamento della “cultura dei servizi” verso un approccio più ricompositivo e universalistico. In una logica bottom-up, è importante che il cambiamento coinvolga a fondo gli operatori e non è sufficiente un cambio di direttive dall’alto che condurrebbe a fenomeni di resilienza.



- Centralità politica del bisogno rilevato epidemiologicamente/statisticamente e del relativo tasso di copertura
- PAI/PIVEC costruiti sui bisogni complessivi della persona e non in funzione delle limitate risorse pubbliche
- Offrire servizi a pagamento a tutti in funzione redistributiva (in base al reddito)
- Creare un'alleanza con la rete dei produttori offrendo loro l'ampliamento del mercato di riferimento
- Offrire occasioni di lavoro organizzato ai care giver informali