



DDL 1049:  
l'importanza di valorizzare la  
collaborazione pubblico-privato  
nelle iniziative ad alto impatto  
sociale (Reti ad Impatto  
Economico-Sociale)



14 Giugno 2024, Mantova



## **1) L'importanza di sostenere partenariati pubblico-privati nella realizzazione di progetti ad impatto economico-sociale**

Siamo in una fase cruciale economica, sociale, climatico-ambientale che richiede di salvaguardare, proteggere e valorizzare le risorse a cui attinge e su cui deve continuare a poter fare affidamento la nostra attività economica.

***Abbiamo necessità di definire una visione dello sviluppo condivisa che coniughi crescita e produttività con benessere delle persone, delle comunità e dell'ambiente.***

***Gli enti pubblici e in particolare gli enti locali devono mettere in campo la vocazione programmatica e di coordinamento dello sviluppo territoriale***

e possono giocare un ruolo chiave nell'aggregare i soggetti privati attorno ad obiettivi comuni di crescita economica e generazione di valore sociale.

L'opportunità di riposizionare business, processi, strumenti e approccio strategico nella direzione della sostenibilità così come gli adempimenti relativi alle normative sulla transizione verso la sostenibilità ambientale, sociale e della governance, ***richiedono al nostro sistema produttivo un grande sforzo che deve essere affrontato con approccio sistemico strategico di lungo periodo***

## **2) Esperienze significative in Italia: le Reti tra imprese ad impatto economico-sociale, di welfare e CSR**

Tra gli anni '90 e il primo decennio del XXI secolo si è fatto ampio ricorso a strumenti di programmazione negoziata, a misure di pianificazione strategica dello sviluppo locale quali "Azioni di Sistema", piani strategici, accordi di sviluppo territoriale che favorivano l'alleanza tra soggetti pubblici e privati e l'unità di intenti, obiettivi, modalità organizzative e realizzazione di interventi supportati dai fondi comunitari e politiche comunitarie.

Quella spinta a co-progettare e realizzare azioni condivise è sopravvissuta in alcuni contesti locali virtuosi, nei quali la particolare lungimiranza o

intraprendenza di amministratori locali e/o realtà imprenditoriali hanno compreso il potenziale effetto moltiplicatore di guardare agli stessi obiettivi di crescita e benessere.

Possiamo annoverare, tra le tante esperienze oggi attive,

- **Rete Territoriale di Sarroch** (CA, Sardegna) → attivazione di un vero e proprio sistema di welfare territoriale integrato che coinvolge 10 aziende coordinate dall'ente locale che si occupano di implementare welfare aziendale con impatto diretto sulla comunità, di transizione ESG, di definizione di strategie del personale con impatto sul business attraverso la creazione di una Academy territoriale, anche nell'ottica della riqualificazione del territorio dal punto di vista socio-economico **(12 aziende, per oltre 2000 dipendenti coinvolti)**.
- **Rete ADAMO** (nazionale) → valorizzazione e supporto della genitorialità e contrasto all'emergenza nazionale della denatalità attraverso la condivisione di buone pratiche e l'elaborazione di proposte concrete da mettere a fattor comune **(4 aziende, per 20.000 dipendenti coinvolti)**.
- **Rete SmartBo** (BO, Emilia-Romagna) → HUB territoriale interaziendale sul territorio che promuove l'innovazione nell'organizzazione del lavoro delle imprese e lo sviluppo sostenibile del territorio, utilizzando lo smart working come leva strategica **(oltre 40 aziende aderenti, per oltre 60.000 lavoratori coinvolti)**.
- **Rete Eugenio** (Mantova, Lombardia) → rete nata nel 2014 per implementare soluzioni di welfare e conciliazione condivise (centri estivi, educational per i dipendenti, voucher per accesso a strutture per l'infanzia, prevenzione ludopatie, progetti di alternanza scuola-lavoro) **(5 aziende, per un totale oltre 1000 dipendenti)**
- **Rete di Napoli** → (Napoli, Fondazione RUT) rete tra aziende che condividono obiettivi di impatto sociale partendo in particolare da un focus sull'abbandono scolastico e sulla conciliazione vita-lavoro **(in fase di avvio)**
- **le Reti di Conciliazione attive in Regione Lombardia dal 2012** → reti pubblico private con impatto positivo sulle persone che lavorano, sulla produttività aziendale e sulla qualità della vita delle comunità. Le Reti locali sono accompagnate da Accordi di Conciliazione che monitorano la realizzazione dei progetti
- **Attività di assistenza tecnica al progetto "Il Lavoro Agile per il Futuro della PA"** → (DPO 2018 - 2022) realizzazione di interventi per agevolare il ricorso al Lavoro Agile sia all'interno della Pubblica Amministrazione che nelle aziende private invitate e coinvolte dagli enti locali nella sperimentazione e misurazione di soluzioni condivise.

Le esperienze citate sono caratterizzate da governance e forma giuridica a geometria variabile.

### 3) Attività e obiettivi delle Reti di impresa ad Impatto Economico-Sociale

Le reti/aggregazioni citate hanno alcuni punti in comune che le qualificano come Reti ad Impatto Sociale. In sintesi:

- **[valori e intenti]** condividono che *promuovere il benessere dei propri collaboratrici/tori, della comunità e del territorio non sia più un fattore meramente etico ma una leva di sviluppo e di attrattività*, e che è indispensabile co-progettare il destino e la vocazione di una comunità, di un territorio, di un paese:
  - prendersi cura delle persone che lavorano significa garantire fidelizzazione, motivazione, contributo attivo: per le organizzazioni si tratta di attrarre e trattenere i talenti, e lavorare per colmare un eventuale mismatch domanda-offerta in termini di competenze
  - prendersi cura del territorio significa ridurre esternalità negative che graverebbero a loro volta sui costi aziendali (conciliazione vita-lavoro e flessibilità, servizi efficienti, stili di vita sani e gratificanti, progettualità rigenerative per la comunità, ecc)
- **[tipologia di interventi]** le iniziative realizzate *vanno dalla condivisione di strategie e soluzioni per il benessere delle persone* (clima, orari flessibili, mobilità casa-lavoro, welfare di comunità, educational, alternanza scuola-lavoro per i figli, progetti di inclusione sociale, di riduzione dell'impatto ambientale, gite, circoli ricreativi...) alla promozione di piani per la mobilità, dalla valorizzazione della genitorialità ai piani locali per le politiche di genere. Le persone sono considerate nella loro accezione più ampia di cittadini e non solo lavoratrici/tori
- **[alleanza pubblico-privata]** la partecipazione pubblico-privata favorisce la costruzione di una visione di sviluppo condivisa anche a livello strategico. Le strategie industriali e di mercato, i piani della programmazione locale devono integrarsi in modo armonico e coerente e i soggetti che agiscono sui territori devono poter dialogare costantemente

- **[urgenza di mercato e di business]** l'impatto sociale dell'attività economica è un parametro che i dispositivi legislativi europei stanno considerando di primaria importanza. Si consideri che il sistema economico sta già investendo nella compliance rispetto al tema dell'impatto sociale positivo e che i sistemi qualità e delle certificazioni "volontarie" l'hanno già acquisito. Alla stessa stregua anche l'accesso al capitale (bancario e dei fondi) ha già recepito il cambiamento. Il sistema economico si sta adattando a questa nuova necessità: è fondamentale che accompagniamo il tessuto produttivo a costruire un nuovo rapporto con i territori e le persone.

#### **4) Cosa raccomandiamo (la Promozione e il sostegno delle Reti a Impatto Sociale)**

- *la realtà delle Reti a impatto economico sociale può candidarsi ad avere un ruolo di primo piano a livello nazionale nel guidare una nuova fase dello sviluppo economico del paese e dei territori che tenga conto dell'impatto sociale dell'attività economica stessa e che anzi ne tragga linfa e beneficio.* Per questo è necessario un intervento strutturato e di sistema di supporto alla nascita e consolidamento delle aggregazioni pubblico-private che realizzano interventi che hanno un impatto sociale positivo sulle comunità/territori;
- *è importante configurare modelli di governance locale che garantiscano che gli interventi siano il risultato di una attività di co-progettazione multi-stakeholder e di raggruppamento tra imprese:* i soggetti che guidano la governance locale si impegnano inoltre a monitorare l'attuazione degli interventi e l'effettivo raggiungimento degli obiettivi di impatto. Gli interventi di rete devono essere altresì integrati con gli strumenti della programmazione e governo dello sviluppo locale nell'ottica di integrare strategie e obiettivi sociali con strategie e obiettivi economici.

## 5) Il nostro punto di vista sul dispositivo

Alla luce delle premesse di cui sopra riteniamo importante:

1) che le Reti ad impatto sociale siano definibili tali solo a condizione che generino un impatto effettivo, efficace e misurabile dei loro interventi rispetto a:

- a. **qualità della vita delle/dei cittadine/i** che beneficiano delle azioni realizzate [livello di soddisfazione e benessere generale, stato di salute, gestione del tempo, qualità dei servizi alla famiglia, efficacia delle politiche per la parità di genere e inclusione, qualità del dialogo scuola-lavoro, efficacia e qualità dei servizi pubblici]
- b. **benessere e stato di salute delle persone al lavoro** [soddisfazione generale, motivazione, assenteismo, orari e spazi di lavoro, tempi degli spostamenti casa-lavoro, welfare e sostegno alla genitorialità, sicurezza]
- c. **benessere e salute delle imprese** [miglioramento delle performance e produttività, ottimizzazione costi gestione del personale, migliore gestione logistica e immobili, miglioramento relazioni sindacali e con gli stakeholder, più efficace soluzioni sostenibilità condivise con enti locali, impatto strategico delle politiche di sostenibilità, attrattività]
- d. **salute e performance dell'ente locale** [migliore dialogo cittadino/ente pubblico, migliore qualità dei servizi, strategie integrate azienda-ente locale con impatto sui piani strategici di pianificazione e sviluppo territoriale, capacità di co-progettare e realizzare con gli stakeholder le risposte ai bisogni e alle sfide del territorio]
- e. **sviluppo del network dei servizi commerciali, sociali, culturali ed economici presenti sul territorio** [inteso sia come potenziamento dell'esistente, che come sviluppo di nuove opportunità in risposta ai bisogni]

2) che le strategie e progettualità delle Reti e delle sperimentazioni vengano presidiate a livello centrale e locale. A tal fine è opportuno:

- i. istituire un **Tavolo Nazionale delle Reti a Impatto Sociale** quale organismo permanente di coordinamento, supporto tecnico e monitoraggio delle sperimentazioni locali che assicuri la riuscita delle progettualità e accompagni continuamente nel tempo l'istituto delle reti ad assumere un ruolo di riferimento nello sviluppo dei suoi territori
- ii. prevedere **Accordi di promozione delle Reti a Impatto Sociale** quali **organismi di governo, responsabilità e pianificazione** con l'obiettivo di integrare gli obiettivi delle reti con le strategie di sviluppo locale e il monitoraggio dell'andamento delle esperienze

3) che le risorse economiche siano adeguate alla promozione e monitoraggio delle sperimentazioni E in particolare sostengano:

- iii. le **sperimentazioni di almeno dodici reti** (due reti in almeno sei regioni italiane) distribuite equamente sul territorio nazionale;
- iv. la **realizzazione di interventi complessi e articolati** in grado di generare impatti positivi e duraturi nei contesti di lavoro e nelle comunità di appartenenza;
- v. l'istituzione e il funzionamento di organismi di governance centrali e locali di monitoraggio (il Tavolo Nazionale Reti e gli Accordi Locali di Rete).

A tal fine ci rendiamo disponibili a portare il nostro contributo nelle fasi successive a quella di ascolto degli stakeholder.

Distinti saluti.

Arianna Visentini

(Presidente e AD di Variazioni Srl)



Variazioni



Variazioni Srl

Milano • Mantova

Corso Vittorio Emanuele II, 85 - 46100 MN

[www.variazioni.info](http://www.variazioni.info)

+39 0376288416

hello@variazioni.info

variazioni@pec.it



*Variazioni Srl - tutti i diritti riservati.*

*Documento da intendersi ad esclusivo uso interno. È fatto divieto di utilizzare il presente materiale per scopi non concordati, così come è vietato diffondere, cedere, elaborare il documento senza la preventiva autorizzazione di Variazioni Srl.*





Variazioni

*CHANGING THE WORLD OF WORK,  
TOGETHER.*

19 GIUGNO 2024

## **DDL 1049**

L'importanza di valorizzare la collaborazione pubblico-privato nelle iniziative ad alto impatto sociale (Reti ad Impatto Economico-Sociale)

[WWW.VARIAZIONI.INFO](http://WWW.VARIAZIONI.INFO)

# Arianna Visentini

Laureata in Lettere Moderne con un Ph.D. in Relazioni di Lavoro, è presidente e founder di Variazioni Srl, società di consulenza che si occupa di innovazione dei processi organizzativi, change management, D&I e smart working.

È autrice, insieme alla co-founder di Variazioni Stefania Cazzaroli, del libro *“Smart Working: Mai più senza”* edito da Franco Angeli nell’ottobre 2019.

Ha pubblicato per le riviste *Economia & Lavoro*, *Sociologia e Politiche Sociali* (Franco Angeli), *Persone e Conoscenze*, *Sviluppo e Organizzazione*, e per i siti *Lavoce.Info*, *Secondo Welfare*, *InGenere*.



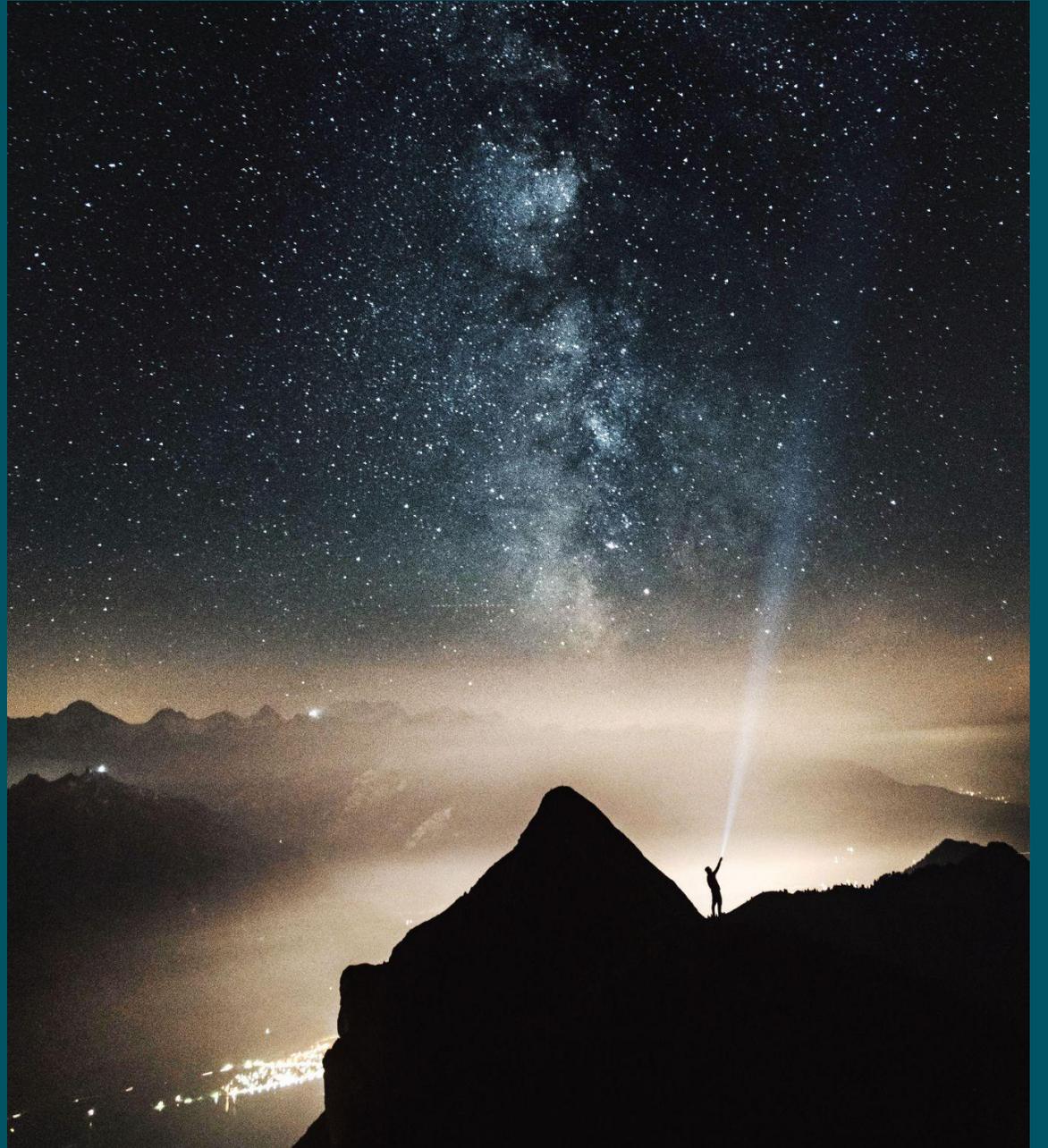


# Mission di Variazioni

Accompagniamo dal 2009 le organizzazioni nell'evoluzione consapevole verso **nuovi modi di lavorare**. Le facciamo **sognare** portando vantaggi a tutti i soggetti coinvolti e ponendo l'attenzione a **people, planet e prosperity**, in ottica di **sostenibilità**



*Changing the world of work,  
together.*





1.

# L'importanza di sostenere partenariati pubblico-privati nella realizzazione di progetti ad impatto economico-sociale



## **Visione di sviluppo condivisa**

Va definita una visione dello sviluppo condivisa che coniughi *crescita e produttività* con *benessere* delle persone, delle comunità e dell'ambiente



## **Ruolo chiave degli enti pubblici**

Gli enti pubblici e in particolare gli enti locali devono mettere in campo la *vocazione programmatica* e di coordinamento dello sviluppo territoriale



## **Sostenibilità, tra obblighi e opportunità**

Le *normative* europee da recepire sul tema sostenibilità richiedono al nostro sistema produttivo un grande *sforzo* che deve essere affrontato con approccio sistemico strategico di lungo periodo



2.

Esperienze significative: le Reti tra imprese ad impatto economico-sociale, di welfare e CSR



40 aziende, oltre 60.000 dipendenti coinvolti



12 aziende, oltre 2000 dipendenti coinvolti

**RETE ADAMO**

4 aziende, oltre 20.000 dipendenti coinvolti



5 aziende, oltre 1.000 dipendenti coinvolti

RETE DI NAPOLI



Reti di Conciliazione attive in Regione Lombardia



Il Lavoro Agile per il Futuro della PA



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le Pari Opportunità



3.

## Reti a geometria variabile: punti in comune



### Valori e intenti

Le Reti promuovono il benessere dei propri collaboratrici/tori, della comunità e del territorio come fattore non più meramente etico, ma interpretando il *benessere* come una leva di *sviluppo* e di *attrattività*



### Tipologia di interventi

Le iniziative realizzate vanno dalla condivisione di *strategie* e *soluzioni per il benessere* delle persone alla promozione di piani per la mobilità, dalla valorizzazione della genitorialità ai piani locali per le politiche di genere



### Alleanza pubblico-privata

La partecipazione pubblico-privata favorisce la costruzione di una *visione di sviluppo condivisa*, anche a livello strategico



### Urgenza di mercato e di business

L'*impatto sociale* dell'attività economica ed imprenditoriale è un parametro che i dispositivi legislativi europei stanno considerando di primaria importanza



## 4. Cosa raccomandiamo: Promozione e il sostegno delle Reti a Impatto Sociale



### **INTERVENTO STRUTTURATO**

La realtà delle Reti a impatto economico sociale può candidarsi ad avere un ruolo di primo piano a livello nazionale nel guidare una nuova fase dello sviluppo economico del paese e dei territori che tenga conto dell'impatto sociale dell'attività economica stessa e che anzi ne tragga linfa e beneficio



### **MODELLI DI GOVERNANCE LOCALE**

Configurare modelli di governance locale così da garantire che gli interventi siano il risultato di una attività di co-progettazione multi-stakeholder e di raggruppamento tra imprese, il tutto integrato con gli strumenti della programmazione e governo dello sviluppo

5.

## Il nostro punto di vista sul DDL 1049: necessità



Definizione di “Reti ad impatto sociale”: tali a condizione che generino un *impatto effettivo, efficace e misurabile* dei loro interventi rispetto a:

- qualità della vita delle/dei cittadine/i che beneficiano delle azioni realizzate
- benessere e stato di salute delle persone al lavoro
- benessere e salute delle imprese
- salute e performance dell'ente locale
- sviluppo del network dei servizi commerciali, sociali, culturali ed economici presenti sul territorio



Presidio a livello centrale e locale delle strategie e progettualità delle Reti e delle sperimentazioni

A tal fine è opportuno:

- istituire un **Tavolo Nazionale delle Reti a Impatto Sociale** quale organismo permanente di coordinamento, supporto tecnico e monitoraggio
- prevedere **Accordi di promozione** delle Reti a Impatto Sociale



Risorse economiche adeguate alla promozione e monitoraggio delle sperimentazioni, per prevedere:

- le sperimentazioni di almeno **dodici reti** (due reti in almeno **sei regioni italiane**)
- la realizzazione di **interventi** in grado di generare **impatti positivi** e duraturi nei contesti di lavoro e nelle comunità di appartenenza
- l'istituzione di organismi di governance centrali e locali di monitoraggio (il Tavolo Nazionale Reti e gli Accordi Locali di Rete)

**Changing the world of work,  
together!**



## Le sedi

 Milano  
Mantova,  
Corso Vittorio Emanuele II 85



Variazioni



## Contact

 [hello@variazioni.info](mailto:hello@variazioni.info)

 [www.variazioni.info](http://www.variazioni.info)