

URBAN THINKERS CAMPUS

Il processo partecipativo per la realizzazione del piano urbanistico di sviluppo urbano integrato (SUI) per il quartiere di Palermo, in collaborazione con il Comune di Palermo e il Dipartimento di Urbanistica e Architettura dell'Università di Palermo.

Il processo partecipativo è stato realizzato attraverso una serie di incontri pubblici, workshop e tavoli di lavoro, con l'obiettivo di coinvolgere i cittadini e i portatori di interesse nel processo di pianificazione urbana.

Il risultato del processo partecipativo è stato il Piano Urbanistico di Sviluppo Urbano Integrato (SUI) per il quartiere di Palermo, che ha definito le linee guida per lo sviluppo urbano futuro del quartiere.

RIGHT TO THE FUTURE

QUADERNI

#12 Right to the Future

Il processo partecipativo per l'implementazione della New Urban Agenda a Palermo

a cura di **PUSH & urbanita**

- Andrea Govi |
- Elisabetta Rizza |
- Luigi Piccirillo |
- Marco Terranova & Benedetta Rodeghiero |

- Michelangelo Ferri |
- Sandro Agialoro |
- Sara Rizzo |

gennaio_ aprile 2017
numero dodici
anno cinque

URBANISTICA 
giornale on-line di
urbanistica

ISSN:
2531-7091

URBANISTICA **ire**

giornale on-line di
urbanistica
journal of urban
design and planning
ISSN: 2531-7091

Comitato di redazione

Editor: Giorgio Piccinato

Editor in chief: Nicola Vazzoler

Secretary: Francesca Porcari

Editorial staff: Simone Ombuen, Anna Laura Palazzo, Lucia Nucci

iQuaderni: Elisabetta Capelli, Sara Caramaschi, Lorenzo Barbieri

Rubriche: Flavio Graviglia

Social e comunicazione: Viviana Andriola, Domenica Bona

Graphic design: Janet Hetman

Comitato scientifico

Thomas Angotti, *City University of New York*

Oriol Nel-lo i Colom, *Universitat Autònoma de Barcelona*

Carlo Donolo, *Università La Sapienza*

Valter Fabietti, *Università di Chieti-Pescara*

Max Welch Guerra, *Bauhaus-Universität Weimar*

Michael Hebbert, *University College London*

Daniel Modigliani, *Istituto Nazionale di Urbanistica*

Luiz Cesar de Queiroz Ribeiro, *Universidade Federal do Rio de Janeiro*

Vieri Quilici, *Università Roma Tre*

Christian Topalov, *École des hautes études en sciences sociales*

Rui Manuel Trindade Braz Afonso, *Universidade do Porto*

<http://www.urbanisticatre.uniroma3.it/dipsu/>

ISSN 2531-7091



La qualità scientifica del Quaderno è garantita da una procedura di peer review ad opera di qualificati referees anonimi esterni.

Progetto grafico e impaginazione / Nicola Vazzoler

Data di pubblicazione: Roma, settembre 2017

In copertina:

*l'allestimento di Palazzo Sant'Elisa
sede dell'Urban Thinker Campus*

edito da



con il supporto di



per informazioni



#12

gennaio aprile 2017
numero dodici
anno cinque

january april 2017
issue twelve
year five



in questo numero
in this issue

Tema/Topic >

Right to the Future

a cura di / edited by PUSH & urbanita

Andrea Govi_p. 19

SuperSpatial:
digital experiments for a possible public space

Elisabetta Rizza_p. 29

Scambio linguistico e inclusione sociale nella realtà multilingue
Language exchange and social inclusion in a multilingual context

Luigi Piccirillo_p. 37

**Dal Molise un nuovo modello di welfare di comunità:
CivES - Civic Economy System**
A new community welfare model from Molise:
CivES - Civic Economy System

Marco Terranova & Benedetta Rodeghiero_p. 45

Il cielo in un cortile.
Rigenerazione urbana a misura di un bambino

Michelangelo Ferri_p. 53

Innovazione digitale per un'agricoltura periurbana collettiva
Digital innovation for a collective peri-urban agriculture

Sandro Agliandolo_p. 61

Sicily & Sicilians:
un progetto sociale e culturale per i (giovani) talenti siciliani

Sara Rizzo_p. 67

**Reactivating the City through
Multicultural Youth Entrepreneurship**

Apparati/Others >

Profilo autori/Authors bio p. 76

Parole chiave/Keywords p. 78

Right to the future

Il processo partecipato per
l'implementazione della
New Urban Agenda a Palermo



Dal Molise un nuovo modello di welfare di comunità: CivES - Civic Economy System

A new community welfare model from Molise: CivES - Civic Economy System

Welfare |
Comunità |
Economia |

Welfare |
Community |
Economics |

The main focus of this paper is on territorialisation processes carried out by In the last decades, we have been used to think about the welfare state as the most relevant framework when dealing with social issues. Nowadays things are changing: public institutions in charge of welfare policies lack of resources and top-down approach is no more effective when designing the same policies. Welfare models are changing, shifting toward a new model that is more relevant for modern society: civil welfare. It is based on reciprocity and thus promotes social cohesion. At the very center of this model there is the interaction of three pillars: institutions, business community and civic society. For this interaction to be successful and effective it is needed that all the relevant conditions are met: infrastructural, methodological, social, instrumental and procedural. Local communities are the perfect match when it comes to reciprocity and social cohesion, and are the same principles at the core of CivES. CivES (Civic Economy System) is an innovative model of civil welfare, designed by Innovation Factory, an Isernia based startup. It is build on three tools: a community currency system that aims at engaging the local business community and creating wealth within the local community; a crowd-welfare platform where the whole local community engages in welfare policies design and financing, both in euro and local currency; a rechargeable cashback card system that allows citizens to spend locally and, through the cashback system, to finance the crowd-welfare projects. In the long term Civ.E.S. aims at building local communities where people are seen not just like clients or users, but as bearer of values, talent e personal resources that can be used for a local development that is cooperative, inclusive, united and socially sustainable.

Il rapporto tra economia e società emerge in modo evidente nei periodi di crisi e di transizione come quello attuale. È in questi periodi che si rende necessaria una riflessione attenta e profonda sulle istituzioni sociali tradizionali, che sia funzionale alla loro proiezione nel futuro. In questo processo sono di supporto le parole di Vitelli (2015) che, riprendendo Heidegger, contestualizza il pensiero pensante ed il pensiero calcolante: “Il pensiero pensante - come ricorda Heidegger - è sostituito dal pensiero calcolante in quanto tutto deve essere monetizzato, calcolato e misurato. Per questo il potere mira sempre a legittimarsi glorificando il sapere a esso organico (economia in primis) e a



Fig.1_ Team Samex.

delegittimare il sapere critico – umanistico, che rende l’uomo libero. Come si esce da questa dicotomia tra pensiero calcolante e pensiero pensante?”. Il predominio del pensiero calcolante si manifesta anche negli attuali sistemi di welfare. Nonostante esistano differenze sostanziali fra essi, il principio fondante è quello di “aiutare le persone che hanno bisogno”: si tratta di un approccio paternalistico, che pervade tutti le fasi delle politiche di welfare, dalla progettazione all’erogazione dei servizi. Come anticipato da Laura La Posta (2016), l’obiettivo ultimo di un Paese civile, e di conseguenza delle sue comunità locali, è invece il welfare civile, luogo fisico, ma anche e soprattutto valoriale e culturale: “Il welfare civile ha dei vantaggi - spiega Zamagni - è universalistico e abilitante, perché tende a migliorare la capacità di vita delle persone (la capability evocata da Amartya Sen) e non le condizioni di vita. I primi due welfare (quello totalista e quello plurale) hanno un fondamento individualistico e si rivolgono solo alle persone che ‘hanno bisogno’. Questo modello di welfare civile, invece, favorisce la coesione sociale: è inclusivo perché mette in pratica il principio di reciprocità. Aiuta chi ha bisogno e lo sensibilizza a restituire alla società quanto può dare lui (in termini di tempo e competenze, ad esempio) [...] La sussidiarietà circolare è il passo ulteriore e consiste in questo: il settore pubblico, la business community e il mondo della società civile organizzata (immaginiamo un triangolo), interagiscono in maniera sistematica tra di loro sulla base di protocolli stabiliti per definire le priorità di intervento sociale, e per trovare le modalità di gestione più efficaci per raggiungere gli obiettivi condivisi”.

Un ripensamento delle politiche di welfare in tal senso è in corso in Molise, dove un gruppo di giovani intraprendenti sta provando a rendere operativo un modello di welfare civile, con un interessante progetto di social innovation. Si tratta di un modello potenzialmente rivoluzionario, così come

dichiarato in occasione di Right To The Future, l'Urban Thinkers Campus organizzato a Palermo lo scorso aprile da Push, organizzazione accreditata dall'UNESCO. In quella occasione il modello CivES è stato acclamato come potenziale vincitore del contest al quale hanno partecipato oltre 50 idee progettuali provenienti da tutto il mondo.

CivES sta per Civic Economy System, è stato ideato da Innovation Factory, startup innovativa che gestisce il Circuito di Credito Commerciale Samex che associa oltre 600 imprese, che in tre anni hanno scambiato in compensazione un volume d'affari prossimo ai 5 milioni di euro. CivES è stato candidato dal Comune di Isernia a valere sul Bando Periferie della Presidenza del Consiglio dei Ministri e dalla Regione Molise sul Programma comunitario Urbact III come *best practice* europea.

La ratio alla base di CivES deriva direttamente dal modello di welfare civile illustrato da Zamagni: occorre ripensare il welfare in modo tale che tutti gli stakeholders presenti all'interno di una comunità siano coinvolti in tutte le fasi, dalla progettazione al finanziamento, fino all'erogazione. Ognuno è portatore di risorse, non solo economiche evidentemente, che possono essere condivise per un fine più alto della mera assistenza. Un tale modello di welfare porta oltre il semplice sostegno alle persone, ma piuttosto al loro empowerment, aprendo la strada ad un consistente, effettivo e sostenibile miglioramento delle condizioni di vita di un individuo e, quindi, del benessere collettivo della comunità.

L'idea è nata come risposta alle complesse condizioni in cui versa la comunità nella quale vive e lavora il team di Innovation Factory: un contesto segnato da una forte crisi economica e sociale e una marcata difficoltà nel reperire risorse. L'esperienza con il Circuito Samex, ha dato modo di costruire una business community, ingaggiata grazie ad un elemento di assoluto impatto e cioè l'utilizzo di una moneta locale. Il percorso di creazione del network ha però messo in evidenza un aspetto ritenuto, inizialmente, marginale: il capitale relazionale. Sempre più spesso i processi innescati da Samex rispondevano a logiche tendenti al pensiero pensante e meno al pensiero calcolante. La decisione è stata quindi quella di costruire su questo capitale relazionale, progettando sistemi in grado di drenare risorse dal mondo business da destinare a progetti ad elevato impatto sociale. Gli aspetti altamente innovativi in questo tipo di approccio sono due:

- il coinvolgimento di tutti gli attori della comunità (società civile, business community e istituzioni) in tutti i processi interessati dalle politiche di welfare (progettazione, finanziamento, implementazione, erogazione);
- l'utilizzo della moneta complementare per il finanziamento delle politiche di welfare territoriale.

È opportuno valutare l'impatto di CivES sotto due punti di vista: uno quantitativo ed uno qualitativo. Dal punto di vista quantitativo, lo studio di fat-



Fig.2_ Samex Circle.

tività effettuato per l'applicazione del modello ad Isernia (poco più di 20 mila abitanti) ha ipotizzato un volume di oltre 2mln di euro in tre anni generati attraverso l'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dal modello, che verranno descritti più avanti. Dal punto di vista qualitativo, invece, l'orizzonte temporale è molto più lungo poiché l'impatto atteso è un sostanziale cambio di paradigma del modello di welfare comunitario, che rimetta al centro del suo operato le individualità e che renda partecipi e responsabili tutti gli stakeholders comunitari. Per massimizzare l'impatto è indispensabile un approccio strutturale, che miri a modificare e istituzionalizzare il nuovo modello di welfare.

CivES è stato progettato per essere facilmente replicabile, con le dovute personalizzazioni, in contesti diversi da quello originale. L'elemento fondamentale in grado di accelerare il processo è la quantità di capitale relazionale a disposizione. È la risorsa principale che occorre a CivES per esprimersi a pieno ed impattare nella comunità nella quale viene applicato. Il capitale relazionale può essere generato attraverso vari strumenti, ma va considerata sopra ogni cosa la specificità di ciascun contesto, le sue dimensioni e le sue caratteristiche. In questo senso assume particolare rilevanza l'individuazione di fattori aggreganti, in grado di catalizzare l'interesse e l'engagement di tutti gli attori. Nelle piccole comunità, come nel caso di Isernia, tale processo è ovviamente facilitato; in contesti di grandi dimensioni, invece, assume contorni molto più rilevanti e complessi. Gli strumenti utilizzati da CivES sono tre:

- **Circuito di Credito Commerciale.** Baroni (2017, p. 21) definisce il Circuito di Credito Commerciale come un "sistema economico integrato progettato per facilitare le relazioni tra soggetti

economici operanti in un dato territorio. Attraverso un sistema di conti online e di una “moneta” digitale locale, il circuito dà la possibilità ad imprese e professionisti di finanziarsi reciprocamente senza interessi e di trasformare la propria capacità inespressa in liquidità supplementare”. Esistono già 11 circuiti distribuiti su altrettante Regioni Italiane, tra cui ovviamente il Molise, che associano complessivamente oltre 9.000 imprese che nel 2016 hanno realizzato un volume di scambi di 89,7 milioni di euro, a fronte di 262.000 operazioni per un totale di oltre 8.500 conti attivi. I Circuiti di Credito Commerciale, che possiamo anche definire intermediari fiduciari mutuando il termine utilizzato dal Prof. Ferrucci (2010) per definire le fondazioni di comunità, hanno il compito di costruire la *business community*, base dell’intero sistema CivES.

- **Piattaforma di crowd-welfare.** È una innovativa piattaforma di crowdfunding in grado di accogliere e gestire le Officine del Benessere¹, progetti di utilità sociale promossi da cittadini, associazioni e imprese sui quali dirottare le risorse finanziarie raccolte all’interno della business community. Ciascun donatore avrà la possibilità di scegliere quale Officina del Benessere sostenere finanziariamente.
- **Carta di credito ricaricabile.** Sistema di emissione, distribuzione e gestione di carte ricaricabili brandizzate e dotate di un sistema di cashback da utilizzare per fini personali (del possessore della carta) e per la creazione di un Fondo di Welfare Civile. Le carte potranno essere utilizzate per sostenere spese in euro esclusivamente presso le imprese iscritte al Circuito di Credito Commerciale operativo sul territorio. Il Fondo sarà gestito da un’Istituzione o da una Fondazione di Comunità, se esistente. La carta di credito ricaricabile è lo strumento con il quale si ingaggiano i cittadini e la rete commerciale urbana e si attivano fonti di approvvigionamento finanziario stabili nel tempo.

Attraverso il Circuito di Credito Commerciale, la *business community* godrà di una serie di vantaggi, fra cui incremento del fatturato e della *customer base*, accesso a strumenti innovativi di credito alle imprese, che contribuiranno ad aumentare il benessere generico della comunità locale, ancorando le risorse al territorio². Una parte della ricchezza così generata potrà essere destinata, attraverso strumenti che rendano estremamente facile e trasparente il processo, alle politiche di welfare. In questo senso la piattaforma di *crowd-welfare* è di assoluto impatto: non è soltanto uno strumento attraverso il quale effettuare donazioni in euro (come le tradizionali piattaforme di crowdfunding) o in moneta complementare, ma è anche luogo di co-progettazione e condivisione fra tutti gli stakeholders delle politiche di welfare comunitario. La portata innovativa di questa piattaforma ha un impatto notevole soprattutto sulla attuale metodologia di elaborazione delle politiche di welfare:

¹ Espressione coniata da Bianca Barone, consulente della Giordano Associati.

² Gli impatti dei Circuiti di Credito Commerciale in Italia è ampiamente documentato su media locali, nazionali ed internazionali. Fra tutti si rimanda all’articolo del Financial Times in bibliografia.

Le monete alternative conquistano undici Regioni e ora puntano all'estero

Entro maggio il Sardex potrà entrare nelle tasche di tutti i cittadini

PIRELLA GÖTTSCHE LOWE

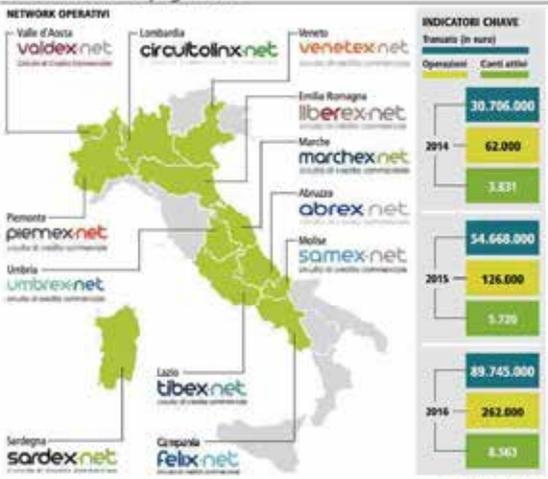
A l'Italia, 7 anni fa, era il Sardinia, ovvero la prima moneta virtuale nata in Italia nel pieno dell'ultima recessione in una delle zone più povere del Paese, la provincia sarda del Medio Campidano. Oggi i circuiti di credito commerciale di questo tipo in Italia sono 11 e coprono lo stato dal Settecento al Meridione.

In Piemonte c'è il «Femmo», in Lombardia il «Circulotinx», in Veneto il «Venetex.net», in Emilia il «Librex.net», in Lazio il «Tibex.net», in Campania il «Felix.net», l'ultimo arrivato è il «Sardex», il circuito della Valle d'Aosta avviato solo pochi giorni fa, ma nel quartier generale di Serranazza non intendono a Serranazza contano di coprire entro l'anno il resto d'Italia, mentre nel 2018 è programmato lo sbarco all'estero: Francia e Spagna. L'idea è scaturita da un network globale per l'economia locale e le piccole imprese.

I circuiti all'interno dei quali vengono scambiati i Sardex e le monete gemelle hanno consentito una crescita esponenziale grazie anche a una serie di convenzioni siglate più o meno da tutte le associazioni di imprese, da Confindustria a Confcooperative a Conbambesano. Il così dai 900 milioni di euro di transazioni del 2014 si è passati agli 897 milioni del 2016, a fronte di 262 mila operazioni (meno state 52 mila nel 2014) e oltre 8500 conti attivati. Il grosso dell'attività, almeno il 70%, fa capo al Sardex. Ad oggi da solo questo circuito ha consentito operazioni per 200 milioni di euro arrivando ad associare 6 mila aziende. Tanto business insomma, e niente politica.

A Serranazza non vogliono sentir parlare né di «No Euro» né

I nuovi sistemi di pagamento



di Sardinia: «Noi siamo agrodiploci», spiega Carlo Maccioni, fondatore e consigliere delegato di Sardex spa. «La Raggi a Roma voleva sponsorizzare il Tibex? Non ci ha mai contattato. Né - ancora - noi Sardinia abbiamo mai pensato di sostituirlo all'ora la nostra è una moneta complementare, senza l'euro non potrebbe esistere. Il nostro obiettivo era riattivare l'economia e le relazioni in ambito locale. Nulla di salvifico, ma crediamo che in questi anni di crisi il Sardinia abbia anche un ruolo importante creando una coscienza

dei noi e favorendo la coesistenza di intenti all'estero dalla comunità. Il progetto, ha spaccato grande interesse: è diventato oggetto di studio alla London School of Economics e ha attirato investitori di peso, da fondi di investimento come Innoport e Digital

Investment, a Infolia, Banca Sella e Fondazione di Sardegna. Ma cosa funzionano questi circuiti di credito commerciale? «C'è una rete regionale - spiega a Serranazza da dove governano l'intero network dando lavoro a una sessantina di persone - e un sistema economico integrato progettato per facilitare le relazioni tra soggetti economici operanti in un dato territorio. Attraverso il sistema di conti online e l'utilizzo di una tecnologia digitale locale, l'elevato è la possibilità a imprese e professionisti di finanziarsi reciprocamente senza interessi e di trasferire la propria attività produttiva inoperosa in liquidità supplementare. Dentro un compendio annuo di un milione di 200 euro ed arriva sino a 10 mila (da seconda del fatturato) a professionisti e imprese vengono offerti un conto, una carta di pagamento e una linea di credito senza interessi oltre una serie di servizi di promozione e supporto. Il sistema consente di acquistare ciò di cui si ha bisogno ripagando effettivamente vendite di beni e servizi agli altri iscritti. Il meccanismo è tale per cui è possibile andare in rosso nel conto con un'affidamento che cresce nel corso del tempo. «L'idea - sostiene Maccioni - è far girare velocemente i Sardex e puntare sempre al saldo zero. Anche perché non è prevista una compensazione in euro». Di recente Fao del Sardex è stato inteso a soci, amministratori, dipendenti e collaboratori delle imprese associate, che così hanno un strumento in più per erogare incentivi e prestazioni di welfare aziendale. Entro maggio, a partire dalla Sardegna, il prevede di allargare il programma ai clienti delle imprese, in pratica al pubblico indistinto. Il contatore che scaglierà di spendere i propri euro all'interno del circuito Sardinia circuiti è in valuta locale ed è spendibile presso qualunque attività del network. «Così riusciamo a sostituire le aziende locali e contribuire a rafforzare il potere di acquisto di tutti», spiega Maccioni. Oggi gli sono tutti gli altri: «Noi - spiega - non intendiamo dimostrare che se si ha una buona idea, anche da un piccolo paese come Serranazza, ce la si può fare. Grazie alla rete ed alle nuove tecnologie».

Fig.3 - Articolo La Stampa 02/05/2017.

- contribuirà a rendere più accurato e approfondito il *needs assessment*;
- renderà partecipi, anche nella fase di progettazione, gruppi che in genere sono sotto rappresentati o non rappresentati;
- coinvolgerà e responsabilizzerà tutti gli *stakeholders* sul tema del welfare comunitario, agendo da vero e proprio laboratorio per forme ibride di collaborazione pubblico/privato;
- consentirà una gestione più efficiente delle risorse della comunità.

La carta di credito ricaricabile rappresenta un ulteriore strumento a disposizione delle aziende locali e dei cittadini. Le prime avranno la possibilità di fidelizzare i propri clienti ed evitare che la ricchezza venga dirottata al di fuori della comunità di riferimento; i secondi, grazie al *cashback*, avranno un incentivo molto forte verso la spesa a Km0. Inoltre, una parte del *cashback*, contribuirà ad alimentare un fondo amministrato da un organo partecipato

e trasparente (verosimilmente una Fondazione di Comunità) che finanzia i progetti elaborati attraverso la piattaforma di *crowd-welfare*.

Attraverso l'utilizzo dei tre strumenti CivES ha l'obiettivo di creare sui territori le condizioni infrastrutturali, metodologiche, sociali, strumentali e procedurali affinché i tre pilastri del nuovo modello di welfare civile (istituzioni, imprese e terzo settore) possano interagire efficacemente per perseguire i seguenti obiettivi:

- promuovere uno sviluppo economico collaborativo, inclusivo, solidale e socialmente sostenibile;
- stimolare i cittadini ad un consumo di prossimità e civicamente responsabile;
- stimolare e coinvolgere la *business community* nell'attività di co-creazione di un nuovo modello di welfare civile;
- progettare ed implementare sistemi innovativi di reperimento delle risorse finanziarie;
- assistere le associazioni no-profit nella loro attività di crescita, di presidio del territorio e di integrazione con gli altri pilastri del welfare civile.

È necessario prendere coscienza del fatto che gli attuali sistemi di welfare devono essere messi in discussione. Bisogna trovare risposte e soluzioni a nuovi problemi che il contesto economico, politico e socio-demografico prospetta: si pensi, ad esempio, all'invecchiamento demografico, ai nuovi modelli di famiglia, alla disoccupazione giovanile, alla flessibilità del lavoro, alla crescita delle disuguaglianze, ai fenomeni migratori e al debito pubblico, fenomeni emersi soltanto negli ultimi decenni. In questo senso, l'aspetto più rilevante è sicuramente la progressiva decentralizzazione delle politiche di welfare, come testimoniato dalla recente crescita del settore del welfare aziendale. Ciò comporta anche una maggiore responsabilizzazione degli attori coinvolti, chiamati a svolgere un nuovo ruolo nel panorama delle politiche sociali. È proprio in questo contesto che si inserisce CivES, con un modello innovativo e sperimentale, dotato di importanti strumenti digitali, che rimette al centro del dibattito e della riflessione la persona e l'importanza della coesione sociale. Tuttavia, per rendere efficace e duraturo il cambiamento, c'è bisogno di impattare a livello culturale: è quella vera sfida di CivES.

bibliografia

Baroni P. 2017, "Le monete alternative conquistano undici Regioni e ora puntano all'estero", *La Stampa*, 1° maggio 2017, pag. 21.

Ferrucci F. 2010, *Capitale sociale e partnership tra pubblico, privato e terzo settore. Vol. II Il caso delle Fondazioni di Comunità*, Franco Angeli, Milano.

La Posta L. 2016, *Sostenibilità sociale chiave dello sviluppo*, consultato a marzo 2017, http://www.ilsole24ore.com/art/impresa-e-territori/2016-03-02/sostenibilita-sociale-chiave-sviluppo-134620.shtml?uid=ACpXAxFC&refresh_ce=1

Marzocchi T. 2014, *Welfare e Benessere: il ruolo delle imprese nello sviluppo della comunità*, Regione Emilia Romagna - Assessorato alle Politiche Sociali, AICCON Ricerca, Ervet. Il documento è scaricabile al seguente link: http://www.aiccon.it/file/convdoc/welfare_e_benessere_emilia_romagna.pdf

Posnett E. 2015, "The Sardex factor", *Financial Times*, 18 settembre 2015, <https://www.ft.com/content/cf875d9a-5be6-11e5-a28b-50226830d644>

Sodini M. 2016, *La Legge di Stabilità 2016 spinge il welfare aziendale con la leva fiscale*, Fondazione Nazionale dei Commercialisti, Roma.

Vitelli R. 2015, *Nell'epoca del terrore manca il pensiero*, consultato a marzo 2017, <http://www.varesereport.it/2015/11/18/nellepoca-del-terrore-manca-il-pensier/>

Eurostat 2017, *Unemployment rates in the EU regions ranged from 2.1% to 31.3%*, Il documento è scaricabile al seguente link: <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/8008016/1-27042017-AP-EN.pdf>

UB

i QUADERNI

#12

gennaio aprile 2017
numero dodici
anno cinque

URBANISTICA tre
giornale on-line di
urbanistica
ISSN:
2531-7091

È stato bello fare la tua conoscenza!
cercaci, trovaci, leggici, seguici, taggaci, contattaci, ..

It was nice to meet you!
search us, find us, read us, follow us, tag us, contact us, ..

