

Sharing platform e nuovi modelli di welfare

La condivisione di risorse sottoutilizzate consente maggiore equità, sostenibilità e community building
di Giovanni Fosti

L'evoluzione del tessuto urbano che viene descritta nei termini di smart city vede nelle logiche di condivisione uno dei propri elementi distintivi. Le implicazioni sui modelli di welfare locale sono potenzialmente molto interessanti. Da una parte, le piattaforme di sharing (*sharing platform*) possono contribuire allo sviluppo di un welfare più esteso, più equo e più sostenibile; dall'altra, generano nuovi rischi che devono essere riconosciuti e anticipati, e nuovi dilemmi per le pubbliche amministrazioni. In ogni caso, l'espansione di tali piattaforme è un fenomeno che non può essere igno-

rato nella progettazione del welfare dei prossimi anni, perché è già parte dell'esperienza dei cittadini.

Nella vita quotidiana delle persone il ricorso a piattaforme per fruire di beni e servizi è infatti sempre più ampio e frequente. Le relazioni sono sempre più mediate dai social network, le piattaforme di acquisto online hanno sempre più spazio nella gestione dei processi di acquisto. Piattaforme di condivisione di risorse sottoutilizzate rendono sostenibili a platee sempre più ampie l'accesso a servizi alberghieri, di ristorazione, di trasporto. Ricreazione, divertimento, tempo libero si arricchiscono di possibilità inedite, grazie alla mediazione di piattaforme che connet-

tono tra loro persone con interessi simili e ne facilitano l'aggregazione, promuovendo e supportando la creazione di comunità.

Infrastrutturazione tecnologica e infrastrutturazione sociale

Le piattaforme di sharing sono l'emblema di una trasformazione nei processi economici e uno dei portati più interessanti della rivoluzione digitale degli ultimi anni. Le piattaforme ridefiniscono i meccanismi di scambio, le logiche di creazione di valore, il rapporto tra domanda e offerta (per certi versi la natura stessa della domanda e dell'offerta di servizi).

Connessione, *community building* e *sensemaking* sono diventati meccani-

smi centrali nella produzione di valore, e modificano sempre più i processi di offerta di servizi che tradizionalmente erano affidati all'erogazione di prestazioni individuali.

Anche il welfare sta vivendo una fase di transizione, caratterizzata da una molteplicità di fattori. La contrazione delle risorse pubbliche è uno dei fattori che gli attori del welfare riconoscono come cruciale, ma non l'unico. In primo luogo, emergono come sempre più critici alcuni fenomeni come l'impoverimento della popolazione e la crescita dell'età media. In secondo luogo, è sempre più evidente che il contesto in cui si manifestano le esigenze tradizionalmente associate al sistema di welfare è profondamente mutato: la dimensione della famiglia italiana è sempre più ridotta, le reti familiari si assottigliano, il sostegno che tali reti sono in grado di fornire è sempre più labile, i tempi di vita e di lavoro delle persone sono profondamente mutati e sono molto diversi da quelli impliciti nei servizi del welfare. Tuttavia, il contesto cambia anche dal punto di vista delle opportunità: le conoscenze con cui affrontare i problemi di welfare sempre maggiori, la dotazione tecnologica con cui fare fronte a nuovi problemi sempre più ricca.

Infrastrutturazione tecnologica e infrastrutturazione sociale seguono due percorsi opposti: mentre le opportunità tecnologiche crescono, le reti sociali si indeboliscono e il supporto e la connessione diventano sempre più labili.

Ripensare i modelli di welfare

Nuovi problemi, e nuove opportunità, pongono la necessità di ripensare i modelli di intervento del welfare, sia sul fronte dell'offerta per i cittadini, sia sul fronte delle modalità di finanziamento.

I servizi sociali e sociosanitari, in linea teorica, sono dedicati all'intera popolazione; tuttavia l'accesso agli asili nido, alle strutture residenziali per gli anziani, ai servizi di assi-

stenza domiciliare è possibile solo per una parte limitata di coloro che sarebbero potenzialmente interessati. La selezione degli utenti è affidata a un complesso sistema di regole, meccanismi e modelli di funzionamento che rendono sempre più difficile la partecipazione al welfare e la fruizione dei servizi da parte delle persone. Al contrario, il welfare «fai da te», ristretto nel perimetro della famiglia e soprattutto del lavoro informale di cura, opaco sia dal punto di vista professionale sia fiscale, diventa sempre più diffuso e centrale per la cura di anziani non autosufficienti, supporto alle persone con disabilità, babysitting.

Due modelli di welfare profondamente differenti convivono così nel paese: il welfare pubblico, regolato, formalizzato e minoritario, e il welfare informale, gestito dalle famiglie, con forme di lavoro non sempre regolari, largamente maggioritario. I due modelli fanno perno su modelli di gestione dei servizi profondamente differenti, ma con dei fondamentali elementi in comune: entrambi i modelli prevedono il trattamento di problemi individuali mediante l'erogazione di prestazioni individuali, e ricercano la sostenibilità attraverso la standardizzazione dell'offerta. La disponibilità di offerta, in entrambi i modelli, è vincolata dalla disponibilità finanziaria: pubblica, nel primo modello, o privata, nel secondo.

Il patrimonio abitativo disponibile e non utilizzato, gli spazi potenzialmente condivisibili per la gestione dei servizi, il tempo di cura che potrebbe essere dedicato a più utenti insieme, sono invece alcuni esempi di un potenziale di risorse che non è valorizzato quanto sarebbe possibile perché gestito al di fuori di una prospettiva di condivisione.

Le piattaforme di welfare

Le piattaforme di condivisione per l'offerta di servizi si fondano su alcuni pilastri molto congeniali alle logi-

che di riferimento dei servizi sociali e sociosanitari e ai principi ispiratori dei sistemi di welfare: condivisione di risorse, promozione di comunità, investimento su meccanismi in grado di alimentare processi *peer to peer* e fiducia tra gli attori. Per questo è possibile ripensare le modalità di produzione ed erogazione di servizi di welfare: le *piattaforme di welfare* possono essere un luogo fisico o virtuale dove il principale fattore produttivo messo in campo diventano le relazioni attivate e ri-create, piuttosto che le risorse finanziarie trasferite.

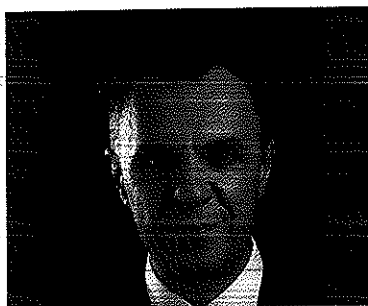
I pilastri su cui si fondano le piattaforme di sharing possono essere utilmente integrati nelle logiche di costruzione dell'offerta di servizi di welfare:

- l'individuazione di *risorse sottoutilizzate* può favorire un'espansione del welfare oltre i confini consentiti dalla disponibilità di risorse provenienti dalla fiscalità generale o dalla tariffazione agli utenti;

- l'azione attiva per generare *fiducia* da parte dei partecipanti alla piattaforma è la condizione necessaria affinché le risorse sottoutilizzate possano essere condivise. Senza una condizione di fiducia viene meno la disponibilità a offrire risorse in condivisione, e quella a fruire delle risorse offerte;

- il raggiungimento di una *massa critica* di destinatari consente sia di consolidare i meccanismi fiduciari (che non sono credibili senza la presenza di numeri sufficienti di partecipanti alla piattaforma), sia di rendere sostenibile il sistema attraverso l'ampliamento delle risorse disponibili;

- l'utilizzo delle *tecnologie digitali* è il fattore abilitante dei meccanismi connettivi che sono propri delle piattaforme, e deve essere affrontato con cautela perché non è vicino alle culture che caratterizzano il welfare, e può essere un fattore determinante nei meccanismi di auto-selezione degli utenti.



Giovanni Fosti

è SDA Professor di Public Management and Policy presso SDA Bocconi School of Management. È professore a contratto di Economia delle Aziende e delle Amministrazioni Pubbliche presso l'Università Bocconi e responsabile dell'Area Servizi Sociali e Sociosanitari del CERGAS Bocconi.
giovanni.fosti@unibocconi.it

Al confine tra enti locali e terzo settore sono in atto alcuni primi tentativi, che evidenziano la difficoltà di un percorso così innovativo per il welfare, ma al tempo stesso così promettente. Le scelte da compiere sono molte, molti i temi e i dilemmi decisionali.

I dilemmi decisionali

In primo luogo il ruolo dell'intervento pubblico nei confronti dei destinatari: reazione a domanda o promozione attiva di piattaforme? I servizi sociali e sociosanitari sono tradizionalmente attrezzati per fare selezione dell'utenza, dovendo gestire risorse scarse. La promozione di domanda e l'espansione dei volumi, tipica delle piattaforme, non sono nel DNA dei servizi. La prima questione che pone la logica dello sharing è quindi quella del posizionamento nei confronti della domanda: assumere un ruolo proattivo per ampliare la platea dei destinatari e attivare risorse aggiuntive, o mantenere un posizionamento di risposta alla domanda che si presenta ai servizi?

Un secondo tema è quello delle forme di garanzia che vengono offerte ai destinatari: di tipo pubblico tra-

dizionale oppure affidate a forme di controllo sociale? Il controllo tradizionale che consente ai servizi pubblici di svolgere un ruolo di garanzia è un controllo di tipo amministrativo. Le logiche di sharing si fondano invece su un controllo sociale, tanto più efficace e credibile quanto più ampio il numero di utenti e quanto più forti i meccanismi di generazione di fiducia. Come definire un'offerta credibile per i cittadini e coerente con le esigenze di controllo tipiche dell'intervento pubblico?

Un terzo tema è quello del ruolo dei soggetti pubblici rispetto alla gestione delle piattaforme di condivisione per il welfare: promotori di piattaforme o gestori diretti? Le piattaforme sono enormi accumulatori di dati e informazioni: la gestione diretta delle piattaforme consente ai soggetti pubblici di detenere dati rilevanti ai fini della tutela dell'interesse generale. Tuttavia, le forme di controllo coerenti con le piattaforme sono molto distanti dalle regole che caratterizzano l'intervento pubblico. Meglio promuovere piattaforme, lasciandone tuttavia la gestione a soggetti privati (imprese sociali, terzo settore), oppure gestirle e controllarle direttamente?

I rischi

Le piattaforme di sharing non sono, a loro volta, esenti da rischi. L'accumulazione di dati sensibili nella gestione delle piattaforme non è un tema esclusivo dei servizi di welfare, ma assume in ambito sociale e sociosanitario una particolare criticità, sia sotto il profilo della privacy, sia sotto il profilo dell'orientamento di scelte di valenza pubblica.

Anche il tema del *digital divide* costituisce una remora non indifferente all'adozione delle piattaforme, e rafforza l'esigenza che la prospettiva con cui le pubbliche amministrazioni affrontano questi temi rimanga comunque in un ambito di multicanalità.

Le piattaforme di sharing non sono la soluzione per i servizi sociali e so-

ciosanitari, ma rappresentano uno dei principali percorsi da affrontare, consapevoli dei rischi e delle potenzialità.

Un elemento, su tutti, dovrebbe essere parte di una riflessione sui servizi che sia orientata alla tutela dell'interesse generale, in particolare delle persone che per ragioni diverse sono in condizioni di maggiore fragilità: le piattaforme fanno del *community building* la principale leva di sostenibilità; può essere una via per un welfare più condiviso, più sostenibile e più equo? ■

Esplora e&M PLUS su
www.economiaemmanagement.it



In sintesi

Il contesto contemporaneo si caratterizza da un lato per una **crescita delle opportunità tecnologiche**, dall'altro per l'indebolimento delle reti sociali e dei sistemi di supporto e di protezione.

Di fronte alla necessità di ripensare i modelli di intervento le piattaforme di welfare **possono contribuire a individuare risorse sottoutilizzate** e contribuire alla condivisione delle stesse attraverso relazioni di fiducia abilitate dalle nuove tecnologie digitali. Rimangono aperte alcune questioni: da **quali soggetti debbano assumere un ruolo attivo nella promozione delle piattaforme**, a quali garanzie offrire ai destinatari (tramite controllo pubblico o sociale), al ruolo del settore pubblico nella gestione delle piattaforme. Il persistere di forme di *digital divide* rende inoltre imperativo il mantenere un approccio multicanale alla fornitura dei servizi.



L'intelligenza stratificata delle città italiane

Lo Smart City Index di EY fa luce sull'integrazione di nuove infrastrutture e servizi e sul rapporto tra smartness e qualità della vita
di Donato Iacovone e Andrea D'Acunto

Sono diversi gli approcci e le metodologie disponibili in letteratura per valutare le città innovative; uno dei più rilevanti è sicuramente lo Smart City Index, il ranking realizzato da EY (Ernst & Young Financial Business Advisors Italia) a partire dal 2013, patrocinato dall'Agenzia per l'Italia Digitale e nell'ultima sua edizione (2016) realizzato con il supporto di Ericsson, Tim e Indra.

Lo Smart City Index è un ranking delle città intelligenti che si propone di misurare il livello di *smartness* dei 116 comuni italiani capoluogo di provincia (1): si tratta di uno strumento di monitoraggio a livello ter-

ritoriale il cui punto di vista non è l'analisi statistica, ma il censimento delle realtà, strutturato per fornire uno strumento in grado di leggere il territorio in modo dinamico ed efficace. L'approccio adottato consente infatti di identificare quali possono essere le aree prioritarie su cui intervenire e le migliori iniziative strategiche da avviare sul territorio, focalizzando gli sforzi.

La caratteristica prevalente dello Smart City Index è la metodologia di analisi del livello di *smartness* delle città, che si distingue da altri strumenti di misurazione per l'utilizzo di un approccio di analisi per strati, anziché per tematiche verticali (per esempio, trasporti, sanità, turismo

ecc.); lo Smart City Index, infatti, legge e analizza le smart city attraverso quattro strati, secondo un'ottica di integrazione orizzontale di infrastrutture e servizi. I quattro strati rappresentano i *layer* di cui è composta la smart city e sono stati adottati come metodologia di lettura dello stato dell'arte e delle dinamiche di innovazione delle città (Figura 1). ■ Il primo strato è rappresentato dalle *infrastrutture di base* (le reti di telecomunicazioni, dei trasporti, dell'energia, il territorio e l'ambiente ecc.), che sono l'asset abilitante della smart city.

(1) Comuni capoluogo di provincia «primari» individuati dall'ISTAT.