

Il contributo delle imprese sociali per rendere Brescia la "Città del Noi"

Elisa Chiaf

Università degli Studi di Brescia, Dipartimento di Economia e Management

Socialis - Centro Studi in Imprese Cooperative, Sociali ed Enti Non Profit - Impresa Sociale

Giulia Biazzì

Socialis - Centro Studi in Imprese Cooperative, Sociali ed Enti Non Profit - Impresa Sociale

Paper presentato in occasione dell'XI Colloquio Scientifico sull'impresa sociale, 26-27 maggio 2017, Dipartimento di Scienze per l'Economia e l'Impresa, Università degli Studi di Firenze

ISBN 978-88-909832-4-5

Abstract

Il paper si posiziona nel filone relativo al contributo delle imprese sociali per lo sviluppo locale dei territori. Il territorio di riferimento è il contesto urbano della città di Brescia. Le analisi e gli approfondimenti condotti all'interno del progetto "Brescia città del noi" (a valere sul Bando Welfare di Comunità e Innovazione Sociale II edizione, cofinanziato da Fondazione Cariplo) hanno guidato la riflessione sull'importante ruolo che nel tempo hanno avuto le imprese sociali per lo sviluppo della città. Tale contributo è riscontrabile in termini di politiche di welfare, di inclusione sociale, di politiche attive del lavoro, di risposta alla povertà, di strutturazione e utilizzo dei beni pubblici, ecc.

A partire da queste premesse, il paper sarà strutturato come segue.

Introduzione: dopo una presentazione del contesto locale in cui si inserisce l'analisi - la città di Brescia - sarà realizzata una review della letteratura in merito al ruolo dell'impresa sociale nello sviluppo dei territori. Il tutto sarà focalizzato con specifica attenzione ai paesi industrializzati e a città con tassi di crescita positivi, non alle aree in via di sviluppo o ai contesti rurali, al fine di trovare modelli utili alla riflessione.

Al termine dell'analisi, si intende rispondere alle seguenti Research question: come le imprese sociali contribuiscono allo sviluppo della città? Quale contributo in termini di servizi/attività, gestione degli spazi, lavoro, benessere, le imprese sociali bresciane hanno contribuito a creare?

SONDAGGIO SULLA CITTÀ SOCIETÀ E INNOVAZIONE

Per rispondere si utilizzerà una metodologia composta da: analisi documentale, analisi dei dati, questionari a risposta chiusa, analisi case studies, interviste non strutturate. A partire dai dati censuari ISTAT, dagli aggiornamenti dei censimenti di Socialis sulla composizione del terzo settore che opera in città, è stato predisposto un questionario che va ad indagare la dimensione economica ed organizzativa delle imprese sociali bresciane. Inoltre, saranno condotte alcune interviste con esponenti di rilievo della città per chiedere una valutazione “controfattuale” (seppur qualitativa) sul ruolo delle imprese sociali nello sviluppo di Brescia. Infine, saranno considerati i documenti delle imprese sociali in merito al patrimonio e all’utilizzo degli spazi della città.

Grazie a queste tipologie di analisi, si darà una fotografia di quali, quante, di che tipo sono le imprese sociali che operano a Brescia, quale sia l’impatto generato in termini di servizi e attività, quale il loro ruolo nello sviluppo sociale della città. Inoltre si intende dare conto di “cosa sarebbe stata, la città, senza imprese sociali”, descrivendo come le stesse hanno migliorato l’impostazione dei servizi, ma anche l’assetto urbano di Brescia.

Oltre alla rendicontazione della presenza delle imprese sociali in città, l’obiettivo del paper è quello di verificare il loro contributo in termini di:

- politiche di welfare: presenza di servizi e progetti innovativi, supporto all’ente locale per la stabilizzazione di progettualità, capacità di progettazione autonoma, raggiungimento di nuove fasce di popolazione, riconoscimento di bisogni inespressi, presa in carico di servizi/aree/strutture di titolarità pubblica, stimolo all’innovazione, supporto allo sviluppo della comunità.
- politiche del lavoro e politiche di inclusione sociale: risposta alle esigenze lavorative della città e dei suoi cittadini, strutturazione di progetti di inclusione efficaci ed efficienti, creazione di “punti” di risposta all’interno della città.
- utilizzo di spazi: creazione di luoghi riconosciuti e utili alla città, spazi di coesione, hub di innovazione, punti di produzione delle risposte, ecc.

Oltre ad un’analisi generale sulla città, tramite le interviste e l’analisi di 3 casi emblematici verrà fornito un approfondimento sulle politiche suddette, evidenziando le dinamiche che rendono i “casi” collegati alla “città” e alle sue caratteristiche. La presentazione dei risultati sarà effettuata tramite approfondimenti quantitativi (grafici, tabelle), qualitativi e descrittivi (presentazione dei casi, sintesi strutturata e comparata delle interviste), grafiche (mappe della città) per fornire un parere conclusivo sul contributo delle imprese sociali allo sviluppo della città.

Il paper intende fornire, oltre che un approfondimento sul contesto analizzato, i seguenti contributi:

- un esempio metodologico utile da replicare in altre aree del paese;
- un contributo teorico agli studi sul tema, al fine di arricchire la teoria che lega lo sviluppo dei territori alla presenza di imprese sociali.

Keywords: impresa sociale, innovazione, design thinking, collaborazione, spazi, comunità

1. Introduzione

Il paper analizza il ruolo dell'impresa sociale nello sviluppo dei territori. Il focus è orientato ad analisi di località non in via di sviluppo, ma a zone di piena occupazione e di effervescenza economica e culturale. Ci si chiede infatti se, anche in questi casi, l'azione dell'impresa sociale abbia avuto un ruolo di agente di sviluppo. Per farlo il paper analizza la letteratura in tema di "ruolo dell'impresa sociale nello sviluppo locale" sottolineando e mostrando quali siano gli elementi che caratterizzano il legame tra impresa sociale e sviluppo, e facendo emergere il tema del legame tra impresa sociale e capitale sociale (cultura, relazioni, tradizioni, credenze, coesione sociale, ecc.). Successivamente, è sviluppata la ricerca che mira a definire se le imprese sociali hanno condizionato - e in che modo - lo sviluppo di una città. Il caso scelto è Brescia. L'obiettivo empirico del paper è analizzare il ruolo dell'impresa sociale nella città di Brescia. Tramite una specifica metodologia di mappatura, sarà presentato il ruolo dell'impresa sociale bresciana in tema di welfare, e a seguire - tramite interviste e casi studio - si mostrerà empiricamente quanto definito negli assunti teorici.

Il paper si costituisce di quattro fasi:

1. Analisi della letteratura: sono stati ricompresi nell'analisi documenti e studi che non riguardassero il legame tra impresa sociale e sviluppo locale in paesi rurali o in via di sviluppo. L'analisi cerca di fare sintesi tra quanto emerge dai principali studi, riportando alcuni elementi di fondo, che sono stati utili nello sviluppo del paper:
 - a. cosa si intende per impresa sociale, economia sociale, capitale sociale;
 - b. quali sono gli elementi per cui vi è un legame tra impresa sociale e sviluppo locale (sviluppo del capitale sociale di un territorio);
 - c. quali sono gli esiti della letteratura in tema di "influenza" tra impresa sociale e sviluppo locale
2. Caso empirico. Analisi del peso dell'impresa sociale nelle dinamiche di una città (Brescia è la città, focus sul welfare).
 - a. mappatura: misurazione del ruolo dell'impresa sociale nel tessuto locale (focus sul settore del welfare, quello che - secondo il censimento ISTAT 2011 - è il settore in cui a Brescia sono maggiormente attive imprese sociali);
 - b. rappresentazione: numerosità, ruolo e disseminazione dell'impresa sociale del welfare nella città e in risposta ai bisogni della città. Per questo è stata effettuata una georeferenziazione dei punti di attività dell'impresa sociale, suddivisa per target e per zone di riferimento
3. Caso empirico. Analisi della città di Brescia e del ruolo dell'impresa sociale nel suo sviluppo
 - a. pareri di esperti (esponenti di Cooperative Sociali, Fondazioni, Pubblica Amministrazione) condotti tramite interviste semi-strutturate, i cui esiti sono riassunti nel capitolo conclusivo
 - b. studio di casi (una Cooperativa Sociale ed una Fondazione) che il team di ricerca ha selezionato come "emblematici" per la rappresentazione del ruolo dell'impresa sociale in città, sia in termini economici, sia in termini sociali e di riflessione strategica. Si tratta di uno studio di casi descrittivo, che mira a confermare le teorie precedentemente presentate.
4. Conclusioni e utilità dello studio

La fase conclusiva della ricerca mette a sistema quanto emerso dai punti precedenti, per collegare gli esiti dei tre step di analisi e condurre a riflessioni che possano essere utili per:

- la replicabilità del metodo nel tempo e nello spazio;
- l'ampliamento dell'analisi ad altri settori, ad altri bisogni o a un maggior numero di casi studio descrittivi;
- l'utilizzo fruibile e finalizzato di quanto emerge dall'analisi, affinché possa essere utile in ottica di sviluppo di policy future.

2. Analisi della letteratura

Con il presente paragrafo si intende effettuare una disamina sul tema del rapporto tra impresa sociale sviluppo locale, assioma che pare certo e ormai consolidato, ma che nel dettaglio riteniamo utile ripresentare, soprattutto al fine di supportare i ragionamenti e le analisi che seguono.

Il primo passaggio è senza dubbio ridefinire cosa intendiamo per "impresa sociale", organizzazione che produce beni o offre servizi in forma imprenditiva, senza scopo di lucro, coinvolgendo lavoratori e beneficiari (sia l'impresa di stampo solidaristico o anche mutualistico). L'economia sociale è - di conseguenza - il settore economico in cui agiscono tali imprese sociali.

Il legame tra economia sociale e sviluppo locale è ampiamente analizzato negli ecosistemi economici rurali, o in quelli dei paesi in via di sviluppo (Borzaga et al., 2014), quale opportunità - quasi unica - di avvicinare il singolo o il gruppo organizzato alla gestione d'impresa, di portare elementi di equità e partecipazione in sistemi economici in cui è raro trovarne.

Analizzando la letteratura che si riferisce ai sistemi economici "occidentali" (Matei et al., 2015; Birkholzer K., 2009; Galliano R., 2003) il valore aggiunto creato dai soggetti dell'economia sociale è comunque ritenuto indisputabile ed è legato ai seguenti elementi:

- **dare risposta a bisogni "nuovi" o disattesi:** le organizzazioni del Terzo settore hanno per loro natura una tipica vicinanza con gli stakeholder di riferimento, questo permette di meglio comprendere, rappresentare e rispondere ai loro bisogni. L'impresa sociale reagisce a tale necessità innovando e portando risposte flessibili, soprattutto in settori tradizionalmente abitati dal pubblico, molto più burocratizzato e meno agile nella definizione di nuove soluzioni;
- **sostenere l'occupazione, l'occupabilità e l'inclusione:** è senza dubbio il tema che più si lega al ruolo delle imprese sociali nello sviluppo dei territori. Il fatto che le imprese sociali pongano al centro la persona, garantendo prima di tutto una situazione lavorativa di qualità - e lo facciano anche per chi tradizionalmente è escluso dal mercato del lavoro, è l'elemento che più caratterizza i territori in cui è presente economia sociale. Non si tratta "solo" di imprese (già di per sé motori di occupazione), ma di imprese che si pongono quale obiettivo la qualità occupazionale, l'inclusione e l'occupabilità - quindi con una forte componente educativo/formativa - dei soggetti che intercettano.
- **creare capitale sociale.** Il capitale sociale è composto da risorse comunitarie che derivano da alti livelli di fiducia, reciprocità, mutualismo, regole comportamentali condivise, senso d'appartenenza, presenza di reti formali e informali...che possono essere usati dai singoli o dai gruppi per generare impatti positivi sulle persone e le comunità stesse. Il lavoro di "cucitura" che le imprese sociali realizzano tra bisogni, soggetti che li esprimono, soggetti che abitano le comunità, istituzioni, altre organizzazioni comunitarie, crea capitale sociale e senso di identità locale in diversi modi: costruendo la fiducia nelle comunità, contribuendo alla coesione e alla solidarietà. Inoltre, contribuisce a sostenere impegno civico e senso civico, tipico di chi partecipa, di chi opera nel volontariato, di chi pone al centro la creazione di reti, di chi pospone dunque l'interesse personale a quello del gruppo.

Fermandosi a riflettere sulle economie sviluppate, sui territori urbanizzati e ad alto tasso di imprenditoria ed occupazione, il ruolo dell'impresa sociale si caratterizza soprattutto in questi tre aspetti.

Il legame tra impresa sociale e capitale sociale diventa, nel nostro caso, molto importante. Se l'impresa sociale contribuisce allo sviluppo locale sostenendo la creazione di capitale sociale, è anche vero che - in direzione opposta - la presenza di capitale sociale in un territorio è l'humus più importante per la nascita di imprese sociali durature.

Il capitale sociale è una risorsa indispensabile per le imprese sociali in tutte le fasi del proprio sviluppo perché facilita i processi di aggregazione, riduce i costi di transazione, diventa parte del capitale stesso dell'impresa, e favorisce la coesione sociale (European Commission, 2003).

In base a questi assunti di base, obiettivo del paper è verificare il contributo dell'impresa sociale allo sviluppo locale di un territorio industrializzato e ad alto tasso di occupazione, qual è Brescia (in periodo ante-crisi, Brescia registrava un tasso di disoccupazione sotto il 4%, rientrando tra le città europee con il minor numero di disoccupati sul totale della popolazione).

Per farlo, partendo dagli assunti di cui sopra, si procederà misurando se e come l'impresa sociale risponde a bisogni della popolazione, anche in forma innovativa e "indipendente" rispetto alle decisioni dell'ente pubblico. Sarà analizzato specificatamente il settore del welfare cittadino, settore in cui sono maggiormente attive le imprese sociali bresciane (cioè le organizzazioni non profit che esercitano attività d'impresa), secondo il Censimento ISTAT delle istituzioni non profit (2011). Per farlo saranno utilizzati gli esiti di un'analisi approfondita del ruolo dell'impresa sociale nel welfare, andando a verificare anche la "presenza fisica" dell'impresa sociale nei territori e come la stessa si possa collegare ai bisogni.

Inoltre, dalle interviste e dai casi studio, si cercherà di comprendere se i temi suesposti sono confermati. Anche per Brescia vale (ed è valso) il legame biunivoco tra impresa sociale e capitale sociale? Anche per Brescia il ruolo dell'impresa sociale ha contribuito a sostenere lo sviluppo locale nelle tre direttive suesposte?

3. Il caso empirico: la mappatura.

Un metodo per "mappare" il ruolo dell'impresa sociale nello sviluppo locale

La mappatura del ruolo delle imprese sociali nel welfare della città di Brescia rientra tra nelle azioni del Progetto "Brescia Città del Noi"¹, un progetto finanziato da Fondazione Cariplo, che ha l'obiettivo generale di contribuire a trasformare l'impianto dei servizi sociali della città, passando dal welfare dell'amministrazione al welfare della comunità. La volontà è quella di abbandonare una logica tradizionale di presa in carico del singolo caso o di mera erogazione di servizi a favore della valorizzazione di quella che possiamo chiamare "forza della comunità", stimolando cioè la partecipazione dei soggetti attivi della comunità alle scelte di programmazione e realizzazione del "welfare della città".

Socialis - Centro Studi in imprese cooperative, sociali ed enti non profit è un delle agenzie del progetto e svolge in particolare il ruolo di Agenzia Conoscenza e Innovazione, con il compito di portare avanti azioni dell'agenzia connesse agli obiettivi specifici del progetto, come:

- azioni volte ad acquisire conoscenza circa le condizioni dei cittadini, i loro bisogni, l'offerta e le risorse messe a disposizione dalla città;
- azioni volte a intercettare esperienze e pratiche innovative nell'ambito del welfare per valutarne l'efficacia e l'eventuale replicabilità nella realtà di Brescia;
- azioni volte a conoscere il sistema di produzione del welfare della città analizzandolo nei suoi diversi aspetti quali l'organizzazione, la dimensione economica, le risorse umane, con particolare attenzione all'apporto del volontariato.

¹ <http://bresciacittadelnoi.it/>

La ricognizione e la mappatura dei produttori di welfare presenti nel territorio del Comune di Brescia fa parte di quest'ultimo gruppo di azioni e mira ad accrescere la consapevolezza rispetto alla ricchezza delle risorse comunitarie da poter valorizzare per realizzare un welfare partecipato. Il prodotto finale vuole essere uno strumento operativo per orientarsi nel panorama delle realtà presenti nel territorio comunale, utile ad amministrazione, Punti Comunità, Consigli di Quartiere, operatori dei servizi e, ovviamente, ai cittadini stessi.

La prima mappatura realizzata (Chiaf E., 2016; Chiaf E., 2015) costituisce una base di partenza ed è attualmente oggetto di ulteriori sviluppi e aggiornamenti sia dal punto di vista della completezza delle informazioni raccolte, sia dal punto di vista della forma, nell'ottica di renderla uno strumento efficientato anche grazie al diretto apporto dei soggetti erogatori e delle realtà sociali che con esse sono in relazione, come i Consigli di Quartiere e i Punti Comunità, i quali hanno contribuito e potranno contribuire alla validazione dei dati.

Fin dalla fase di progettazione della mappatura dei servizi di welfare, Socialis ha coinvolto diversi attori istituzionali nella definizione di tutti gli aspetti della rilevazione. Nella prima fase di progettazione l'Agenzia ha lavorato in collaborazione con *l'Ufficio statistico del Comune di Brescia* e insieme *all'Assessorato alle Politiche per la Famiglia, la Persona e la Sanità* sono stati discussi gli aspetti relativi alla definizione del campo di osservazione della rilevazione.

L'obiettivo condiviso era quello di riuscire ad evidenziare chi e quali fossero i servizi presenti sul territorio, oltre a quelli erogati direttamente dal Comune o gestiti in relazione con esso. Identificare quindi i soggetti, di varia natura, che nella città di Brescia offrono e producono servizi rivolti al benessere di soggetti appartenenti a categorie quali: prima infanzia (0-3 anni), minori, minori in tutela, famiglie, giovani, adulti con disagio, stranieri, disabili, anziani, disoccupati/in cerca di occupazione, comunità in generale.

Il processo di costruzione della mappatura dei produttori di welfare della città di Brescia si è svolto in diverse fasi, come esplicitato di seguito.

a) Individuazione delle fonti di dati

La base dati di partenza è stata quella del "*Censimento delle istituzioni non profit*" condotto dall'ISTAT nel 2011, in quanto base dati più completa e ragionata, sebbene non così recente, costruita integrando numerose fonti differenti. Delle numerose fonti incluse nel censimento, alcune non risultavano utili al fine della ricerca, pertanto quelle tenute in considerazione sono state le seguenti²: elenco degli enti associativi che compilano il modello EAS, elenco degli enti beneficiari del 5 per mille, anagrafe delle Organizzazioni non lucrative di utilità sociale (ONLUS), elenco delle organizzazioni non lucrative (ONG), registri o albi regionali delle organizzazioni di volontariato, delle associazioni di promozione sociale (APS) e delle cooperative sociali, elenco degli enti ecclesiastici (esclusi gli enti ecclesiastici che svolgono esclusivamente attività di religione e culto, inclusi invece quelli che svolgono anche altre attività sociali come istruzione, sanità e assistenza sociale, volontariato e cooperazione internazionale, attività culturali, sportive e ricreative). Il censimento 2011 comprendeva inoltre dati derivanti da rilevazioni statistiche effettuate da ISTAT rispetto a particolari tipologie istituzionali (organizzazioni di volontariato, cooperative sociali, fondazioni) che risultavano tuttavia troppo datate per poter essere utilizzate. Infine vi erano dati provenienti da fonti omnicomprensive come "*Asia base Anagrafe Tributaria*", insieme delle unità giuridico-economiche presenti nell'archivio amministrativo dell'*Anagrafe Tributaria*, che contiene informazioni su tutte le persone giuridiche tenute alla presentazione della

² Le fonti escluse sono: registro delle associazioni e società sportive dilettantistiche istituito presso il CONI, l'elenco delle Scuole non statali gestito dal MIUR, l'albo degli enti di previdenza tenuto a cura della Commissione di vigilanza sui fondi pensione, l'elenco delle Fondazioni bancarie gestito da ACRI, gli elenchi delle organizzazioni antirackett e antiusura acquisiti presso gli Uffici Territoriali di Governo del Ministero dell'Interno (ex prefetture).

dichiarazione per il pagamento delle imposte dirette o indirette. L'aggiornamento da parte di ISTAT di tale censimento è attualmente in corso (la fine della raccolta dati era prevista per aprile 2017)³ così che, in seguito alla messa a disposizione di tali dati, verosimilmente nei prossimi mesi sarà possibile, se necessario, aggiornare ulteriormente quelli a nostra disposizione.

Essendo la realtà dell'associazionismo e del volontariato molto eterogenea e magmatica, caratterizzata da livelli di numerosità poco stabili tra annualità, ai dati censuari sono stati agganciati, ove disponibili, dati più recenti, appartenenti alle stesse tipologie di fonti utilizzate anche per il Censimento 2011⁴, ad altre fonti aggiuntive come l'Albo delle cooperative sociali di tipo A e B del MISE (Ministero dello Sviluppo Economico) e l'Elenco delle strutture socio-sanitarie presenti nel Comune di Brescia dell'ATS (Azienda Territoriale Sanitaria, ex ASL).

Sono state utilizzate poi la mappatura dei servizi già realizzata da Socialis nel 2014 e quella Servizi Socio-Assistenziali e Sanitari prodotta dall'Università degli Studi di Brescia nel 2016⁵. L'amministrazione comunale ha inoltre messo a disposizione l'elenco delle realtà che collaborano con essa a vari livelli⁶.

La differenza nella completezza delle informazioni disponibili tra le diverse fonti e del periodo di riferimento ha reso l'operazione di integrazione delle diverse basi dati e l'eliminazione dei doppioni particolarmente complicata. Si è reso necessario un preciso trattamento delle singole fonti per verificare la correttezza di informazioni di base come codice fiscale, denominazione dell'ente, indirizzo, attività dichiarata, tipologia istituzionale e la correzione di errori e l'integrazione dei dati incompleti.

b) Definizione della categoria di imprese sociali afferenti al "welfare"

La scrematura dei dati è avvenuta anche sulla base dell'attività svolta dalle singole organizzazioni, escludendo quelle che non svolgevano attività rivolte al sociale o al benessere delle categorie di beneficiari individuate inizialmente (prima infanzia, minori/famiglie, minori in tutela, giovani, adulti con disagio, disabili, lavoro/inserimento lavorativo, multiarea). Per "welfare" si son intese tutte le attività (illustrate nel dettaglio nella Tabella 2) inerenti ai settori sociali, socio-sanitari, alcuni servizi sanitari, alcuni servizi educativi, inclusi gli asili nido.

Sono stati inoltre mappati servizi rivolti a quella che abbiamo chiamato "multiutenza" come caf, patronati, realtà di volontariato a supporto del settore sanitario (trasporti in ambulanza, donazione sangue, volontari ospedalieri, ecc.), le organizzazioni di protezione civile e i gruppi alpini, i punti famiglia e i punti comunità promossi dal Comune di Brescia.

Sono quindi state escluse le attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento, attività culturali generiche, attività formative, di istruzione e ricerca, servizi scolastici classici (istituti scolastici dalla scuola materna in poi), le attività delle associazioni di categoria, le attività di soggetti che erogano prettamente o esclusivamente servizi sanitari (ospedali, cliniche, case di cura, etc..), di fondazioni o enti che svolgono attività di tipo puramente erogativo o beneficenza generica, attività di protezione ambientale, attività di tutela diritti e attività politica, filantropia e promozione del volontariato, attività di sensibilizzazione su varie tematiche o a sostegno della ricerca su determinate malattie, di cooperazione

³ Per un maggiori informazioni si veda <https://www.istat.it/it/censimento-permanente/istituzioni-non-profit>

⁴ I registri regionali al 31/12/2015 delle organizzazioni di volontariato, delle associazioni senza scopo di lucro, delle associazioni di promozione sociale (APS), delle associazioni di solidarietà familiare e dei centri di aiuto alla vita (CAV), l'elenco Onlus Lombardia dell'Agenzia delle entrate a luglio 2016.

⁵ Progetto "La Domanda e l'Offerta dei Servizi Socio-Assistenziali e Sanitari per il Benessere degli Individui e delle Famiglie di Brescia", condotto da gruppi di ricerca di area Economica e Ingegneristica, insieme ad altri due gruppi di ricerca di area Medica, coordinati dal prof. Francesco Castelli, ordinario di Malattie Infettive e la prof.ssa Angela Tincani, ordinario di Reumatologia, entrambi afferenti al Dipartimento di Scienze Cliniche e Sperimentali dell'Università degli Studi di Brescia.

⁶ Per la prima mappatura sono stati utilizzati i dati aggiornati a settembre 2016, attualmente è disponibile l'elenco aggiornato a febbraio 2017.

e solidarietà interazionale, attività religiose, attività sindacali generiche, altre attività (agricoltura, manifattura, costruzioni, commercio, ...).

c) Verifica dello stato di attività e ulteriori integrazioni

La lista di soggetti erogatori e servizi così ottenuta è stata infine sottoposta al vaglio delle Posizioni Organizzative (P.O.) comunali di ogni singola zona amministrativa della città (Nord, Sud, Centro, Est, Ovest) per un riscontro basato sull'esperienza diretta, grazie anche al prezioso apporto dei Consigli di Quartiere (rappresentanza dei cittadini eletta "dal basso") e dei Punti Comunità (punti di raccordo tra cittadini e servizi, coordinati e guidati da organizzazioni di volontariato del territorio. Attualmente a Brescia sono aperti 13 Punti Comunità, con l'obiettivo di arrivare a 33, uno per ogni quartiere). Da tale confronto è emersa la presenza di organizzazioni non più attive o di determinate dinamiche gestionali dei singoli servizi che non potevano essere evidenziate con il solo dato statistico. Non tutte le organizzazioni definite "imprese sociali", infatti, sono soggette a obblighi amministrativi come avviene per le imprese e non sono quindi tenute a comunicare la cessata attività. Per quel che riguarda le organizzazioni per cui non è stato possibile verificare con il territorio lo stato di attività, si è agito secondo un criterio inclusivo, in base alla presenza delle stesse nei registri istituzionali più recenti.

Si è potuto inoltre sapere di organizzazioni attive ma non presenti al momento della rilevazione in nessun elenco ufficiale, che tuttavia svolgevano un ruolo importante nei territori, nonché enti inizialmente esclusi in quanto afferenti a categorie non sociali o socio-sanitarie e che invece offrivano, nel ventaglio delle loro attività, anche progetti o servizi che potevano essere classificati come welfare.

L'elenco definitivo dei soggetti rilevanti per la mappatura è quindi stato messo a punto e verificato con i dati al 31 dicembre 2015 e l'aggiornamento al 2016 per i servizi comunali e/o in relazione con il Comune di Brescia e le realtà segnalate dalle Posizioni organizzative, Consigli di Quartiere e Punti Comunità. La lista finale non consiste solamente in un elenco di soggetti erogatori di servizi, recante una descrizione generale delle attività della singola organizzazione, al contrario, per ogni soggetto si è fatto lo sforzo di enumerare e collocare nel territorio uno o più servizi sulla base delle informazioni raccolte e grazie alle testimonianze dirette delle P.O.

Le realtà comparate sono state circa 4.650. Tale numero corrisponde alla somma delle voci presenti nelle diverse liste e quindi riporta le sovrapposizioni esistenti fra le diverse fonti. Il processo di ripulitura dei dati ha portato ad una mappatura finale che comprende circa 260 soggetti erogatori di servizi welfare, per circa 700 servizi erogati nel Comune di Brescia.

Le tabelle seguenti illustrano la composizione della lista precensuaria sulla base delle fonti di input e delle attività considerate.

Tabella 1. Fonti di input e anno di riferimento

ENTE	FONTE	2008	2011	2012	2014	2015	2016
Agenzie delle Entrate	Anagrafe delle Onlus		x			x	
Agenzie delle Entrate	Enti beneficiari del 5 per mille		x			x	
Ministero degli affari esteri	Organizzazioni non governative		x			x	
CEI	Elenco enti ecclesiastici	x					
Diocesi provinciale	Elenco parrocchie						x
Regioni	Registri delle Organizzazioni di volontariato		x			x	
Regioni	Registri delle Associazioni di promozione sociale		x			x	
Regioni	Albi delle cooperative sociali		x			x	
Regioni	Registri delle persone giuridiche		x			x	
Regioni	Registri delle strutture sanitarie		x			x	
Agenzia delle entrate/Istat	Asia base anagrafe tributaria		x			x	
MISE	Albo delle cooperative					x	x
Socialis	Mappatura del welfare bresciano 2014				x		
Università degli studi di Brescia	Mappatura dei Servizi Socio-Assistenziali e Sanitari nel bresciano						x
ATS Brescia	Strutture socio-sanitarie						x
Comune di Brescia	Unità di offerta sociali e socio-sanitarie presenti nella città di Brescia						x
P.O., Punti Comunità, Consigli di Quartiere	Integrazioni						x

Tabella 2. Macro settori di attività e servizi di welfare inclusi nella mappatura.

ATTIVITÀ O SERVIZIO EROGATO
Attività ricreative e di socializzazione
Servizi di assistenza sociale
Servizi socio-sanitari
Servizi di assistenza nelle emergenze (protezione civile, servizi di ambulanze e trasporto malati/invalidi, assistenza profughi e rifugiati)
Servizi di caf e patronato e sportelli informativi
Sportelli informativi

Il risultato della mappatura è un file Excel che contiene le seguenti informazioni:

Tabella 3. La struttura della mappatura

TITOLO DI COLONNA	DESCRIZIONE
TARGET / AREA	Indica la macro categoria di utenza o meglio l'area a cui il singolo servizio è rivolto: anziani, disabili, minori in tutela, minori/famiglia, adulti, lavoro, politiche giovanili, multiarea. Nella categoria "multiarea" sono stati inseriti tutti quei servizi che non si rivolgono ad una tipologia di utenza in particolare.
UTENZA	Indica la specifica categoria di utenza a cui il servizio rivolge. Avremo quindi servizi rivolti a particolari fasce di età, tipologia di esigenza/bisogno, etc (...).
TIPOLOGIA SERVIZIO sociale/sanitario/socio-sanitario	Indica se si tratta di un servizio sociale, sanitario o socio-sanitario. Tale indicazione è presente, al momento, solo ove espressamente specificato nei dati comunali.
TIPOLOGIA SERVIZIO diurno/domiciliare/residenziale	Indica se si tratta di un servizio domiciliare, diurno, residenziale. Tale indicazione è presente, al momento, solo ove espressamente specificato nei dati comunali.
TIPOLOGIA DI SERVIZIO	Indica lo specifico servizio erogato.
NOME ENTE GESTORE CODIFICATO	Nome semplificato dell'ente gestore (sigle, abbreviazioni) per rendere più rapida la ricerca o raggruppare sotto una stessa categoria gestori che fanno capo ad una entità sovraordinata. Le voci duplicate con lo stesso nome sono indicate automaticamente in rosa nella colonna nome ente gestore codificato.
NOME ENTE GESTORE	Indicazione per esteso del nome dell'ente gestore.
NOME DEL SERVIZIO / PROGETTO	Indicazione, ove presente, del nome specifico del servizio o del progetto.
ZONA TERRITORIALE	Collocazione del servizio in una delle 5 Zone del Comune di Brescia: Nord, Sud, Ovest, Est, Centro.
QUARTIERE IN CUI HA LA SEDE	Collocazione del servizio in uno dei 33 quartieri del Comune di Brescia. Questa indicazione permette di effettuare una ricerca di servizi per aree territoriali ancora più precise
INDIRIZZO DEL SERVIZIO	Indirizzo riportato secondo il formato "Via, numero civico", eventualmente "c/o sede specifica".
FORMA GIURIDICA	Indicazione della forma giuridica dell'ente erogatore (associazione, cooperativa sociale, ente pubblico-Comune, ente pubblico non comunale, ente ecclesiastico, impresa individuale, srl, spa, etc).
GESTITO CON PERSONALE PROFESSIONALE COMUNALE/PRIVATO/VOLONTARIO	Indicazione della tipologia di personale che gestisce il singolo servizio, secondo la distinzione tra personale professionale comunale, professionale privato o volontario. Tale indicazione è presente, al momento, solo ove espressamente specificato nei dati comunali.
MODALITÀ DI RAPPORTO CON IL COMUNE	Indicazione dell'eventuale rapporto con il Comune (accreditamento, contratto, appalto, ...). Tale indicazione è presente, al momento, solo ove espressamente specificato nei dati comunali.
UNITÀ DI OFFERTA AUTORIZZATE DALLA REGIONE	Nel caso in cui il servizio erogato faccia parte delle U.D.O. (Unità di offerta) sociali di Regione Lombardia ⁷ , la casella viene barrata con una "X". Tale indicazione è presente, al momento, solo ove espressamente specificato nei dati comunali.
TEL	Numero telefonico dell'organizzazione.
MAIL	Indirizzo email dell'organizzazione.
Http	Indirizzo web, sito, pagina Facebook,

Di seguito alcuni estratti della mappatura.

Figura 1.

GESTITO CON PERSONALE PROFESSIONALE COMUNALE/PRIVATO/VOLONTARIO	MODALITA' DI RAPPORTO CON IL COMUNE	UNITA' DI OFFERTA AUTORIZZATE DALLA REGIONE	TEL	MAIL	HTTP
Solo volontario	CONTRATTO	N.R.	0303533199	seincompagnia@gmail.com	https://www.facebook.com/6incompagnia/
Privato e volontario	CONTRIBUTO	N.R.	3381332450	associazioneabfa@pec.it associazioneabfa@alice.it	http://www.coordinationofamiglieaffidatarie.it/elenco-associazioni/associazione-bresciana-famiglie-affidatarie
Privato e volontario	CONTRIBUTO	N.R.	3381332450	associazioneabfa@pec.it associazioneabfa@alice.it	http://www.coordinationofamiglieaffidatarie.it/elenco-associazioni/associazione-bresciana-famiglie-affidatarie
N.R.	N.R.	N.R.	3381332450	associazioneabfa@pec.it associazioneabfa@alice.it	http://www.coordinationofamiglieaffidatarie.it/elenco-associazioni/associazione-bresciana-famiglie-affidatarie
N.R.	N.R.	N.R.	3381332450	associazioneabfa@pec.it associazioneabfa@alice.it	http://www.coordinationofamiglieaffidatarie.it/elenco-associazioni/associazione-bresciana-famiglie-affidatarie

Applicando un filtro alle singole colonne è possibile creare elenchi in base alle opzioni selezionate dai menu a tendina e isolare quindi servizi in base ad esempio alla zona territoriale, al quartiere, al target o alla tipologia di servizio. È inoltre possibile ordinare le voci alfabeticamente o in base a qualsiasi altro paragrafo, oppure combinando diversi criteri di ordinamento.

Di seguito qualche esempio grafico.

Figura 2.

The figure displays four screenshots of software filter menus, arranged in a 2x2 grid. Each screenshot shows a table with a filter dropdown menu open, listing various options and checkboxes.

Top-Left Screenshot: Filter for 'TARGET / AREA'. The menu includes options like 'Ordina dalla A alla Z', 'Ordina dalla Z alla A', 'Ordina per colore', 'Cancella filtro da "TARGET / AREA"', 'Filtra per colore', and 'Filtri per testo'. A search box contains 'Cerca'. The list includes: (Seleziona tutto), ADULTI, ANZIANI, DISABILI, GIOVANI, LAVORO - INSERIMENTO LAVORATORI, MINORI IN TUTELA, MINORI, FAMIGLIE, and MULTIAREA. Buttons 'OK' and 'Annulla' are at the bottom.

Top-Right Screenshot: Filter for 'QUARTIERE IN CUI HA LA SEDE'. The menu includes options like 'Ordina dalla A alla Z', 'Ordina dalla Z alla A', 'Ordina per colore', 'Cancella filtro da "QUARTIERE IN CUI ..."', 'Filtra per colore', and 'Filtri per testo'. A search box contains 'Cerca'. The list includes: (Seleziona tutto), BORGIO TRENTO, BRESCHIA ANTICA, BUFFALORA, CAIONVICO, CASAZZA, CENTRO STORICO NORD, CENTRO STORICO SUD, CHIESANUOVA, and CHIUSURE. Buttons 'OK' and 'Annulla' are at the bottom.

Bottom-Left Screenshot: Filter for 'TIPOLOGIA DI SERVIZIO EROGATO'. The menu includes options like 'Ordina dalla A alla Z', 'Ordina dalla Z alla A', 'Ordina per colore', 'Cancella filtro da "TIPOLOGIA DI SERV..."', 'Filtra per colore', and 'Filtri per testo'. A search box contains 'Cerca'. The list includes: (Seleziona tutto), ALLOGGI ASSISTITI PER DISABILI, ALLOGGI IN CONVIVENZA PER ANZIANI, ALLOGGI PER ADULTI IN CONDIZIONE DI VULNERABILITA', ALLOGGI PER ANZIANI, ALLOGGI PER FAMIGLIE CON MINORI, ALLOGGIO ASSISTITO PER ANZIANI, ALLOGGIO PER L'AUTONOMIA, and ALLOGGIO PER MINORI. Buttons 'OK' and 'Annulla' are at the bottom.

Bottom-Right Screenshot: Filter for 'MODALITA' DI RAPPORTO CON IL COMUNE'. The menu includes options like 'Ordina dalla A alla Z', 'Ordina dalla Z alla A', 'Ordina per colore', 'Cancella filtro da "MODALITA' DI RAPP..."', 'Filtra per colore', and 'Filtri per testo'. A search box contains 'Cerca'. The list includes: (Seleziona tutto), ACCORDO QUADRO DI COLLABORAZIONE, ATTO DI AMMISSIONE, BANDO FONDO CIVICO, CONTRATTO, CONTRATTO DI COMODATO, CONTRATTO DI SERVIZIO, CONTRATTO DI SERVIZIO (FUTURA VIGENZA), and CONTRIBUTO. Buttons 'OK' and 'Annulla' are at the bottom.

4. Il caso empirico: la rappresentazione.

Un metodo per misurare il legame tra impresa sociale e territorio

Analizzeremo ora i dati che emergono dalla mappatura ottenuta e che restituiscono la fotografia di una città dinamica, ricca di imprese sociali che erogano servizi rivolti al benessere della comunità e che progettano, gestiscono, erogano il welfare per i cittadini di Brescia andando non solo a completare il lavoro dell'amministrazione comunale, ma in certi casi ad occupare spazi poco presidiati, offrendo una copertura altrimenti difficile da realizzare con le sole risorse pubbliche.

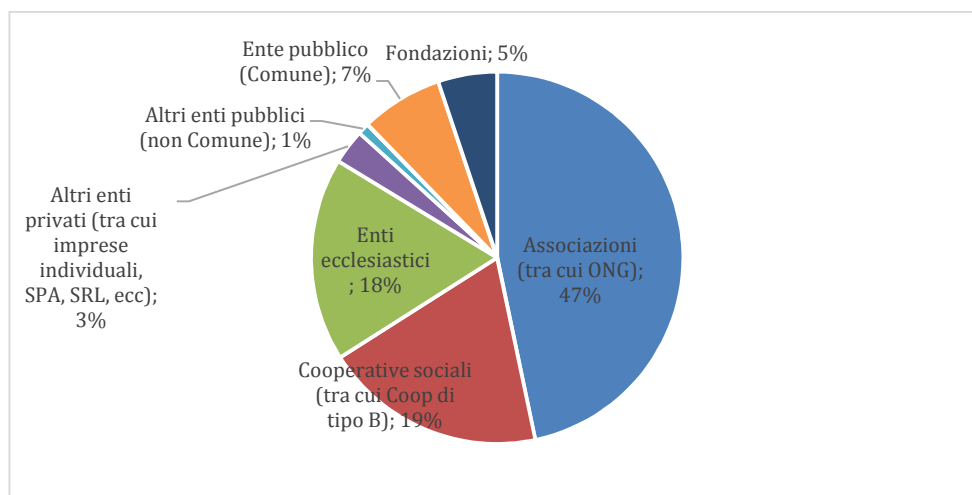
I servizi gestiti direttamente dal Comune sono infatti solo una parte del welfare cittadino, che si regge fortemente sulle spalle di un'impresa sociale il cui apporto è fondamentale per la sopravvivenza del sistema.

L'analisi dei dati raccolti ha evidenziato la presenza di 263 soggetti produttori di welfare nella città di Brescia, di cui 243 sono Imprese Sociali. In particolare parliamo di: 115 Associazioni, 59 Enti ecclesiastici, 49 Cooperative Sociali, 9 Enti privati, 11 Fondazioni. Vi sono inoltre 15 imprese profit e 5 attori pubblici.

Questi soggetti, Comune compreso, offrono più di 700 servizi o unità di offerta, tra cui 3 servizi territoriali per l'assistenza domiciliare a anziani, disabili e minori. Di questi servizi solo l'8% è gestito direttamente da enti pubblici (il 7% solo dal Comune di Brescia, ovvero circa 50 servizi), mentre per il 92% si tratta di servizi, attività o progetti gestiti dal privato, prevalentemente non profit.

Quanto a numero di servizi di welfare gestiti, sono soprattutto le associazioni ad apportare il contributo maggiore, con il 47% dei servizi gestiti. Seguono le cooperative sociali di tipo A e B (19%), gli enti ecclesiastici (18%) il Comune di Brescia (7%), le fondazioni (5%), altri enti privati (3,5%) e gli altri enti pubblici (1%). Vedremo poi più approfonditamente come tali soggetti intervengano nell'offerta per ogni specifico target di utenza.

Figura 3. L'offerta dei servizi della città divisa per tipologia di ente erogatore.



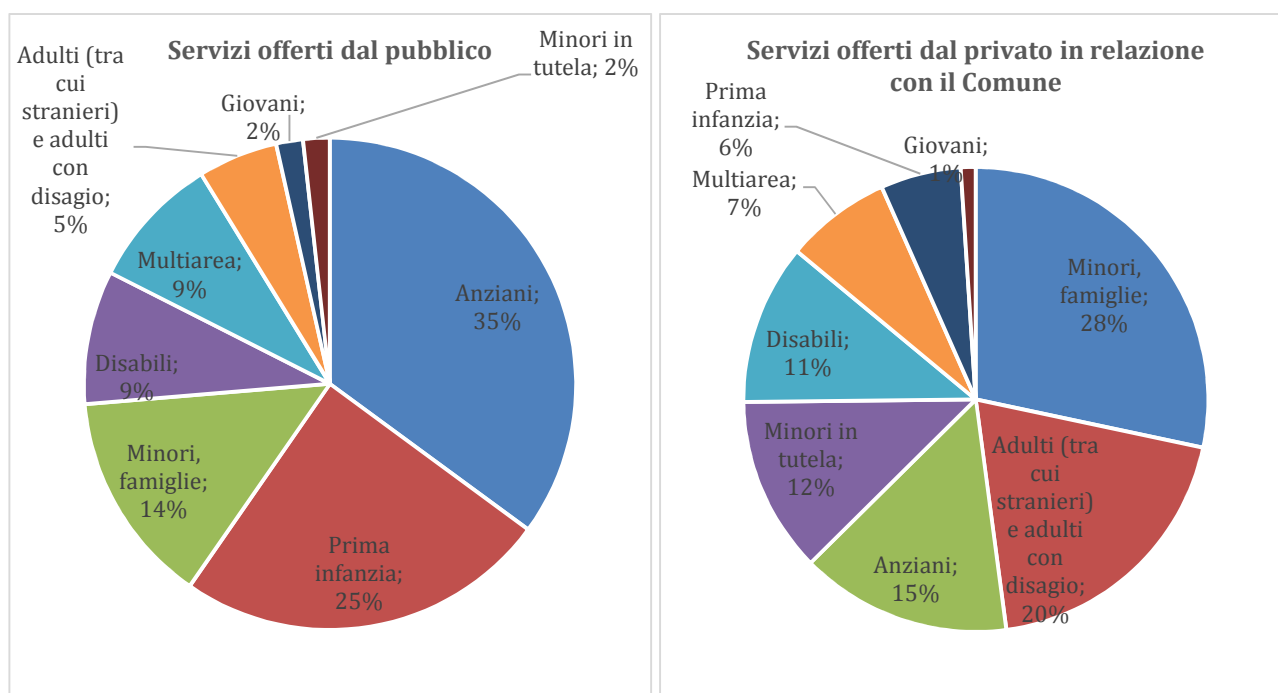
Le unità di offerta sono in parte gestite in rapporto con il Comune (contratto, appalto, accreditamento, contributo, accordo di collaborazione, atto di ammissione, bando, convenzione, pagamento rette, etc), ma la maggioranza dei servizi sono erogati e gestiti senza alcun tipo di rapporto con l'ente pubblico.

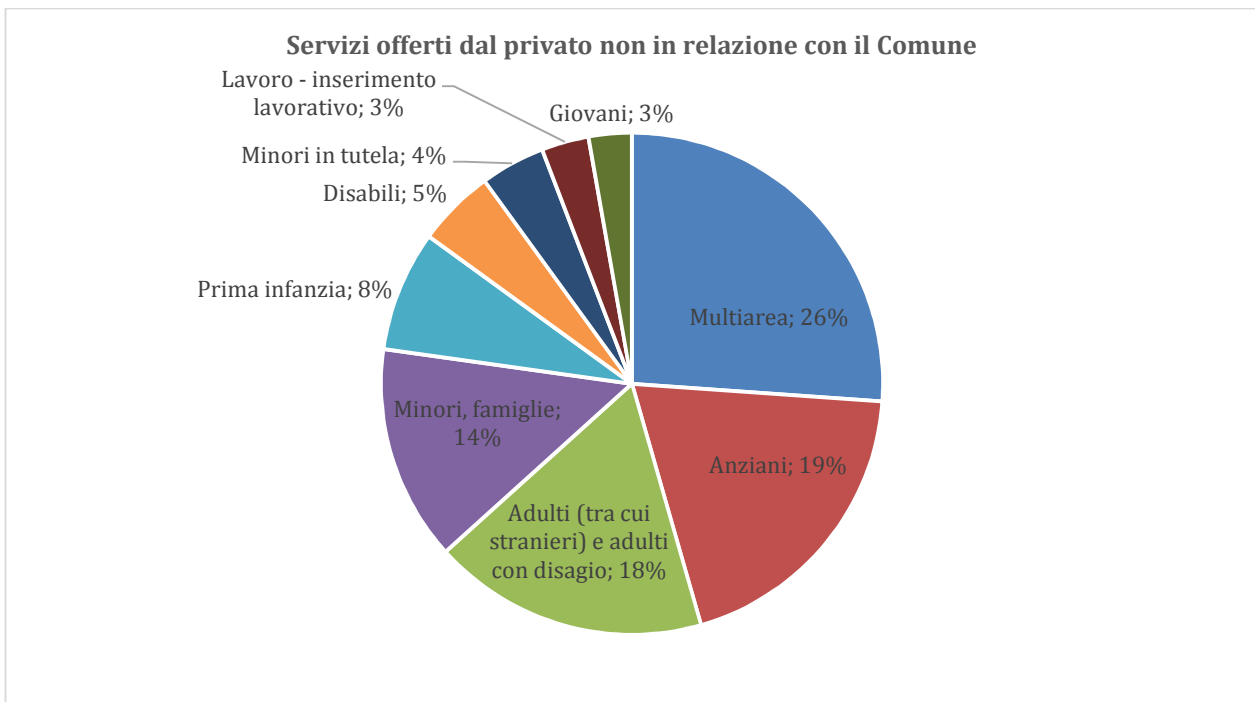
Tabella 4. La gestione dei servizi di welfare della città.

Modalità di gestione dei servizi	Valore assoluto	%
Servizi gestiti direttamente dal Comune	50	7%
Servizi gestiti in rapporto con Comune	288	41%
Servizi gestiti senza alcun rapporto con il Comune	365	52%
Totale	703	100%

Di seguito una rappresentazione grafica delle specializzazioni del pubblico e del privato rispetto all'area di intervento, ovvero in quali aree offrono maggiormente servizi.

Figura 4. L'offerta dei servizi della città divisa per area di intervento e tipologia di ente pubblico o privato.





Se diamo uno sguardo ancor più approfondito alle aree in cui ciascuna forma giuridica si specializza possiamo fare alcune ulteriori considerazioni.

Tabella 5. I servizi offerti per forma giuridica

	Anziani	Disabili	Adulti e disagio adulto	Giovani	Lavoro - inserim. lavorat.	Minori in tutela	Minori, famiglie	Multiarea	Prima infanzia	Totale
Associazioni (tra cui ONG)	18%	4%	24%	2%	0%	5%	12%	33%	2%	100%
Cooperative sociali (tra cui Coop di tipo B)	19%	19%	20%	4%	7%	9%	13%	2%	7%	100%
Enti ecclesiastici	8%	0%	9%	2%	0%	15%	56%	2%	7%	100%
Altri enti privati (tra cui imprese individuali, SPA, SRL, ecc)	4%	0%	0%	0%	0%	8%	17%	0%	71%	100%
Fondazioni	50%	31%	6%	0%	3%	6%	0%	3%	3%	100%
Ente pubblico (Comune)	38%	6%	6%	0%	0%	0%	12%	10%	28%	100%
Altri enti pubblici (non Comune)	14%	29%	0%	14%	0%	14%	29%	0%	0%	100%

Le cooperative sociali sono la tipologia di impresa sociale che mostra una presenza meglio distribuita nelle diverse aree di intervento. Sono presenti infatti in maniera più o meno consistente con servizi in tutti i settori, con prevalenza nel disagio adulto (20%) e nel settore anziani (19%) e disabili (19%).

Le associazioni sono presenti a loro volta in quasi tutte le aree e dedicano una forte percentuale dei propri servizi (33%) a quelli che abbiamo chiamato servizi "multiarea" e che includono CAF, patronati, circoli, sportelli informativi, ma anche gruppi di protezione civile e gruppi alpini spesso molto attivi nelle comunità al di fuori alle loro tradizionali funzioni di gestione dell'emergenza. Se guardiamo ad aree più specificatamente sociali, le associazioni sono maggiormente attive nell'area adulti e disagio adulto (24% dei servizi offerti da associazioni) con alloggi protetti, servizi ascolto e sportelli stranieri; e degli anziani (18%) con servizi di animazione soprattutto e accompagnamento.

Anche le fondazioni sono tra i soggetti erogatori con presenza più diversificata sulle diverse aree, ma la prevalenza dei servizi offerti da questo tipo di ente si concentra decisamente nelle aree anziani (50% dei servizi offerti da fondazioni) e disabili (31%). Si tratta in gran parte di servizi residenziali come alloggi, assistiti per anziani e case famiglia, residenze socio-assistenziali per anziani (R.S.A.), centri diurni per disabili e residenze socio-sanitarie per disabili (R.S.D.).

Gli enti ecclesiastici hanno una vocazione più "educativa" e offrono prevalentemente servizi dedicati ai minori e alle famiglie (56%). Si tratta soprattutto di parrocchie che gestiscono centri ricreativi per minori, grest e spazi compiti. Offrono buona parte dei propri servizi anche nell'area minori in tutela, con alcune comunità per minori e nell'area disagio adulto, con la gestione di alcuni servizi Caritas.

Gli enti privati ritenuti rilevanti ai fini della rilevazione sul welfare bresciano come imprese individuali, spa o srl concentrano più del 70% dei propri servizi nel settore della prima infanzia, in particolare nella gestione di asili nido e quasi il 20% in servizi rivolti a minori come centri ricreativi e qualche servizio per anziani e minori in tutela.

Se consideriamo la gestione direttamente comunale, notiamo come essa si concentri soprattutto nell'area anziani e prima infanzia, con l'offerta in prevalenza di alloggi assistiti e centri diurni per anziani e di asili nido per la prima infanzia.

La distribuzione degli oltre 700 servizi nelle varie zone della città risulta abbastanza omogenea, pur con dei picchi e dei minimi. In generale ciascuna zona risulta coperta per servizi su tutte le aree o categorie di utenza, come evidenzia la seguente rappresentazione grafica della distribuzione dei servizi nelle 5 zone.

Di seguito daremo una descrizione più dettagliata di quali e quanti siano i servizi offerti dai soggetti mappati in base all'area di intervento.

PRIMA INFANZIA

Da un'analisi dei dati demografici e della condizione reddituale delle famiglie bresciane si rileva che la tipologia familiare prevalente è quella della coppia con figli (50%), le madri con figli sono il 10% mentre i padri con figli sono il 2%. Resta un 38% di forme familiari per cui non è stato possibile definire una tipologia. Circa il 4% delle famiglie bresciane vede la presenza di un bambino 0/2 anni. Un dato molto significativo riguarda la situazione reddituale delle famiglie: il 46% vive in stato di povertà, ovvero sotto la soglia degli 11.730€ all'anno e quelle vulnerabili, cioè con redditi fino ai 19.550€ annui, sono il 23%. Classe media e benestanti si dividono la restante fetta del 30%.

I servizi dedicati alla prima infanzia nel Comune di Brescia rilevati al momento della raccolta dati erano i seguenti: 35 asili nido; 7 "Tempi per le famiglie"; 5 nidi-famiglia; 1 attività ludico-ricreativa e di aggregazione.

In tema di prima infanzia, il ruolo dell'impresa sociale è quello di coprire il 40% dell'offerta dei servizi della città, questo è l'ambito di welfare in cui si trova un 33% di soggetti erogatori privati "profit".

Di seguito una mappa della distribuzione dei servizi per la prima infanzia elaborata dalla agenzia comunicazione del progetto tramite Google Maps. I 5 diversi colori corrispondono alle 5 zone della città.

Figura 5. Mappa della distribuzione dei servizi per la prima infanzia sul territorio.



MINORI E FAMIGLIE

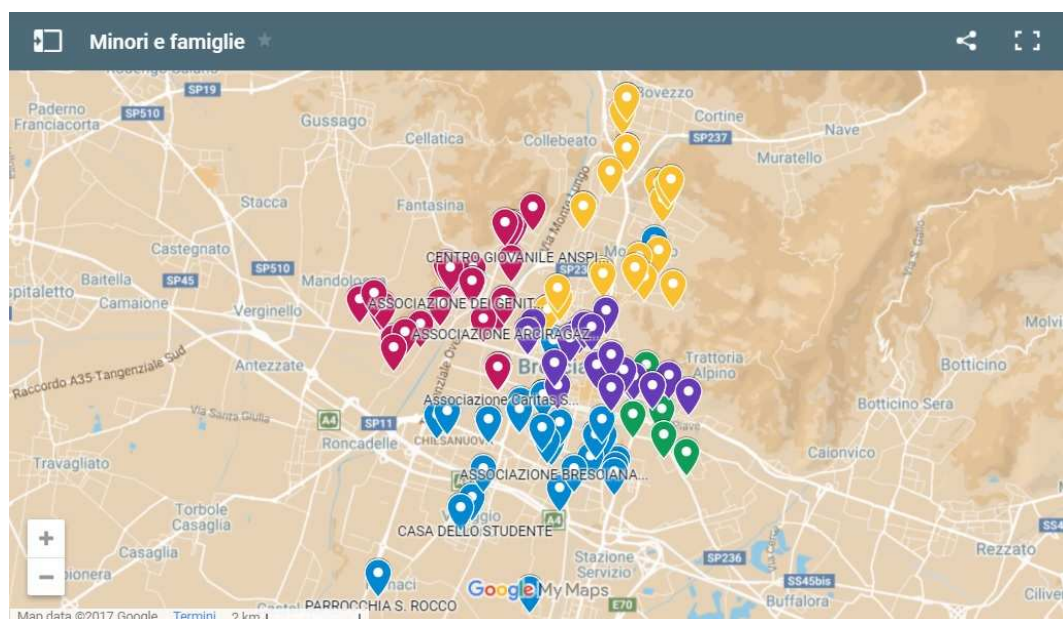
La popolazione dei minori 3-18 anni a Brescia è composta da quasi 28.700 persone (dati 2015).

Per i minori e le famiglie, in città, sono presenti 139 unità di offerta che comprendono: 9 Attività Ludico Ricreative e di Aggregazione, 1 Banca Del Tempo, 10 Centri di Aggregazione Giovanile (C.A.G.), 49 Centri Ricreativi Diurni per Minori (C.R.D.) di cui 6 comunali, 2 Centri Ricreativi Estivi (C.R.E), 10 Consultori Familiari, 4 Grest, 1 Gruppo di Acquisto Familiare, 1 Gruppo Di Auto e Mutuo Aiuto, 1 Laboratorio di Pratica Psicomotoria, 2 Ludoteche, 4 Progetti Educativi, 4 Servizi di Ascolto, 7 Spazi Compiti e Doposcuola, 2 Spazi Incontro Genitori-Figli, 1 Spazio Ricreativo Pomeridiano, 1 Sportello Informativo, 24 Vivi Il Quartiere.

La gestione è per gran parte affidata ad enti ecclesiastici (52%) che offrono ben 70 servizi, compresi 44 C.R.D. in collaborazione con il Comune. Le associazioni intervengono per il 28%, mentre il 17% corrisponde a servizi offerti da cooperative sociali. Infine il 2% viene da altri enti privati e il 1% da altri enti pubblici.

In tema di Minori e famiglie, il ruolo dell'impresa sociale è quello di coprire il 97% dell'offerta dei servizi della città.

Figura 6. Mappa della distribuzione dei servizi per minori e famiglia sul territorio.



MINORI IN TUTELA

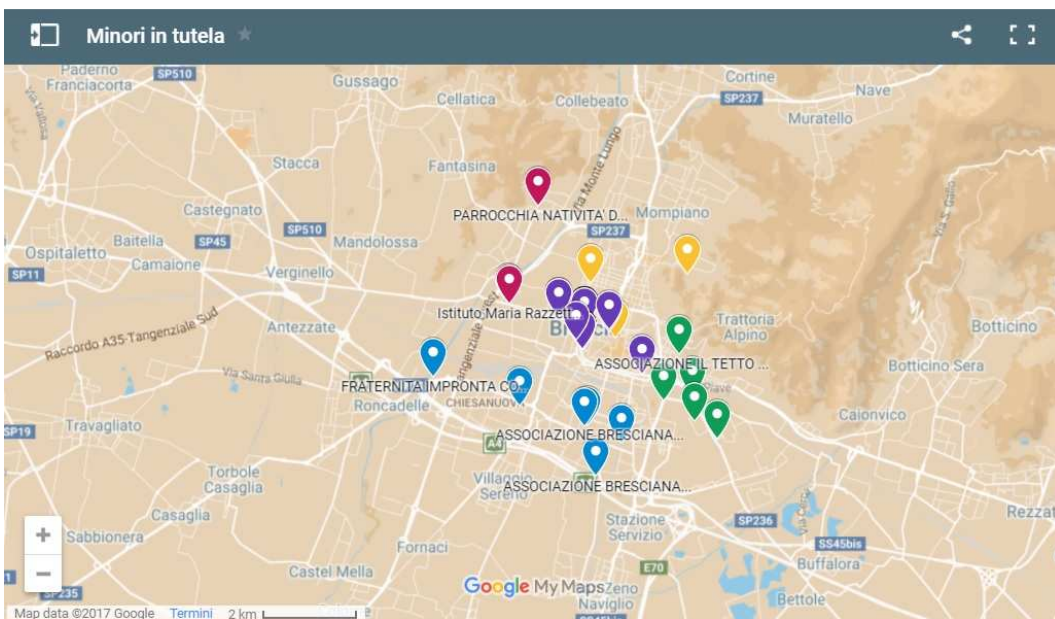
I minori in tutela nel 2015 erano 905, ovvero lo 0,46% della popolazione totale della città, il 42% dei quali era rappresentato da minori stranieri.

I servizi presenti in città per questo target di utenza sono 51: 17 tra alloggi per famiglie con minori e alloggi per minori, 6 alloggi per l'autonomia, 3 case d'accoglienza per mamme con bambini, 2 case d'accoglienza per minori stranieri non accompagnati, 4 centri diurni per minori, 1 centro semi-residenziale terapeutico, 6 comunità educative, 1 servizio sostegno alfabetizzazione, 4 sportelli affido/adozione, 1 attività ludico ricreativa e di aggregazione, 5 realtà che offrono servizio di assistenza domiciliare per minori (A.D.M) e accompagnamento alle famiglie.

Anche in questo caso gli enti ecclesiastici forniscono un notevole apporto (36%), ma le associazioni sono altrettanto attive, contribuendo all'offerta di servizi per il 32%. Il 22% delle unità di offerta è gestito dalla cooperazione sociale, le fondazioni e altri enti privati si dividono un 8% e infine il 2% è gestito da altri enti pubblici non comunali.

In tema di Minori in tutela, il ruolo dell'impresa sociale è quello di coprire il 98% dell'offerta dei servizi della città.

Figura 7. Mappa della distribuzione dei servizi per minori in tutela sul territorio.



POLITICHE GIOVANILI

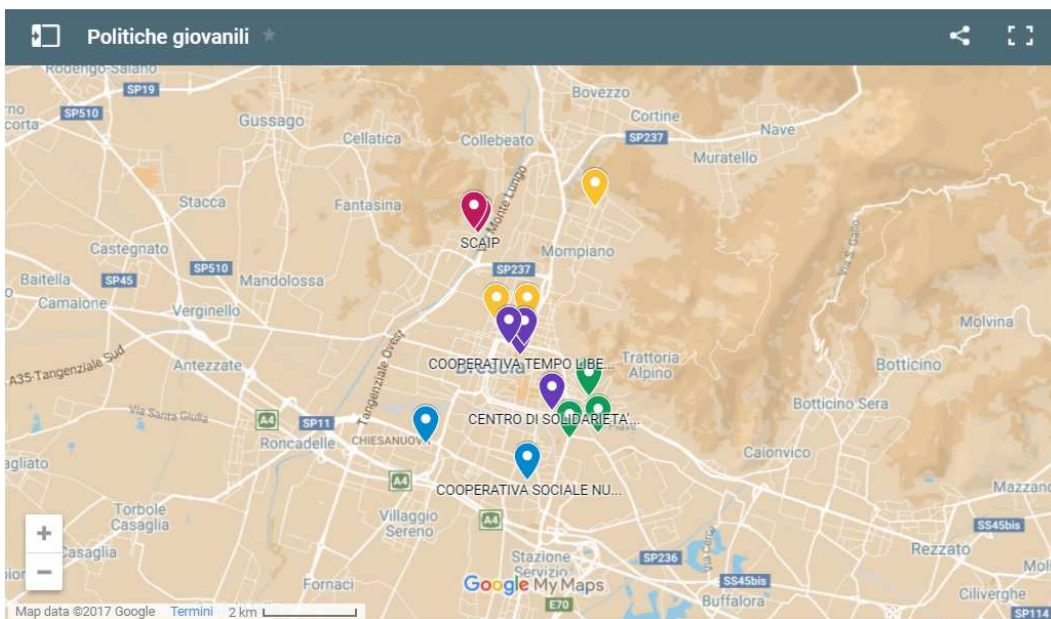
L'area delle politiche giovanili è quella che sembra essere più carente dal punto di vista dell'offerta, in parte anche perché la fascia di età a cui tale area si riferisce è spesso trasversale anche all'area minori e a quella degli adulti. La popolazione della categoria "giovani" da noi considerata, comprende le fasce di età dai 14 ai 29 anni. Abbiamo ulteriormente suddiviso questa fetta della popolazione in: giovani minorenni dai 14 ai 17 anni e giovani maggiorenni dai 18 ai 29 anni. La popolazione complessiva nel 2015 era di 30.467 unità, di cui il 25% costituito da giovani di origine straniera.

Per i giovani, in città, sono presenti 14 unità di offerta: 1 Gruppo formazione lavoro (G.F.L.), 3 Servizi di orientamento e informavoro, 1 Informagiovani, 1 Consultorio adolescenti, 2 attività ludico ricreative e di aggregazione, 2 servizi per il volontariato giovanile, 2 residenze universitarie, 2 servizi di ascolto.

La maggior parte dei servizi è gestita da cooperative sociali (36%), enti e ecclesiastici e associazioni concorrono dividendosi il 42%, le ong gestiscono il 14% e altri enti pubblici il 7% dell'offerta.

In tema di Politiche giovanili, il ruolo dell'impresa sociale è quello di coprire il 93% dell'offerta dei servizi della città.

Figura 8. Mappa della distribuzione dei servizi per i giovani sul territorio.



ADULTI E ADULTI CON DISAGIO

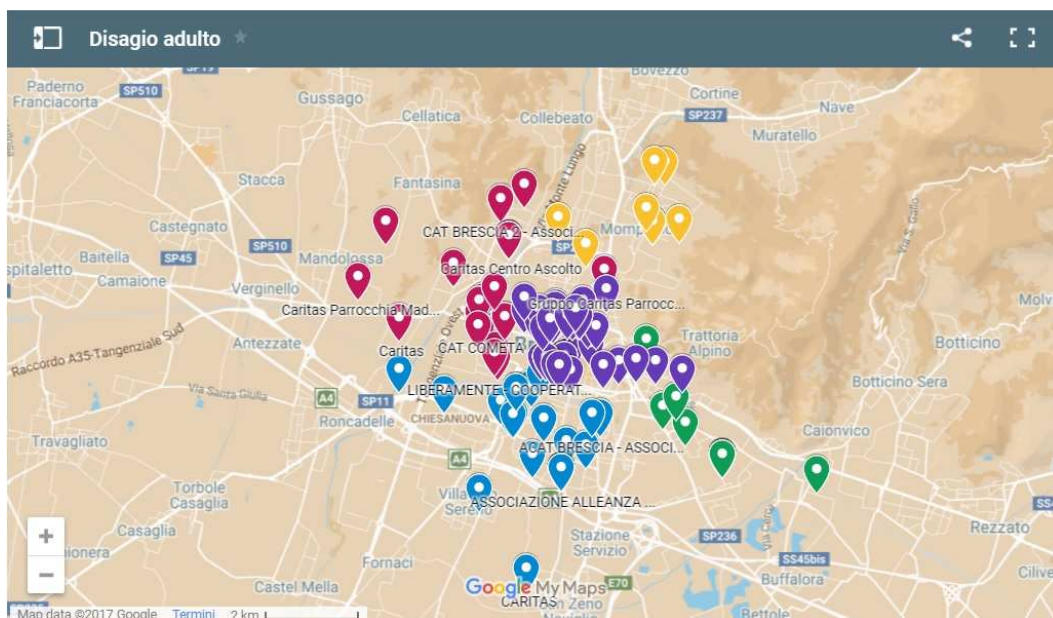
I servizi dedicati agli adulti e in particolare a quelli in condizione di bisogno o disagio, sono abbastanza numerosi. In città infatti, sono presenti 123 unità di offerta: 19 alloggi per adulti in condizioni di marginalità, 2 servizi di assistenza psicologica, 1 centro accoglienza, 1 centro antiviolenza, 3 centri diurni per adulti, 9 club alcolologici territoriali, 1 comunità protetta ad alta assistenza (C.P.A.), 4 comunità alloggio per adulti, 6 convivenze protette per adulti in condizioni di marginalità, 12 servizi di distribuzione di alimenti e indumenti, 3 dormitori, 3 gruppi di auto e mutuo aiuto, 1 mensa, 2 pensionati, 1 polo universitario in carcere, 2 progetti educativi, 1 progetto di housing sociale, 1 progetto strada, 1 residenza terapeutico riabilitativa, 1 rifugio Caritas, 1 segretariato sociale, 12 servizi di ascolto, 6 servizi emergenza freddo, 1 servizio multidisciplinare integrato (S.M.I.), 2 servizi orientamento a affiancamento al lavoro, 2 sportelli carcere, 1 sportello informale lavoro, 2 sportelli informativo, 1 servizio docce.

Da segnalare sono anche servizi legati al tema immigrazione/stranieri: 3 Centri accoglienza, 1 Comunità alloggio per adulti, 1 Servizio di coordinamento per l'accoglienza migranti, 1 Mediazione culturale, 1 Progetto SPRAR, 1 Servizio lavoro migrazioni ed inclusione, 1 Sportello rientri assistiti, 1 Sportello per richiedenti asilo e rifugiati e altri 11 Sportelli per stranieri.

5 di questi servizi sono gestiti dal Comune, dei restanti gestiti in collaborazione con il Comune, il 68% è offerto da associazioni, il 21% da cooperative sociali, il 9% da enti ecclesiastici e il 2% da fondazioni. Se guardiamo solo ai servizi offerti senza alcuna relazione con il Comune di Brescia, il 70% è offerto da associazioni, il 17% da enti ecclesiastici e il 13% da cooperative sociali.

In tema Adulti, il ruolo dell'impresa sociale è quello di coprire il 96% dell'offerta dei servizi della città.

Figura 9. Mappa della distribuzione dei servizi per adulti sul territorio.

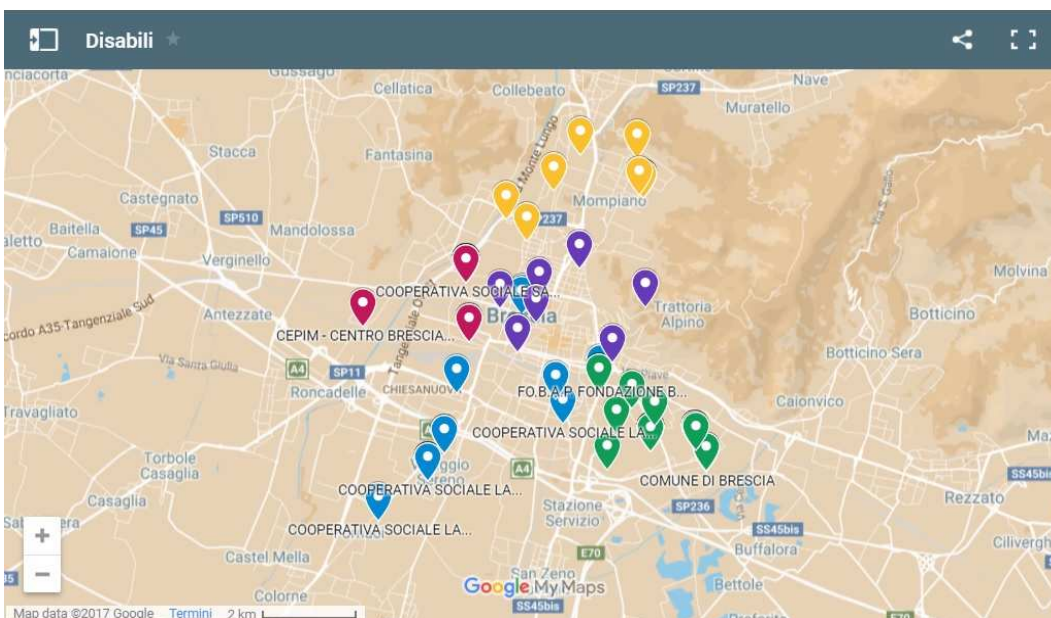


DISABILI

Per le persone con disabilità, in città, sono presenti 55 unità di offerta: 4 alloggi assistiti per disabili, un servizio di assistenza domiciliare, un servizio di assistenza domiciliare integrata (A.D.I), 4 attività ludico ricreative e di aggregazione, 1 centro autismo, 10 centri diurni per disabili (C.D.D.), 3 centri socio educativi (C.S.E.), 4 comunità alloggio per disabili (C.S.S.), un servizio di fisioterapia ludica per disabili, 1 gruppo di auto e mutuo aiuto, un servizio di laboratorio occupazionale, 1 progetto educativo, 4 residenze socio-sanitarie per disabili (R.S.D.), un servizio telesoccorso, 2 servizi di ascolto, 7 servizi di formazione all'autonomia per persone disabili (S.F.A.), un servizio trasporti Accabus, 3 servizi di trasporto sociale, 3 servizi diurni per l'integrazione (S.D.I.), 1 servizio soggiorni climatici, 1 sportello informativo.

L'11% dei servizi sono gestiti da Enti Pubblici, dei restanti: il 55% è erogato da cooperative sociali, il 30% da fondazioni, il 12% da associazioni, 4% altro ente pubblico. In tema Disabili, il ruolo dell'impresa sociale è quello di coprire l'89% dell'offerta dei servizi della città.

Figura 10. Mappa della distribuzione dei servizi per i disabili sul territorio.



ANZIANI

La popolazione anziana di Brescia è di 48.435 persone. Il 46% della popolazione anziana ha tra i 65-75 anni, il 54% ha più di 75 anni. Il 37,4% delle famiglie bresciane ha almeno un anziano al suo interno. Gli anziani che vivono soli, in città, sono 15.660, il 34% ha tra i 65-75 anni, il 66% ha più di 75 anni.

I servizi per gli anziani presenti a Brescia sono 132: 2 alloggi in convivenza per anziani, 4 alloggi per anziani, 11 alloggi assistiti per anziani, 1 alloggio protetto per anziani, 14 ambulatori, 5 servizi di animazione in casa di riposo, 3 servizi di assistenza domiciliare integrata (A.D.I.), 5 attività ludico ricreative e di aggregazione, 6 case famiglia, 3 centri aperti integrati, 29 centri aperti per anziani, 5 centri diurni integrati (C.D.I.), 3 centri diurni per anziani, 4 circoli ricreativi, 1 comunità residenziale per anziani, 1 gruppo di auto e mutuo aiuto, 1 gruppo di sostegno psicologico alzheimer, 11 residenze sanitarie assistenziali (R.S.A.), 1 servizio di accompagnamento nelle pratiche quotidiane, 1 servizio presso r.s.a, 7 servizio di assistenza domiciliare (S.A.D.), 1 servizio di telesoccorso, 9 servizi di trasporto sociale, 1 servizio pasti, 2 servizi per soggiorni climatici, 1 sportello badanti.

I servizi per gli anziani presenti a Brescia sono 132, di cui 18 gestiti direttamente dal Comune. In tema Anziani, il ruolo dell'impresa sociale è quello di coprire l'87% dell'offerta dei servizi della città.

Figura 11. Mappa della distribuzione dei servizi per gli anziani sul territorio.



5. Caso empirico.

Analisi della città di Brescia e del ruolo dell'impresa sociale nel sviluppo.

Il parere degli esperti

Sono di seguito riportati gli esiti delle interviste semi-strutturate (Bichi R., 2007) condotte con tre esperti di impresa sociale, scelti perché potessero rappresentare mondi diversi, ma conoscendo il contesto della città di Brescia e lo sviluppo dell'impresa sociale che la caratterizza.

Come previsto dalle interviste semi-strutturate, è stata proposta una traccia definita, permettendo all'intervistato di muoversi in modo libero, quindi senza seguire in modo stringente quanto indicato dall'intervistatore.

Alberto Festa - Presidente Federsolidarietà Brescia

D. Come - attualmente le imprese sociali contribuiscono allo sviluppo della città?

Nel contesto del Comune di Brescia la presenza **dell'impresa sociale in forma cooperativa** costituisce oggetto di interesse sia per la **rilevanza sociale ed economica** del fenomeno, sia per il profilo delle **forme di organizzazione della società civile**, sia per il **contributo valoriale e culturale portato al mondo del lavoro e delle imprese**. L'esistenza della cooperazione sociale in questo ambito territoriale si intreccia profondamente con le vicende della comunità e dell'associazionismo locali, rappresentando uno strumento di primaria importanza per coniugare dimensione economica e sociale nella risposta ai problemi delle persone e delle famiglie e nelle scelte di sviluppo del territorio.

Questa capacità di integrazione con la comunità locale e di risposta ai bisogni della cittadinanza nasce e si sviluppa grazie all'impostazione valoriale e culturale della cooperazione sociale, che si richiama ai principi della valorizzazione della persona umana, all'integrazione dell'iniziativa del singolo con la realizzazione del libero principio associativo, all'inserimento nella vita economica e sociale di individui e di gruppi quale costruttivo apporto all'organizzazione di una società democratica.

Il contesto sociale del Comune capoluogo, da parte sua, ha storicamente favorito il radicamento del fenomeno della cooperazione sociale grazie alla presenza di alcune caratteristiche peculiari.

In primo luogo, **si tratta di un ambiente socio-economicamente sviluppato all'interno del quale il tessuto sociale è tuttavia riuscito ad assorbire alcuni cambiamenti tipici delle società contemporanee**, come la disgregazione e la dispersione delle relazioni interpersonali, la rinuncia a contenuti e significati unificanti, il deterioramento di usanze e attitudini solidaristiche. E' in contesti come questo che si rileva la presenza di un sufficiente **capitale sociale che consente la costruzione di rapporti fiduciosi tra le persone, di favorirle nella fruizione dei vantaggi derivanti dall'associarsi e dal collaborare in vista di obiettivi comuni, di sviluppare la congruenza fra la realizzazione personale ed il benessere collettivo**.

È pur vero che, allo stato attuale, la crisi economica cominciata nel 2008, ma divenuta ormai un fattore che definirei strutturale, ha portato al fallimento molte attività produttive e all'incremento della disoccupazione delle persone con più bassi livelli d'istruzione. La vulnerabilità crescente, legata ai cambiamenti demografici, alla fragilità delle solidarietà familiari e all'instabilità delle posizioni occupazionali, sia nel settore industriale che in diverse aree del terziario, ha messo a dura prova ceti popolari e ceti medi, ponendo in primo piano, oltre alle fragilità che potremmo definire più tradizionali, le questioni legate alla vecchia e alla nuova povertà urbana, alla marginalità, all'immigrazione, alle problematiche abitative.

Nel contesto del Comune di Brescia questi fenomeni sono forse meno acuti rispetto ad altre zone del paese, sia per le variabili socio-economiche territoriali che garantiscono una relativamente maggiore tenuta della rete dei servizi, sia per la presenza di una lungimirante tradizione di politiche di welfare municipali nell'ambito delle quali anche la cooperazione sociale apporta il proprio contributo.

Risulta quindi opportuno mettere in risalto alcune caratteristiche delle cooperative sociali presenti sul territorio comunale, il rapporto che hanno instaurato con il territorio di appartenenza, la capacità di recare risposta ai bisogni della cittadinanza.

Nell'ambito dei servizi socio-sanitari ed educativi le aree d'intervento caratteristiche della cooperazione sociale sono l'assistenza domiciliare e scolastica, le attività rivolte ai minori e ai giovani, i servizi per le persone anziane e disabili, per le persone con problemi di salute mentale e di tossicodipendenza, l'accoglienza degli immigrati e dei richiedenti asilo.

Le tipologie di servizi gestiti sono altresì numerose e variegata, basti citare, a titolo esemplificativo, gli interventi di educazione e di prevenzione sul territorio e nelle scuole, gli asili, i centri diurni di assistenza ed aggregazione, i servizi informativi e di orientamento, le comunità ed i servizi residenziali accreditati per le persone con le maggiori fragilità sociali, i servizi di housing sociale.

Sul versante delle attività per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati, Brescia vanta il primato di essere stata la culla delle esperienze successivamente diffuse nel resto del paese, proponendosi già trent'anni fa quale laboratorio di sperimentazione di un modello di politiche attive del lavoro socialmente innovativo.

Tutt'oggi sono presenti realtà che operano nell'ambito della manutenzione del verde pubblico e privato, dei servizi ecologico-ambientali, nella gestione di servizi culturali e di altri servizi rivolte alle pubbliche amministrazioni locali, le quali riescono in questo modo a realizzare interventi sociali significativi ed in molti casi caratterizzati da successo con costi limitati, dal momento che le risorse impiegate per questi interventi sarebbero comunque spese per l'acquisto dei servizi stessi.

Le cooperative sociali che si occupano di inserimento lavorativo, individuale e sociale, non offrono esclusivamente occasioni di lavoro, ma sviluppano dei percorsi con i soggetti deboli a partire proprio dalla loro condizione di svantaggio per costruire e qualificare una dimensione lavorativa che sia principalmente a misura d'uomo, promuovendo in tal modo il benessere diffuso della comunità

D. Cosa sarebbe Brescia senza le imprese sociali?

Sicuramente una città più povera di opportunità sotto molteplici punti di vista.

Con minori chance di lavoro per numerosi giovani che hanno trovato nelle imprese sociali in forma cooperativa una propria collocazione lavorativa, generalmente dopo percorsi di studio nell'ambito delle professioni sociali ma anche in altri variegati campi disciplinari, accedendo in molti casi anche a percorsi di impegno diretto nelle compagini sociali ed amministrative delle cooperative ed a ruoli di responsabilità tecniche e gestionali.

Con minori servizi rivolti a diverse categorie di bisogni sociali, peraltro in una fase in cui le pressioni sugli enti locali per aumentare la copertura assistenziale e migliorarne la qualità dei servizi sono inversamente proporzionali alle restrizioni di bilancio ed il contesto sociale è attraversato da sempre più forti tensioni.

Alla città inoltre verrebbe meno un sistema di reti fiduciarie basate su un nucleo di valori fondativi che dialogano in modo propositivo con gli altri attori della società civile costituendo un capitale sociale di pubblico interesse.

Per quanto riguarda il futuro della cooperazione sociale, inoltre, auspico che molta altra strada possa essere percorsa, a vantaggio e per il bene della città, cercando di coniugare l'importanza dell'esperienza maturata in questi anni con l'esigenza di innovazione sociale dovuta ai mutamenti sociali in corso.

Tra le priorità più importanti richiamerei: la promozione di una nuova generazione di giovani operatori, dotati di un nuovo protagonismo partecipativo, in grado di cimentarsi con affidabilità e competenza nelle sempre nuove sfide sociali che coinvolgeranno il welfare cittadino; la condivisione di sempre maggiori responsabilità e livelli di partecipazione con i beneficiari dei servizi; la promozione di ulteriori collaborazioni con organizzazioni espressione delle comunità locali, quali il volontariato, l'associazionismo, le fondazioni, le imprese; la condivisione di soluzioni innovative delle forme di regolazione e gestione dei contratti con l'amministrazione; la ricerca di fonti e risorse finanziarie differenziate per i servizi, anche con una significativa rivalutazione del modello mutualistico; la ricerca di formule di specializzazione e differenziazione degli interventi e dei servizi in grado di integrare il sociale con il socio-sanitario.

La capacità di cogliere queste sfide consentirebbe alla cooperazione sociale di continuare ad avere un ruolo strategico non solo nella riorganizzazione del welfare, ma anche, più in generale, nella promozione dello sviluppo cittadino.

Felice Scalvini – Assessore alle politiche sociali Comune di Brescia

La mia definizione di impresa sociale non è quella formalistica, ma sostanziale. Quando penso all'Impresa sociale mi riferisco a tutte quelle realtà che – indipendentemente dalla forma giuridica o dall'assetto organizzativo – producono beni e servizi in maniera imprenditiva, senza scopo di lucro, con un impatto sulla collettività.

Brescia senza imprese sociali non avrebbe avuto lo stesso volto di oggi, soprattutto dal punto di vista economico. Consideriamo che sul podio delle prime tre aziende private della città c'è un'impresa sociale, uno dei due atenei bresciani è un'impresa sociale. Nel campo dell'educazione, non avremmo avuto il supporto di tutte le scuole private (sia come copertura di posti, sia come tradizioni educative importanti) e delle eccellenze che contraddistinguono il nostro territorio.

L'impresa sociale a Brescia è stata la forma naturale di sviluppo di una certa cultura imprenditoriale diffusa che ha visto interpreti fin dalla fine dell'800, testimoni illustri di stampo solidaristico che hanno traslato tali valori nella visione d'impresa.

Fin dall'inizio dello sviluppo dell'impresa sociale, a Brescia c'è sempre stata una componente produttiva (anche per l'opera pavoniana – attualmente importante attore della formazione bresciana - il tema della formazione era inizialmente legato al tema della formazione professionale).

Compie 200 anni la Casa d'industria, attualmente Fondazione che gestisce la filiera dei servizi per anziani, ma che nacque per le ragazze, affinché potessero trovare un luogo di formazione produttiva.

Dietro alle imprese sociali bresciane ci sono storie di trasformazione e di imprenditoria che possono essere paragonate alle eccellenze bresciane del settore profit.

Se devo pensare ai "luoghi" trasformati o caratterizzati dalle Imprese Sociali a Brescia, penso a quanta parte della città è caratterizzata dalla loro presenza, ad esempio:

- Spazi ospedalieri e sanitari (Fatebenefratelli, Fondazione Poliambulanza, Casa di Cura San Camillo, Casa di Cura Domus Salutis);
- Sede bresciana dell'Università Cattolica del Sacro Cuore e Istituto Cesare Arici;

- Centro Paolo VI;
- Fondazione Casa di Dio e tutto il suo patrimonio immobiliare;
- Congrega della Carità Apostolica e Fondazioni collegate. Il quartiere Mazzucchelli a Brescia è detto, addirittura, "Le congreghe", tanta è la correlazione con il soggetto promotore dello sviluppo urbano;
- Tutte le azioni immobiliari di Immobiliare Sociale Bresciana: il complesso del terzo settore di nuova realizzazione in Viale Duca degli Abruzzi. Il complesso cooperativo Panta Rei che accoglie le più grandi cooperative sociali della città di Brescia (Cauto, Bottega Informatica, ecc.)
- Tutte le strutture legate alla Fondazione Fobap e all'associazione Anffas, attualmente legate ai servizi per disabili.
- Nuove realtà, che stanno abitando e animando la città, quali "21 grammi" (attività ristorativa gestita dal Centro Bresciano Down), il "Bistrot popolare" (gestito dalla cooperativa La Rete, si veda successivamente il caso studio dedicato).

Mi piace ricordare che l'impresa sociale non è un attore fondamentale solo del settore del welfare, ma ormai si è presa in carico anche importanti aspetti culturali della vita della città, ad esempio con l'esperienza della cooperativa sociale Articolo 1, che ha garantito la sopravvivenza di uno storico attore culturale della città, la libreria La Rinascita, ora "La Nuova Rinascita".

Negli ultimi tempi ci sono stati vari punti di emersione di rilevanza dell'imprenditoria sociale.

A fronte di tale varietà, a Brescia l'impresa sociale è ancora poco rappresentata. Il fatto che la L. 155 detti la non obbligatorietà di definizione, la confusività del profilo fiscale, sono questioni che non hanno portato ad auto-identificarsi come imprese sociali quelle unità produttive che pur non condividendo forme e strutture, condividono obiettivi collettivi/sociali, assenza di lucro ed esercizio d'impresa.

L'impresa sociale è una forma che permette di esercitare le libertà economiche a soggetti che hanno obiettivi e caratteristiche diversificate. Io ritengo che la forma cooperativa abbia un plus rispetto alle altre forme di impresa sociale, ma se un parroco o altri soggetti vogliono fare attività economica, perché impedirglielo? **L'impresa sociale è la modalità con cui consentire tale sviluppo, e anche a Brescia ciò non è stato compreso, l'impresa sociale bresciana necessita ancora di auto-riconoscimento.**

Elisabetta Donati - Fondazione Casa d'Industria di Brescia.

Se penso al ruolo dell'impresa sociale a Brescia non posso non considerare le realtà che vivo, le fondazioni, a Brescia attive perlopiù nel settore degli anziani (le principali a Brescia sono 3).

Tali imprese sociali sono oggi strutture specializzate nell'erogazione di servizi di cura ed assistenza alle persone anziane. Due su tre hanno accumulato un patrimonio di esperienze nell'erogazione dell'assistenza più che centenario, con forme giuridiche e statutarie che sono cambiate nel tempo. **Imprese sociali specializzate, professionali e longeve, dunque.**

Lo sviluppo imprenditivo si legge dai passaggi di governance e gestionali. Oggi infatti tutte le tre fondazioni hanno uno statuto simile che ha due capisaldi: la doppia governance (consiglio di indirizzo e di gestione) e ruolo minoritario dell'ente locale per fare spazio alle rappresentanze di corpi intermedi della città.

Vanno costruendo politiche gestionali dei servizi con logiche più integrate: lista unica di attesa, proposta unica per gestione servizi domiciliari, costituzione consorzio per approvvigionamenti beni e servizi, ipotesi per contratto di comparto.

La loro specializzazione nella cura di persone anziane molto compromesse, nella difficile triangolazione fra ospite, familiare, operatore e fra qualità delle cure e regole di sistema regionali le ha attrezzate di risorse tecniche, professionali, gestionali, culturali adatte a fare da regia per la ricomposizione della rete dei servizi territoriali, fra governo della domanda della cronicità e sostegno alla domiciliarità, fra invecchiamento attivo e gestione della non autosufficienza della popolazione anziana.

Regia che ha come presupposto una maggiore integrazione degli organismi di governance delle tre strutture.

Cosa sarebbe Brescia senza impresa sociale? **Se penso alle fondazioni di cui sopra, le famiglie bresciane avrebbero degli interlocutori in meno. Validi interlocutori delle famiglie bresciane nella gestione della non autosufficienza delle persone anziane, nel percorso complicato di ricomposizione della frammentazione delle informazioni, delle risorse e dei servizi nel divenire della fragilità e disabilità.**

Da luoghi della custodia si stanno profilando come fondazioni che gestiscono una pluralità di servizi, dal domicilio, alla semiresidenzialità, alle comunità alloggio, alle case famiglia, dialogando con altre istituzioni, cooperative, associazioni, famiglie e cittadini. Ragionano ormai di sperimentazioni di modelli di assistenza meno "sanitari", più a dimensione abitativa con supporto del personale, in vera ottica sperimentale e imprenditoriale.

Possono essere attori cruciali per politiche territoriali per la continuità delle cure, per i sostegni domiciliari diffusi, per connettere abitare e servizi.

Devono crescere nei modelli gestionali, soprattutto per quanto riguarda la gestione delle risorse umane (contratti inadeguati e rigidi, a partire da quello degli enti locali). **Devono crescere anche le logiche della formazione e preparazione del personale** (corsi regionali Asa e Oss assolutamente inefficaci, arrivano al massimo a 900 ore, senza discipline psicosociali, in Olanda o Danimarca i corsi durano tre anni) e le politiche di formazione continua (dipendenti con età media verso i 50 anni, senza percorsi di carriera, con limitazioni dovute a patologie professionali).

Sono strette da problemi di natura economica e patrimoniale. Devono cambiare pelle per continuare ad essere **luoghi di patrimoni fiduciari per la comunità**. Va detto che purtroppo le politiche per la non autosufficienza, di rilievo nazionale, sono tuttora insufficienti e frammentate e poggiamo principalmente su risorse economiche, organizzative e sociali delle famiglie. Quelle regionali hanno privilegiato il modello più sanitario, con RSA iper-efficienti, ma poco sociali (900 minuti alla settimana sono assolutamente insufficienti per guardare in faccia l'ospite).

Ben vengano politiche - anche guidate dalla P.A. - per sviluppare sinergie, incentivare linee di produzione di servizi e sistemi professionali più preparati: altrimenti da sole le imprese sociali (nel ns caso le Fondazioni) faticano ad evolvere.

6. Caso empirico.

Analisi della città di Brescia e del ruolo dell'impresa sociale nel suo sviluppo.

Lo studio di casi

I due casi considerati sono profondamente diversi tra loro. Si tratta di una cooperativa sociale attiva storicamente a Brescia nel settore del welfare in supporto al disagio adulto e di una storica Fondazione che opera nel settore della sanità.

La scelta di questi due casi, tra le diverse possibilità di valide "storie" rappresentabili, è perché riassumono in sé tutti gli elementi visti nel paragrafo teorico iniziale, e perché vanno a confermare con casi studio descrittivi il ruolo fondamentale dell'impresa sociale nella città di Brescia.

Per la costruzione dei casi studio sono stati analizzati documenti aziendali (bilancio sociale, relazioni di presentazione, siti web) e interviste ai ruoli apicali delle due imprese.

COOPERATIVA SOCIALE LA RETE⁸

La cooperativa sociale Onlus La Rete nasce nel 1991 e da allora opera a Brescia orientando tutte le proprie attività al contrasto delle situazioni di disagio, alla promozione dei diritti, alla crescita di una comunità sempre più accogliente e responsabile, imperniata su principi di equità, solidarietà e rispetto della legalità.

La Rete opera con le amministrazioni locali, l'azienda ospedaliera, l'Aler per l'erogazione di servizi nell'ambito del disagio adulto, dell'assistenza all'abitare, della salute mentale. Oltre alle collaborazioni con gli enti pubblici, «La Rete» sviluppa attività autonome non profit per offrire qualità elevata a costi accessibili di prestazioni sanitarie (odontoiatria), di consulenza e assistenza psicologica, di servizi alla persona.

Negli ultimi anni, dal 2011 in poi, la Cooperativa ha vissuto un importante cambiamento innovativo che di seguito è presentato.

Dal 2011 la cooperativa ha costituito un gruppo redazionale per realizzare un periodico di informazione sociale, IL NODO, al quale affianca iniziative culturali e attività di comunicazione, pubblicazioni, corsi e mostre di fotografia. L'intervento nel settore della cultura è il primo passo innovativo che La Rete ha compiuto.

Dal 2013 La Rete ha avviato inoltre un'attività non-profit di ristorazione e catering (il Bistrò popolare), interpretando il principio della «crescita intelligente, inclusiva e sostenibile» al quale, nel pieno della crisi economica che già allora colpiva l'Italia e l'Europa, in molti si appellavano guardando alle imprese sociali, capaci di generare un'economia del bene comune, a beneficio dell'inclusione e della coesione sociale.

La sfida che La Rete, come tante altre cooperative sociali, ha voluto raccogliere è stata quella di avviare un'iniziativa economica cercando in primo luogo di connettere ciò che può essere riconosciuto come risorsa nell'ambito in cui si muove: competenze, disponibilità all'innovazione, radicamento sociale, interlocuzione con gli enti pubblici e - soprattutto - persone.

La prima sollecitazione a progettare il Bistrò popolare è arrivata non dall'abbondanza, ma dalla mancanza: i tagli alla spesa pubblica minacciavano di depotenziare il servizio sociale rivolto alle persone con grave emarginazione di cui il Centro Diurno L'Angolo (spazio comunale in gestione alla cooperativa) si occupa. Nel momento in cui le risorse pubbliche diminuivano drasticamente, La Rete ha cercato di

⁸ Il testo riportato è tratto dal sito www.cooperativalarete.it, dagli articoli della rivista Il Nodo pubblicata dalla cooperativa La Rete

individuare quali fossero le risorse su cui poteva contare, non solo per mantenere il servizio, ma anche fare un passo ulteriore, creando nuove opportunità di inserimento, di formazione e di lavoro.

La legge 381 che istituisce le cooperative sociali e disciplina l'inserimento lavorativo è la prima leva sulla quale hanno potuto contare per promuovere la partecipazione all'attività produttiva di persone che difficilmente potrebbero avere accesso al mercato del lavoro e che quindi sarebbero destinate all'assistenza. Fra loro ci sono gli utenti di un servizio come L'Angolo, come di altri servizi sociali (da quelli per i detenuti a quelli della psichiatria, o per i migranti): tutte persone alle quali gli operatori offrono lo stimolo e l'appoggio per promuovere nuovi percorsi e riprendere in mano la propria vita e superare lo stallo in cui sono incappati.

L'apertura del Bistrò popolare e l'impiego al suo interno di persone con svantaggio è stato un importante cambio di rotta, nella visione e nell'approccio ad un mercato aperto, nella necessità di ridefinire strumenti gestionali in base ad una nuova "clientela" e "committenza", nella necessità di ricostruire le competenze che - nel tradizionale settore dell'assistenza - erano ormai consolidate. L'impresa di ristorazione è stata una grande scommessa, che a quanto pare ha valso. Nell'arco di 4 anni il Bistrò infatti è cresciuto fino a diventare un punto di riferimento importante in città per la pausa pranzo (sono in media sempre più di un centinaio le persone che siedono ai tavoli dal lunedì al venerdì), ma ormai anche per la cena del giovedì, venerdì e sabato.

Se la gestione della cucina e della sala di un locale come questo sono affidate a una cooperativa sociale di tipo B, se i prodotti impiegati garantiscono non solo la salute e la soddisfazione dei consumatori ma anche le giuste condizioni di lavoro ai produttori e il rispetto dell'ambiente, se la cucina propone piatti semplici, ma sempre sani, vari e alla portata di tutte le tasche e di tutti i regimi alimentari, si può dire che il risultato è un beneficio generale e sicuramente percepibile da tutti, che contribuisce a migliorare il benessere e a realizzare condizioni di giustizia per tutti.

Nel lavoro al Bistrò popolare sono coinvolti utenti dei servizi sociali, giovani in formazione, tirocinanti, tutte persone che stanno acquisendo competenze ed esperienza in un'attività in cui possono riconoscersi ed essere riconosciuti come soggetti dentro un circuito produttivo.

Lo sforzo punta a coniugare la dignità del lavoro e la solidarietà, la qualità e l'accessibilità dell'offerta al pubblico, la salute e la sostenibilità dell'alimentazione, con il benessere di una pausa confortevole nella giornata lavorativa, con il gusto per la buona tavola, con il piacere della socialità.

Si legge una forte missione ideale, ben lungi dalle modalità caritative che connotavano un tempo la tutela dei più deboli. Si sta parlando di un'economia in cui si lavora, si produce e si scambia, nella quale se non c'è bisogno di profitto per produrre beni, nemmeno c'è bisogno di sole risorse pubbliche a fondo perduto per intervenire sui problemi che si affrontano.

Un'impresa come questa ha bisogno soprattutto del sostegno e della fiducia della comunità in cui opera, del riconoscimento e dell'adesione delle istituzioni e dei singoli cittadini, della consapevolezza che farla vivere significa condividere un progetto per il bene comune.

Nel 2015 inoltre la cooperativa punta ad un progetto imprenditivo innovativo in campo culturale.

Da Valeria Negrini (Presidente Cooperativa La Rete): Nel 2015 la cooperativa La Rete, insieme ad un'altra cooperativa sociale ben conosciuta nel bresciano, «Coli.Bri», ha dato vita alla cooperativa sociale di inserimento lavorativo «ArticoloUno» che ha acquisito la Libreria Rinascita, realtà anch'essa patrimonio della città. La volontà, il desiderio che ha mosso queste due cooperative è quella di costruire insieme un progetto culturale nuovo che intende ampliare l'orizzonte di riferimento della libreria, aprendolo al confronto e alla valorizzazione dei contributi portati dalle istituzioni, dalle università, dalla cooperazione, dalla società, con l'ambizione di diventare un luogo di crescita, di stimolo per la comunità, ponendo grande attenzione alle proposte culturali per i bambini e i ragazzi. Alla nuova cooperativa «La Rete»

affiderà anche la gestione della «Locanda degli Acrobati» e, prossimamente, del «Bistrò Popolare», proprio quelle attività frutto di impegno caparbio, di investimento di pensiero e risorse che hanno contribuito all'immagine della cooperativa «La Rete» quale realtà innovativa, che ha desiderio di sperimentare, di osare pur di continuare, nel declino delle risorse pubbliche, a dare risposte capaci di mitigare le disuguaglianze, nella convinzione che il welfare sia una leva strategica per l'innovazione sociale e per la produzione di nuovo valore. Pensiamo, con questa scelta non proprio facile e nemmeno scontata, di aver dato un segno che va un po' in controtendenza rispetto alla chiusura, a volte gelosa, dei saperi e delle risorse tra imprese, anche cooperative; un segno che ci appare "generativo", perché fa coincidere lo sviluppo de «La Rete» con la nascita e la cura di un soggetto altro, proiettandoci verso un futuro che sarà nuovo per entrambe le cooperative. Anche la nostra rivista «Il nodo» si apre quindi a sfide inedite, accogliendo nuovi contributi e collaborazioni, per rispecchiare l'ampliarsi del progetto di comunicazione sociale che troverà nella collaborazione con la cooperativa «ArticoloUno» nuovi motivi e nuova ispirazione, per evolvere e proseguire il contributo al dibattito sulle questioni che riguardano la vita civile e sociale bresciana.

Da Domenico Bizzarro (Direttore Cooperativa La Rete): Così interpretiamo l'articolo uno della legge 381 del 1991 che ha istituito le cooperative sociali. Ed è con questo spirito che abbiamo iniziato a pensare la nascita di «ArticoloUno». Abbiamo riflettuto molto sull'opportunità di questa nuova cooperativa e contrariamente a quanto probabilmente avrebbe fatto un'impresa economica tradizionale abbiamo scommesso sul rilancio della Libreria Rinascita. Un sodalizio che ci ha portato a conoscere le difficoltà della Libreria e a immaginare di convogliare le energie e il credito della cooperativa «La Rete» in un progetto culturale per la città. In questa avventura, riconoscendo di non bastare a noi stessi e soprattutto consapevoli che il successo dell'operazione andava trovato nell'apertura ad altre realtà cittadine, abbiamo trovato negli amici della cooperativa sociale «Colibri» i primi sostenitori. Le successive adesioni, individuali e di gruppo sono frutto di incontri e occasioni che desideriamo continuare a promuovere e incentivare. Accanto alla «Nuova libreria Rinascita» troveranno spazio l'Ostello per la gioventù «La Locanda degli Acrobati», inaugurato dalla cooperativa «La Rete» nel 2014, ormai inserito nell'offerta ricettiva della città che guarda ai giovani turisti, agli artisti che le associazioni richiamano in città, ma anche ai lavoratori precari provenienti da altre province e alle situazioni di precarietà nostrane.

Cultura, ristorazione, turismo sono i primi campi dove sperimentarci. Tre settori ancora poco noti e sperimentati nella cooperazione sociale che si propone di inserire al lavoro persone fragili. Il progetto culturale di «ArticoloUno» è quello di fondere l'offerta di cultura con la promozione dell'inclusione sociale a partire dalle occasioni di lavoro, anche per i più fragili, in campi che non sono stati finora quelli tradizionalmente praticati dalla cooperazione sociale. Tra i soggetti fragili oggi si devono purtroppo annoverare anche i giovani, verso i quali guardiamo con responsabilità, affinché questa cooperativa possa contribuire a promuoverne la crescita e la felicità. Attraverso un calendario di iniziative ci presenteremo alla città e alla provincia con l'auspicio di diventare un riferimento per l'incontro di storie e culture plurali.

FONDAZIONE POLIAMBULANZA⁹

L'origine di Poliambulanza risale al 1903 quando dodici medici bresciani, considerati oggi i pionieri della medicina sociale, aprirono nel cuore del quartiere del Carmine (un quartiere storico del centro di Brescia) un poliambulatorio dedicato alla cura dei più bisognosi. L'iniziativa ebbe un enorme successo e in pochi anni l'ampia affluenza di pazienti portò alla necessità di individuare una nuova sede. Reparti ed ambulatori furono trasferiti in via Calatafimi e la gestione della struttura venne ceduta alle Ancelle della Carità, che da oltre un secolo si occupavano dell'assistenza ai più poveri. Con il passare degli anni, le esigenze della moderna medicina e le necessità della crescente realtà bresciana portarono ad un allargamento dei servizi e delle attrezzature di Poliambulanza. A cambiare furono reparti, strumenti e prestazioni, ma anche la stessa sede che nel 1997 approdò definitivamente in Via Bissolati.

La progressiva evoluzione di Poliambulanza ha dimostrato che la gestione da parte delle Ancelle ha saputo trasformare una clinica partita dal bisogno reale dell'ammalato e dalla sua presa in carico come essere bisognoso, in uno sfaccettato centro polispecialistico in grado di raggiungere negli anni standard d'eccellenza in ambito clinico, organizzativo e tecnologico.

A fronte però di una realtà tanto complessa, sempre più impegnativa da amministrare, la Congregazione delle Suore Ancelle ha scelto di conferire i beni dell'Istituto Ospedaliero in una nuova e più articolata istituzione. Nel 2005 è nata così Fondazione Poliambulanza che vede collaborare, a fianco delle originarie istitutrici, anche la Diocesi di Brescia, l'Università Cattolica del Sacro Cuore e "l'Opera Don Calabria". Nella sua nuova veste di Fondazione, accresciuta in termini di spazio, di prestazioni e personale, Poliambulanza continua a garantire ai propri pazienti l'intreccio tra solidarietà cristiana e professionalità clinica che ne ha sempre caratterizzato l'anima, ma in una più moderna realtà orientata al futuro e al progressivo miglioramento.

Attualmente la Fondazione è il secondo polo ospedaliero della città (dopo gli Spedali Civili, di natura pubblica), e tra le tre principali imprese private cittadine, per numero di addetti (1.800) e valore della produzione. Si contraddistingue per una continua crescita dal punto di vista dei servizi e delle strutture aperte (pronto soccorso, "Centro di Ricerca Eugenia Menni", nuovi servizi di Radioterapia e Medicina Nucleare, ampliamento del servizio di Endoscopia, nuovo punto prelievi, accorpamento dei reparti di degenza di un altro istituto S. Orsola. Nuovo parcheggio multipiano, collegamento con la fermata della metropolitana urbana, nuova piastra multifunzionale dedicata a Blocco operatorio, terapie intensive, blocco parto e terapia intensiva neonatale sono gli ultimi investimenti della Fondazione, che con la sua presenza ha modificato fortemente l'assetto urbano della zona in cui è posta, della mobilità e dei flussi di traffico da e per quell'area della città.

Da Alessandro Signorini (Direttore Generale) e Valerio Marcellino (Direttore Amministrativo): Poliambulanza esiste perché siamo in un sistema che ha aperto la concorrenza in sanità, prima di tale scelta non si sarebbe potuta realizzare una realtà come questa. Quando la sanità pubblica era robusta ed estensiva, la sanità privata era marginale ed "ancillare". Nel momento in cui la nostra Regione ha aperto alla competizione (non nel senso agonistico, ma nel senso di "cercare insieme") si sono creati i presupposti perché questo territorio conoscesse un'alternativa alla sanità pubblica. Nel contempo, oltre alle definizioni e possibilità normative, anche il "mercato" è cambiato. Parliamo di una domanda - nel campo della sanità - specializzata, con più aspettative, con il desiderio di accedere a prestazioni qualificate.

Noi crediamo molto in questo, non miriamo solo all'offerta di prestazioni, ma alla continua ricerca della qualità, anche costruendo reti e connessioni. Poliambulanza è nata in questo contesto, ha puntato sulla specializzazione, ha puntato sul tema di un'accountability più elevata ed accurata di quella del sistema

⁹ Il testo riportato è tratto dal sito www.poliambulanza.it

sanitario "medio". Il sistema sanitario italiano deve crescere dal punto di vista della disponibilità delle informazioni, a favore dei cittadini e del sistema stesso, puntando ai livelli internazionali.

Come viviamo l'essere impresa sociale? Innanzitutto con il legame con il territorio e i soci fondatori, nel CdA i componenti sono nominati dai soci fondatori, che rappresentano fortemente la città di Brescia e la tradizione da cui proviene la Fondazione.

Inoltre, con l'attenzione alla persona e all'occupazione. Ad oggi abbiamo circa 1.800 dipendenti, e il 97% è a tempo indeterminato, ci avvaliamo molto poco delle figure professionali esterne, il che sarebbe economicamente più conveniente, ma dal punto di vista organizzativo e qualitativo molto meno valido.

Sentiamo fortemente il nostro compito, la nostra missione e il nostro ruolo come un pubblico, ma gestito privatamente. Riteniamo però che questo ruolo debba essere maggiormente riconosciuto anche dall'ente pubblico con cui ci interfacciamo quotidianamente.

Il nostro essere impresa sociale si concretizza ovviamente con il fatto di dover perseguire l'economicità ma non il lucro, cercando la migliore cura per il paziente. Questo fa sì che nel nostro operare quotidiano, negli incontri dell'anno, negli incontri di budget non possiamo ragionare solo di obiettivi economici, dobbiamo trovare altre misure d'impatto. Abbiamo bisogno di analisi multidimensionali, che considerino anche la soddisfazione dell'utente e del personale.

Riteniamo inoltre che l'essere impresa sociale, nel settore della sanità, sia un elemento che si traduce in "moltiplicatore", siamo convinti che le risorse pubbliche a noi destinate si trasformino in innovazione, in investimenti d'impresa.

Non avendo il vincolo della distribuzione dividendi, una volta accantonati i fondi necessari per i temi della sicurezza, dei rischi, degli investimenti, delle assicurazioni, tutto il resto viene redistribuito al sistema sotto forma di servizi. L'anno scorso abbiamo erogato prestazioni oltre il tetto di quanto fissato per un controvalore di 4milioni di euro.

Possiamo asserire che abbiamo una particolare attenzione agli interventi e alla casistica o ad aprirsi all'accettazione del territorio (pronto soccorso/emergenza) più stretta.

Se pensiamo a "cosa sarebbe Brescia" senza Fondazione Poliambulanza, senza dubbio vi sarebbe un'alternativa in meno, vi sarebbero meno posti di lavoro e meno qualificati, e senza dubbio vi sarebbe più "mobilità sanitaria", vi sarebbe più migrazione di pazienti e di competenze. La città sarebbe meno "ricca".

Conclusioni

Il paper si compone di diversi step di riflessione, in questo paragrafo conclusivo vogliamo riportare il tutto a sintesi, collegandoci al tema principale della nostra indagine.

C'è un legame tra impresa sociale e sviluppo locale anche per città industrializzate, urbanizzate, con buoni tassi di occupazione?

L'analisi condotta in maniera composita nelle precedenti pagine dà una risposta affermativa.

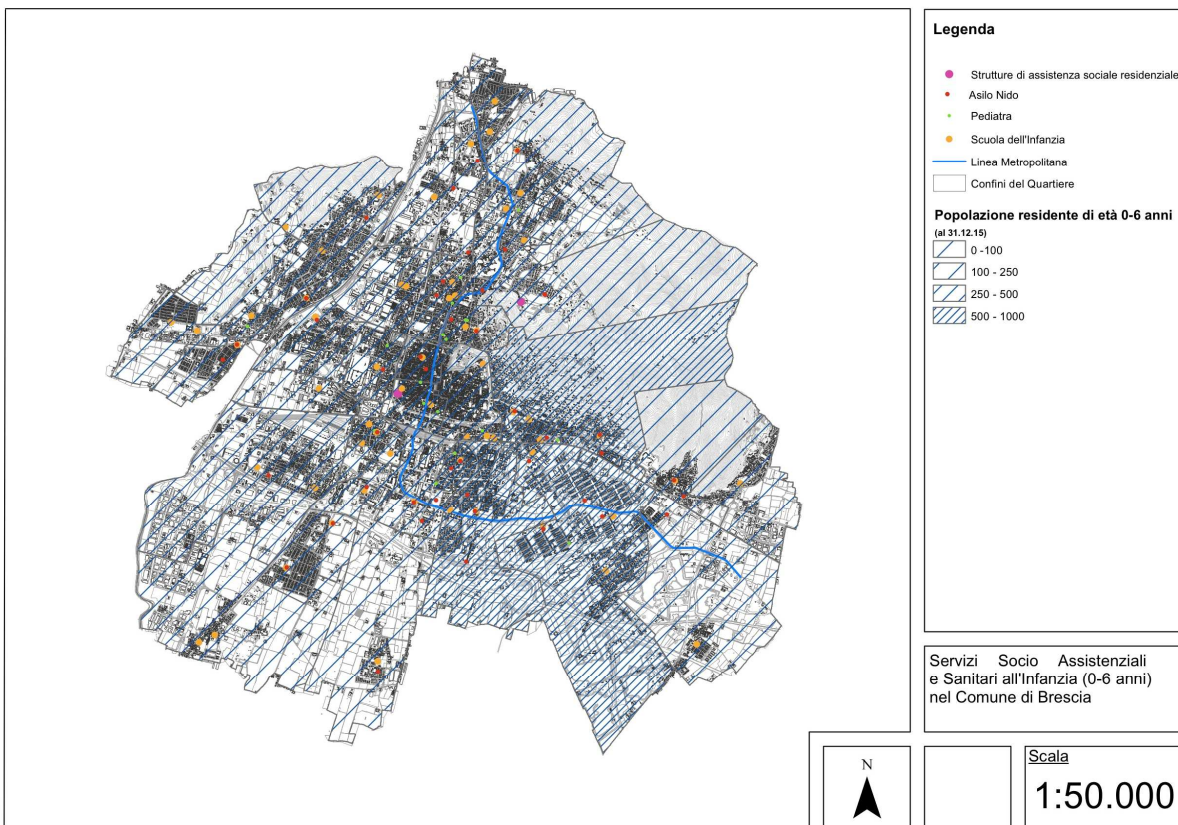
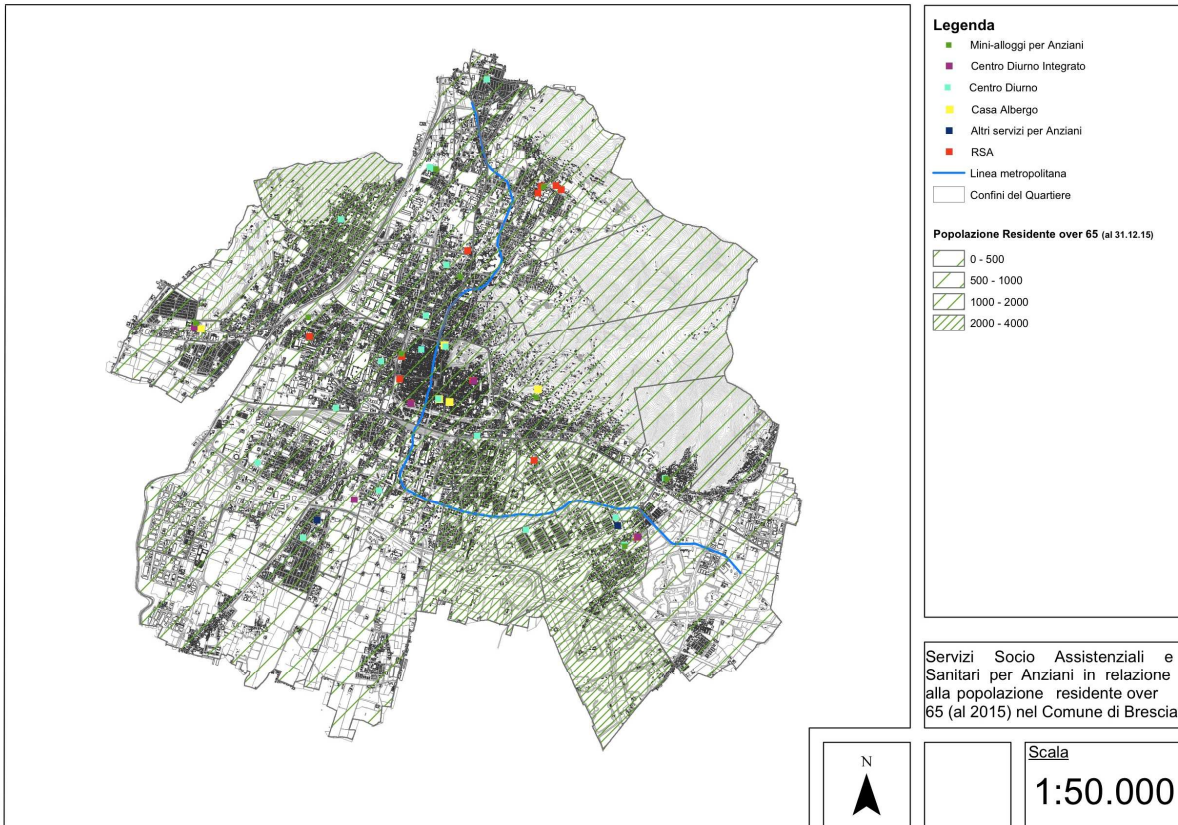
Il caso analizzato, quello della città di Brescia, conferma gli assunti teorici presentati nella literature review iniziale. Se per le economie sviluppate il legame tra economia sociale e sviluppo locale si contraddistingue per: risposta a bisogni nuovi o inattesi, sostegno all'occupazione, creazione e rafforzamento di capitale sociale, il caso empirico ne dà chiara dimostrazione.

Per quanto riguarda la risposta ai bisogni, abbiamo misurato la presenza dell'impresa sociale bresciana nel panorama delle risposte di welfare della città. In un contesto abitato da circa 260 organizzazioni, 243 sono imprese sociali. Tali imprese, peraltro, realizzano servizi "su indicazione" o "in collaborazione" con l'ente pubblico solo nel 48% dei casi. Nel 52% dei casi i servizi offerti sono slegati dal rapporto con l'ente locale. Ciò non toglie che il singolo utente possa ricevere sgravi o contributi sulla retta pagata, e quindi il pagamento sia collegato alle risorse economiche pubbliche, ma dal punto di vista dell'organizzazione e dell'erogazione del servizio, stiamo parlando di imprese "autonome" e slegate da vincoli pubblici.

Per misurarlo, abbiamo presentato un esempio di modalità di mappatura e rilevazione che può essere traslato e replicato in altri territori, anche se con la riforma del terzo settore e l'auspicato "Registro unico" forse il tutto sarà reso più semplice. Abbiamo inoltre cercato di dare visualizzazione di come la presenza dell'impresa sociale cambi il volto delle città. Le geolocalizzazioni dei servizi, suddivisi per target d'età e per zona della città, sono utili a diversi fini: per i cittadini che cercano risposte, per gli operatori pubblici e privati che cercano controparti e collaboratori, per i politici che devono definire lo sviluppo della città e dei territori. Interessante come, partendo da questi lavori e riflessioni, a Brescia si stia lavorando con diverse competenze a favore dello sviluppo locale. Gli esiti della nostra analisi sono stati condivisi con i ricercatori ingegneri dell'Università degli Studi di Brescia, e con i dati dell'Ufficio Statistica del Comune, per mettere in relazione la presenza "fisica" del servizio con le dinamiche anagrafiche della zona o con le strutture di mobilità (linea della metropolitana) presenti. Il tutto a favore delle scelte politiche sociali, ambientali, urbanistiche della città.

Si vedano le mappe che seguono (Pezzagno et al., 2017).

Figura 12.



In tal senso, lo sviluppo dell'impresa sociale e la sua capacità di rispondere ai bisogni della popolazione è fortemente collegata allo sviluppo locale del territorio.

Secondariamente, dal punto di vista occupazionale ed inclusivo, stiamo parlando di una realtà che a Brescia rappresenta l'8% dell'occupazione in imprese private e che, nel dettaglio, consente a una fetta rilevante di cittadini di Brescia e Provincia di avere un posto di lavoro di qualità. Se guardiamo ai due casi studio presentati e alle opinioni degli intervistati, emerge fortemente l'attenzione all'inclusione, allo sviluppo del personale, alla centralità della persona per la crescita dell'impresa. Non emerge mai la prevalenza del singolo, ma l'attenzione alla molteplicità dei bisogni. A Brescia, il ruolo dell'impresa sociale è fortemente connotato dal ruolo che il lavoro che l'impresa sociale garantisce ricopre per tutti i lavoratori coinvolti. Non stiamo parlando solo di personale svantaggiato, ma anche di professionalità rilevanti, del mondo dei giovani, di tutti coloro che hanno "scelto" l'impresa sociale.

Infine, il tema del capitale sociale. Soprattutto leggendo le interviste e i casi studio emerge un collegamento tra la tradizione culturale e sociale della città e lo sviluppo di un'imprenditoria sociale diffusa. I nuclei di partenza fortemente legati al volontariato, alla reciproca fiducia e alla fiducia nelle istituzioni, il grande senso di solidarietà a favore degli ultimi, il rispetto delle regole sociali, la mancanza di finalità soggettive o utilitaristiche, questo tipo di capitale sociale è alla base dello sviluppo dell'impresa sociale bresciana. E con ciò non ci riferiamo solo alle esperienze dei secoli passati (che hanno dato vita a casi emblematici di filantropia strategica, di legame tra patrimoni privati e sviluppo sociale e urbano della città), ma anche a casistiche più recenti di crescita imprenditoriale che si basano su un capitale sociale di "riconoscimento di una comunità di appartenenza". Il caso "storico" di Fondazione Poliambulanza e quello più recente della Cooperativa sociale La Rete mostrano che da un capitale sociale solido si possono generare imprese solide, la cui finalità indiretta è ancora ri-generare e potenziare tale capitale sociale, a favore dello sviluppo della città, dei suoi cittadini, e dei futuri cittadini.

La città e i cittadini avrebbero avuto lo stesso sviluppo, senza impresa sociale? Difficile a dirsi, ovviamente. Ma difficile pensare che la numerosità di iniziative, di servizi, di proposte e la stessa qualità fossero replicabili tout-court, senza contare sul capitale sociale di cui sopra. Ritorna spesso il concetto che la città avrebbe avuto minori opportunità. Ci piace quindi concludere con la lettura degli esiti dell'analisi a dimostrazione che l'impresa sociale è uno strumento per accrescere le opportunità dei cittadini.

Bibliografia

Bichi R. (2007). *La conduzione delle interviste nella ricerca sociale*, Carocci, Roma

Birkholzer K. (2009). The Role of Social Enterprise in Local Economic Development. EMES International Conference on Social Enterprise. www.euricse.eu

Borzaga C., Galera G. (2014). The Potential of the Social Economy for Local Development in Africa: an exploratory report. Directorate-General for External Policies of the Union, European Union, Brussels

Chiaf E. (2015). Welfare locale e distretto del benessere. *Welfare Oggi*, N.3 Maggio-Giugno. Rimini: Maggioli Editore. ISSN: 2240-3590.

Chiaf E. (2016). Il ruolo del terzo settore nel distretto del benessere: servizi alla persona tra risorse pubbliche e private. Il caso Brescia. Raccolta Atti X Colloquio scientifico sull'impresa sociale. ISBN: 978-88-909832-3-8. Trento: Iris Network. Website: <http://irisnetwork.it/attivita/colloquio-scientifico-impresa-sociale/paper/>

European Commission (2003). The Contribution of Social Capital in the Social Economy to Local Economic Development in Western Europe. CONSCISE Final Report

Galliano R. (2003). Social Economy Entrepreneurship and Local Development. Eurada, ASNM

ISTAT (2011). Censimento delle istituzioni non profit. <https://www.istat.it/it/censimenti-permanenti/istituzioni-non-profit>

ISTAT (2015.) Atti del 9° Censimento generale dell'industria e dei servizi e Censimento delle istituzioni non profit. http://www.istat.it/it/files/2016/02/ATTI_CIS_Fascicolo_3.pdf

Matei A., Dorobantu A.D. (2015). Social Economy - added value for local development and social cohesion. *Procedia Economics and Finance*, 26

Pezzagno M., Richiedei A. (2017). *La conoscenza dei servizi socio-assistenziali e sanitari per una rinnovata attenzione al welfare urbano. Metodiche di censimento*. Maggioli Editore, ISBN: 78-88-916-2232-7 (in corso di pubblicazione)