



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

DOTTORATO DI RICERCA IN
SCIENZE PEDAGOGICHE

Ciclo 37

Settore Concorsuale: 11/E4 - PSICOLOGIA CLINICA E DINAMICA

Settore Scientifico Disciplinare: M-PSI/08 - PSICOLOGIA CLINICA

SVILUPPO UMANO SOSTENIBILE: L'INSERIMENTO LAVORATIVO DI PERSONE
SVANTAGGIATE IN UNA PROSPETTIVA DIGITALE E DI ECONOMIA
CIRCOLARE

Presentata da: Federica Ambrosini

Coordinatore Dottorato

Elena Luppi

Supervisore

Roberta Biolcati

Esame finale anno 2025

Abstract

Il lavoro rappresenta un elemento cruciale nel percorso di riabilitazione e nel consolidamento della recovery nelle persone con Disturbo da Uso di Sostanze (DUS). Nel panorama italiano, le Cooperative Sociali di tipo A e B che operano nel campo delle dipendenze patologiche svolgono un ruolo prezioso per la cura, la riabilitazione e il reinserimento lavorativo di persone con DUS, promuovendo l'acquisizione di competenze professionali e trasversali e offrendo talvolta opportunità di impiego diretto, in linea con i principi di sostenibilità sociale. La letteratura suggerisce che le Cooperative Sociali possano contribuire anche alla sostenibilità ambientale, ma tale potenziale risulta poco esplorato, soprattutto nelle realtà operanti in area dipendenze.

Il presente lavoro propone un'analisi del contributo delle cooperative sociali di tipo A e B alla sostenibilità sociale e ambientale, attraverso uno studio pilota condotto presso la Cooperativa Sociale Cento Fiori di Rimini. A seguito di una fase esplorativa iniziale, volta alla conoscenza del contesto, è stato implementato un disegno misto convergente parallelo in cui sono stati raccolti dati qualitativi e quantitativi. 21 interviste individuali hanno esplorato principalmente i percorsi di reinserimento lavorativo erogati dalla cooperativa dalla prospettiva di diversi testimoni privilegiati. Un questionario anonimo online, costruito a partire dal quadro teorico dell'*Employee Green Behavior*, ha invece indagato in che misura i dipendenti della cooperativa sentano pregnante il tema della sostenibilità, soprattutto ambientale, e quanto si applichino in comportamenti sostenibili. I risultati evidenziano l'impegno della Cooperativa Sociale Cento Fiori nel promuovere percorsi di reinserimento lavorativo inclusivi e personalizzati, ma anche la necessità di rafforzare il legame tra sostenibilità sociale e ambientale nella cultura organizzativa. A partire dalle evidenze emerse e dalle buone prassi individuate nella letteratura, questo lavoro propone alcune linee guida per supportare i professionisti del sociale nel migliorare i propri interventi e promuovere una cultura condivisa della sostenibilità nelle loro organizzazioni.

Parole chiave: cooperative sociali; disturbo da uso di sostanze; inclusione lavorativa; sostenibilità sociale; sostenibilità ambientale

Indice

Introduzione e inquadramento della tesi dottorale.....	1
SEZIONE I: RICOGNIZIONE E DISAMINA DELLA LETTERATURA	4
1. Dipendenza da sostanze e lavoro: sfide e modelli di intervento per l'inclusione lavorativa	5
1.1 Le dipendenze da sostanze: caratteristiche, dimensioni e fattori correlati.....	6
1.1.1 Classificazioni nosologiche e manifestazioni sintomatologiche	6
1.1.2 Evidenze epidemiologiche sui disturbi da uso di sostanze: analisi del panorama internazionale, europeo e italiano	9
1.1.3 Correlati della dipendenza da sostanze.....	11
1.1.3.1 Correlati neurobiologici	11
1.1.3.2 Correlati psicologici.....	12
1.1.3.3 Correlati socioculturali.....	17
1.2 Il lavoro nella e per la riabilitazione dalla dipendenza da sostanze.....	19
1.2.1 Il ruolo del lavoro nel processo di recovery	19
1.2.2 Sfide, ostacoli e risorse per l'inclusione lavorativa di persone con disturbo da uso di sostanze	23
1.2.3 Modelli di intervento per l'inclusione lavorativa di persone con dipendenza da sostanze: lo stato dell'arte nella letteratura internazionale	28
1.2.3.1 Il lavoro nei programmi di trattamento per le dipendenze patologiche	28
1.2.3.2 Programmi, modelli e servizi evidence-based.....	30
1.2.3.3 Buone prassi per l'efficacia e linee future.....	38
1.2.4 Il modello delle comunità terapeutiche in Italia.....	39
1.2.4.1 Origini ed evoluzione delle comunità terapeutiche	40
1.2.4.2 Il metodo	42
1.2.4.3 Il ruolo del lavoro.....	45
1.3 Il ruolo del privato sociale: tra policy e sviluppi futuri	46
1.3.1 Il privato sociale e la sua utenza: dati epidemiologici	46
1.3.2 Le politiche di inserimento lavorativo e le cooperative sociali.....	48
1.3.3 Recenti sviluppi in Italia: quale orizzonte per il reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze?	52
2. Fondamenti teorici della sostenibilità	55
2.1 Quale "sostenibilità"? Definizione e concettualizzazione	56

2.1.1 Evoluzione dei concetti di sostenibilità e di sviluppo sostenibile	57
2.1.1.1 Le sei radici della sostenibilità	57
2.1.1.2 Un excursus storico e politico	59
2.1.1.3 I tre pilastri della sostenibilità	61
2.2 Focus sulle principali policy internazionali e nazionali in materia di sostenibilità	64
2.2.1 L’Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile	64
2.2.2 Il Green Deal	66
2.2.3 Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	67
2.3 Cooperative sociali: quale contributo per la sostenibilità?	69
2.3.1 L’identità delle Cooperative: una sostenibilità intrinseca	69
2.3.2 Il contributo alla sostenibilità sociale e ambientale delle cooperative sociali che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze	71
2.4 Come promuovere congiuntamente sostenibilità ambientale e sociale nelle cooperative sociali che si occupano di cura, riabilitazione e inserimento lavorativo di persone con problematiche legate alla dipendenza da sostanze?	74
2.4.1 Sostenibilità ambientale nel lavoro sociale: gli approcci “eco-sociali”	75
2.4.2 Promuovere la sostenibilità ambientale e i comportamenti ecologici nelle imprese	80
2.4.2.1 Strategie, interventi e buone prassi a livello d’impresa	80
2.4.2.2 L’Employee Green Behavior	83
2.4.3 Promuovere la sostenibilità ambientale e sociale nelle cooperative sociali: proposta di un framework integrato	86
2.4.4 La costruzione del questionario “Ancoraggio alla sostenibilità tra i dipendenti di Enti del Terzo settore che si occupano dell’inclusione sociale e lavorativa di persone in situazione di fragilità e svantaggio e della cura e riabilitazione dalla dipendenza da sostanze”	92
2.4.5 Ulteriori indicatori utili	101
SEZIONE II: LA RICERCA	103
3. Esplorazione dell’Employee Green Behavior in enti del terzo settore che si occupano di reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze	104
3.1 Introduzione	104
3.2 Obiettivi e ipotesi	105

3.3 Materiali e metodi	106
3.3.1 Procedure e partecipanti.....	106
3.3.2 Materiali.....	109
3.3.3 Analisi dei dati	111
3.4 Risultati	112
3.5 Discussione.....	113
4. Un'indagine sulla valorizzazione del capitale umano e sull'ancoraggio alla sostenibilità ambientale in una cooperativa sociale che si occupa di reinserimento lavorativo.....	115
4.1 Introduzione.....	115
4.2 Obiettivi.....	118
4.3 Il contesto della ricerca.....	119
4.4 Discussione delle scelte paradigmatiche	122
4.5 La fase esplorativa nel contesto e il processo di definizione del disegno di ricerca	123
4.6 Il disegno di ricerca	127
4.7 Procedure	128
4.8 Metodi	130
4.8.1 Strumenti di raccolta dati.....	130
4.8.1.2 Le interviste.....	130
4.7.1.3 Il questionario.....	131
4.8.2 Analisi dei dati	138
4.9 Risultati	141
4.9.1 Esiti delle interviste	141
4.9.1.1 Ricostruzione dei percorsi di reinserimento lavorativo	141
4.9.2 Elementi di sostenibilità	171
4.9.3 Esiti del questionario	176
4.9.3.1 Il campione.....	176
4.9.3.2 Punteggi relativi agli item e alle scale inclusi nel questionario.....	177
3.9.3.3 Analisi delle correlazioni	188
3.9.3.4 Analisi statistiche inferenziali	192
4.9.4 Integrazione.....	194
4.10 Discussione.....	198

4.11 Azioni migliorative	205
SEZIONE III: RACCOMANDAZIONI E LINEE GUIDA.....	210
5. Verso uno sviluppo umano sostenibile: raccomandazioni e linee guida	211
5.1 Integrare la sostenibilità tra i valori fondanti della mission.....	213
5.2 Promuovere la consapevolezza ambientale e l’educazione alla sostenibilità	214
5.3 Rimuovere le barriere	216
5.4 Individuare le proprie risorse “in potenza”	217
5.5 Individuare indicatori di performance	218
5.6 Integrare gradualmente pratiche sostenibili	220
5.7 Sviluppare il lavoro di rete	221
5.8 Rendere trasparente la comunicazione e valorizzare le iniziative avviate.....	221
Conclusioni	223
Riferimenti bibliografici.....	225
Appendice	260
Ringraziamenti	271

Introduzione e inquadramento della tesi dottorale

Il presente lavoro si inserisce tra i progetti dottorali su “tematiche green” nell’ambito del PON “Ricerca e Innovazione” 2014-2020, Asse IV “Istruzione e ricerca per il recupero” DM 1061/2021. La tematica vincolata relativa al percorso dottorale è: “Sviluppo umano sostenibile: l’inserimento lavorativo di persone svantaggiate in una prospettiva digitale e di economia circolare”. L’obiettivo generale del percorso dottorale, costruito a partire dalla tematica vincolata, è quello di studiare e valutare l’efficacia di tecniche e metodi utili a favorire un maggiore ancoraggio alla valorizzazione del capitale umano e alla sostenibilità ambientale all’interno della cultura organizzativa e dell’operato di una cooperativa sociale che si occupa di inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

Il percorso dottorale ha previsto sei mesi di attività di ricerca presso un’Impresa Ospitante. L’Impresa Ospitante è la Cooperativa Sociale Cento Fiori, una cooperativa di tipo A e B situata nel territorio riminese che, tra le diverse attività realizzate, prevalentemente di natura terapeutica e socio-riabilitativa, si dedica all’inserimento lavorativo di persone svantaggiate, specificamente di persone con problematiche di tossicodipendenza, a volte in comorbidità con disturbi di personalità o altri disturbi psichiatrici.

Il presente lavoro si articola in tre sezioni.

La sezione I è dedicata alla ricognizione e alla disamina della letteratura.

Nel primo capitolo delineeremo le principali caratteristiche dei disturbi da uso di sostanze (DUS), focalizzandoci sulla loro classificazione nosologica, sui più recenti dati epidemiologici e sui correlati del disturbo. Successivamente, verrà esplorata la relazione tra DUS e lavoro. Particolare attenzione verrà posta sul ruolo che il lavoro svolge nel trattamento delle dipendenze patologiche e sulle barriere che le persone con problematiche legate alle sostanze incontrano sul fronte dell’inclusione socio-lavorativa. Esamineremo una varietà di modelli e programmi dedicati al reinserimento lavorativo di persone con dipendenze da sostanze, prendendo in considerazione sia esperienze internazionali, sia iniziative sviluppate e implementate a livello nazionale. Un approfondimento particolare sarà riservato al modello delle comunità terapeutiche, che rappresenta una pratica consolidata nel contesto italiano. Infine, approfondiremo il ruolo svolto dal privato sociale nei percorsi di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo delle persone con dipendenze patologiche, mettendo in luce i più recenti sviluppi delle politiche nazionali relative all’inclusione lavorativa di persone con DUS.

Il secondo capitolo sarà dedicato ad un approfondimento dei principi e fondamenti della sostenibilità. Questa base teorica consentirà di esaminare in dettaglio la sostenibilità intrinseca alle cooperative sociali e il contributo fondamentale che le imprese sociali che si occupano specificamente di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con DUS potrebbero apportare alla sostenibilità sociale e ambientale. Esamineremo, in particolare, alcune criticità legate alle difficoltà di integrare i principi e le pratiche di sostenibilità ambientale nel contesto del lavoro sociale. A tal fine, si tenterà di individuare, grazie al contributo della letteratura scientifica, spunti utili per colmare l'attuale *gap* di ricerca su questo tema nell'ambito specifico delle cooperative sociali che si occupano di dipendenza da sostanze. Presenteremo, inoltre, alcuni approcci teorici che forniscono spunti utili per superare le difficoltà di integrazione tra sostenibilità ambientale e sociale nel lavoro sociale. Nello specifico, proporremo un framework integrato che possa servire da guida ad operatrici e operatori per affrontare tali sfide nel contesto delle cooperative sociali di tipo A e B, che sono caratterizzate dal dover svolgere il duplice (seppur integrabile) mandato di cura e riabilitazione di persone svantaggiate e di attività di impresa. Infine, illustreremo lo sviluppo di un questionario costruito a partire dalla letteratura esistente, concepito come strumento utile a valutare il grado di integrazione tra sostenibilità ambientale e sociale, nonché il livello complessivo di adesione ai principi di sostenibilità delle cooperative sociali. Questo strumento si rivolge in particolare alle cooperative sociali impegnate nell'inclusione lavorativa di persone svantaggiate e nella cura e riabilitazione dalla dipendenza da sostanze, nonché ad altre realtà del terzo settore affini.

Nella sezione II, dedicata alla ricerca, presenteremo due indagini che hanno esplorato l'interconnessione tra sostenibilità ambientale e sociale all'interno di realtà che si occupano di inclusione lavorativa di persone con DUS.

La prima indagine ha previsto la somministrazione del questionario, costruito per i fini del presente lavoro, ad un campione di cooperative sociali e realtà del terzo settore che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze, al fine di valutare l'applicabilità del modello dell'*Employee Green Behavior* (Ones e Dilchert, 2012; Zacher et al., 2023) all'interno di queste realtà.

La seconda indagine è stata condotta all'interno della Cooperativa Sociale Cento Fiori e si è avvalsa di metodologie qualitative e quantitative per delineare gli aspetti di sostenibilità sociale legati ai percorsi di inserimento lavorativo e gli aspetti di sostenibilità ambientale

presenti nella cultura organizzativa e nell'operato della cooperativa, proponendo alcune azioni migliorative per potenziare l'efficacia dei percorsi di inclusione lavorativa di persone con DUS.

Nella sezione III, alla luce della letteratura esaminata e degli esiti della ricerca sul campo, cercheremo di delineare una serie di linee guida destinate ai professionisti del sociale, in particolar modo a coloro che lavorano nel campo delle dipendenze patologiche, che inevitabilmente impattano con la mission di promuovere congiuntamente nel loro operato pratiche di sostenibilità sociale e di sostenibilità ambientale.

SEZIONE I: RICOGNIZIONE E DISAMINA DELLA LETTERATURA

1. Dipendenza da sostanze e lavoro: sfide e modelli di intervento per l'inclusione lavorativa

Quando lavorate siete un flauto attraverso il quale il sussurro del tempo si trasforma in musica. Chi di voi vorrebbe essere una canna silenziosa e muta quando tutte le altre cantano all'unisono? [...] Vivendo delle vostre fatiche, voi amate in verità la vita. E amare la vita attraverso la fatica è comprenderne il segreto più profondo.

Kahlil Gibran

Il disturbo da uso di sostanze (DUS) rappresenta una delle sfide più significative per la salute individuale, pubblica e per la società. Oltre a compromettere gravemente la salute individuale, esso ha ripercussioni dirette sulla vita relazionale e professionale delle persone coinvolte, incidendo profondamente sulla loro capacità di partecipare attivamente alla comunità. Pertanto, accanto a interventi terapeutici mirati, capaci di adattarsi alle continue trasformazioni della società e dell'utenza, è indispensabile mantenere un costante impegno nei percorsi di inclusione sociale, fondamentali per supportare queste persone a ritrovare un proprio ruolo, attivo e significativo, nella società. In tale prospettiva, il lavoro riveste un ruolo centrale e imprescindibile. Numerosi studi evidenziano che l'inserimento lavorativo non rappresenta solo una via per l'indipendenza economica, ma costituisce anche un elemento fondamentale per il consolidamento della stabilità psicologica e per il rafforzamento dell'identità personale. Attraverso il lavoro, infatti, le persone con DUS hanno l'opportunità di ricostruire il proprio senso di autoefficacia, sviluppare competenze sociali e professionali e ridurre il rischio di ricadute. In particolare, il lavoro può fungere da ponte terapeutico tra la fase di trattamento e la piena reintegrazione nella società (Bond et al., 2019; SAMHSA, 2012).

In questo capitolo ci proponiamo di analizzare il complesso rapporto tra persona con DUS e lavoro. Pertanto, inizieremo delineando brevemente le principali caratteristiche della dipendenza da sostanze, con un focus sulla classificazione nosologica, sui dati epidemiologici e sui correlati del disturbo. Successivamente, esploreremo il ruolo che il lavoro svolge nel trattamento delle dipendenze patologiche e gli ostacoli connessi al reinserimento lavorativo. Passeremo in rassegna diversi modelli e programmi per il reinserimento lavorativo di persone con DUS, attingendo sia dal panorama internazionale che da quello nazionale. Particolare attenzione sarà dedicata al modello delle comunità terapeutiche, ampiamente adottato nel contesto italiano. Infine, analizzeremo il contributo del privato sociale nei processi di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo delle persone con DUS, evidenziando i recenti sviluppi delle *policy* nazionali riguardanti l'inclusione lavorativa.

1.1 Le dipendenze da sostanze: caratteristiche, dimensioni e fattori correlati

1.1.1 Classificazioni nosologiche e manifestazioni sintomatologiche

Con il termine “dipendenza da sostanze” la letteratura tradizionalmente si riferisce ad un uso distorto di una o più sostanze psicoattive, il quale innesca stati soggettivi di piacere e, in alcuni casi, alterazioni nello stato di coscienza ordinario. Tale pattern di uso è caratterizzato dalla necessità, incontrollabile e irrefrenabile per la persona, di essere ripetuto in modo compulsivo. Esso è spesso accompagnato da fenomeni quali il *craving*, l’assuefazione e l’astinenza. I sintomi del craving, in particolare, attivano un’intensa attrazione per la sostanza, in grado di compromettere il controllo della persona e indurla a intraprendere una serie di comportamenti volti alla soddisfazione del proprio desiderio, anche a fronte di ostacoli o pericoli significativi (Caretto e Di Cesare, 2005).

Più di recente, l’American Psychiatric Association (2013) e la World Health Organization (2021) hanno definito i disturbi da uso di sostanze (DUS) come condizioni caratterizzate da pattern di uso problematico di sostanze psicoattive, che possono causare danni significativi alla salute fisica o mentale, compromissioni funzionali, marcato *distress* e possono essere associati a molteplici problematiche di natura fisica, psichica, sociale e legale.

La diagnosi clinica di tali disturbi si basa sui due principali sistemi di classificazione nosografica attualmente in uso, l’*International Classification of Diseases, 11th Revision* (ICD-11, World Health Organization, 2021) e il *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, Fifth Edition* (DSM-5, American Psychiatric Association, 2013).

L’ICD-11 (World Health Organization, 2021) distingue tre categorie di disturbi:

- **Episodio di uso dannoso.** Si verifica nel momento in cui l’assunzione della sostanza psicoattiva causa danno clinicamente significativo alla salute fisica o mentale della persona, oppure a quella di altre persone.
- **Pattern di uso dannoso.** È un pattern di uso della sostanza psicoattiva che può essere ricorrente e continuo (almeno 1 mese), o sporadico (evidente per almeno 12 mesi), e che causa danno clinicamente significativo alla salute fisica o mentale della persona, oppure a quella di altre persone.
- **Dipendenza da sostanze.** Riflette un pattern di uso episodico (evidente per almeno 12 mesi) o continuativo (quotidiano o quasi per almeno tre mesi), il quale evidenzia una compromissione nella capacità di regolare l’uso della sostanza e si manifesta con almeno

due sintomi tra: perdita del controllo sulla sostanza; priorità crescente attribuita alla sostanza rispetto ad altre attività o aspetti della vita, con un uso che persiste o aumenta nonostante le conseguenze negative; manifestazioni fisiologiche di tolleranza (necessità di dosi crescenti per raggiungere lo stesso effetto); comparsa di sintomi di astinenza in seguito alla riduzione o alla cessazione dell'uso della sostanza; ripetuto utilizzo di sostanze simili sul piano farmacologico per evitare o alleviare i sintomi di astinenza.

Il DSM-5 presenta, invece, una categoria diagnostica, denominata Disturbi da Uso di Sostanze (DUS), che include tutti quei disturbi caratterizzati da un cluster di sintomi cognitivi, comportamentali e fisiologici che evidenziano una tendenza dell'individuo a continuare ad assumere la sostanza, nonostante i problemi ad essa correlati (American Psychiatric Association, 2013). Tale categoria include 11 criteri per la diagnosi, suddivisi come segue:

▪ **Controllo compromesso**

1. La persona può assumere la sostanza in quantitativi maggiori o per periodi più lunghi di quanto fosse nelle sue intenzioni;
2. La persona può manifestare il desiderio persistente e/o molteplici sforzi volti a ridurre, regolare o interrompere l'uso della sostanza, i quali, però, si rivelano senza successo;
3. La persona può impiegare molto tempo per comportamenti finalizzati a procurarsi la sostanza, per il suo uso o per ristabilirsi dai suoi effetti; soprattutto nei casi più gravi, l'intera routine quotidiana si concentra esclusivamente sulla sostanza;
4. La persona avverte un desiderio intenso o irresistibile per la sostanza (craving);

▪ **Compromissione sociale**

5. L'uso ricorrente della sostanza può comportare un fallimento nell'adempimento dei principali obblighi al lavoro, a scuola, a casa;
6. La persona continua ad usare la sostanza nonostante persistenti o ricorrenti problemi sociali o interpersonali, causati da o esacerbati dagli effetti della sostanza;
7. Importanti attività sociali, lavorative o ricreative sono abbandonate o ridotte a causa dell'uso della sostanza;

▪ **Uso rischioso**

8. La persona può fare uso ricorrente della sostanza in situazioni in cui è fisicamente pericoloso;

9. La persona può continuare a fare uso della sostanza nonostante riconosca di avere problemi fisici o psicologici persistenti o ricorrenti, causati da o esacerbati dagli effetti della sostanza;

▪ **Criteri farmacologici**

10. Può essere presente tolleranza, che è segnalata dall'aver bisogno di dosi marcatamente aumentate della sostanza per raggiungere l'effetto desiderato o da un effetto marcatamente ridotto quando si consuma la dose abituale;
11. Può essere presente astinenza, una sindrome che si verifica quando declinano le concentrazioni di una sostanza nel sangue o nei tessuti di una persona che ne ha fatto un uso prolungato. A seguito della comparsa dei sintomi d'astinenza, la persona tende ad assumere la sostanza (o sostanze farmacologicamente simili) per attenuarli.

Per una diagnosi di Disturbo da Uso di Sostanze, devono manifestarsi due o più dei sintomi sopra menzionati per un periodo di almeno 12 mesi. Il disturbo può essere considerato lieve se sono presenti 2-3 sintomi, moderato se sono presenti 4-5 sintomi, grave in presenza di 6 o più sintomi. Né la tolleranza né l'astinenza sono necessarie per la diagnosi. I sintomi di astinenza, inoltre, variano in relazione alle dieci diverse classi di sostanze psicoattive individuate dal DSM-5, ovvero: alcol, caffeina, cannabis, allucinogeni, inalanti, oppiacei, sedativi, ipnotici e ansiolitici, stimolanti, tabacco e altre sostanze. Se con alcol, oppiacei e sedativi, generalmente, si registrano marcati segni fisiologici di astinenza, essi potrebbero essere meno evidenti con stimolanti e cannabis.

Da questo breve confronto tra le classificazioni nosologiche emerge come il DSM-5 e l'ICD-11 adottino approcci distinti nella definizione e categorizzazione dei disturbi da uso di sostanze.

La differenza più evidente è che mentre l'ICD-11 adotta diverse categorie di diagnosi specifiche, il DSM-5 integra in un'unica categoria diagnostica aspetti relativi sia all'abuso di sostanze che alla dipendenza (Volkow e Blanco, 2023), due condizioni che tradizionalmente sono state perlopiù concettualizzate come distinte. Nell'abuso, la sostanza è per la persona uno dei pochi "oggetti" gratificanti e la sua assunzione, che generalmente è ripetitiva ma a frequenza variabile, innesca un cambiamento prevalentemente a carico del funzionamento sociale e dei rapporti interpersonali. Nella dipendenza, invece, la sostanza viene assunta in modo obbligato, rigidamente schematico, è oggetto indispensabile per il mantenimento dell'omeostasi e comporta un cambiamento interno al soggetto, ravvisabile in modificazioni neurobiologiche,

affettive e cognitive, cui consegue la subordinazione di ogni altro aspetto della vita sociale e personale e una grave compromissione del funzionamento (Rigliano e Bignamini, 2009). Tuttavia, il DSM-5 omette deliberatamente la parola “dipendenza”, a causa della sua connotazione potenzialmente negativa, seppure gli autori del DSM-5 riconoscano che, nei setting clinici, la parola “dipendenza” potrebbe essere utilizzata dai professionisti per descrivere le manifestazioni più estreme (American Psychiatric Association, 2013).

Oltre a ciò, mentre il DSM-5 prevede un focus su aspetti comportamentali, cognitivi e fisiologici, prevedendo una classificazione lungo un continuum di gravità (lieve, moderato e grave), l’ICD-11 si concentra maggiormente sulla compromissione funzionale che la dipendenza comporta nel quotidiano.

1.1.2 Evidenze epidemiologiche sui disturbi da uso di sostanze: analisi del panorama internazionale, europeo e italiano

Secondo il *World Drug Report 2024* (United Nations Office on Drugs and Crime, 2024), circa 64,13 milioni di persone nel mondo hanno sofferto di DUS nel 2022. Tra queste, la maggior parte mostrava uso problematico di cannabis (il 49%) e oppioidi (33%), che rappresentano anche le sostanze per cui si è registrata la maggiore richiesta di trattamento a livello globale, senza significative differenze tra uomini e donne. Si stima che, tra il 2019 e il 2022, almeno 160.000 decessi siano stati direttamente correlati alle droghe; in particolare, gli oppioidi risultano essere responsabili del 72% di tali eventi. Gli oppioidi, inoltre, sono la classe di sostanze più fortemente associata alla mortalità per overdose: nel 2019 sono stati i responsabili di circa il 69% delle morti per overdose, senza differenze significative tra uomini e donne. L’uso di droghe per iniezione si associa anch’esso ad aumentati rischi per la salute, come infezioni da HIV, epatite B ed epatite C. Si stima che, nel 2022, circa 13,9 milioni di persone abbiano fatto uso di sostanze per via endovenosa. Nello stesso anno, tra queste persone, si è registrata una prevalenza di HIV pari a circa 1,6 milioni di casi, di epatite B in 1,06 milioni di casi e di epatite C in 6,8 milioni di casi. Considerando le statistiche mondiali, solo un quinto delle persone in trattamento per disturbi correlati a sostanze è di sesso femminile, sebbene vi siano variazioni in base al contesto di provenienza. Rispetto all’età, emergono rilevanti differenze rispetto al contesto di provenienza. In Sud America e in America Centrale si osservano le percentuali più elevate di pazienti sotto i 18 anni e tra i 18 e i 24 anni. In Medio

Oriente, Sud-Est asiatico e in Africa la fascia di età predominante tra le persone in trattamento è quella tra i 25 e i 34 anni, mentre l'Asia Centrale registra il primato di pazienti con età tra i 35 e i 64 anni.

Nel 2022, circa il 26% della popolazione globale di persone con DUS risultava essere di nazionalità europea. Nell'Europa Centrale ed Occidentale, l'82,45% delle persone in trattamento per DUS era di sesso maschile, mentre le donne rappresentavano solo il 17,55%. Le sostanze primarie per cui è stato richiesto trattamento sono prevalentemente gli oppioidi (50,64%), seguiti da cannabis (19,96%), cocaina (11,33%), ecstasy e altre sostanze (9,46%), stimolanti di tipo anfetaminico (5,95%), farmaci e sedativi senza prescrizione medica (1,93%), nuove sostanze psicoattive (0,35%) e allucinogeni (0,25%). Il trattamento farmacologico è risultato l'intervento più frequentemente offerto (è stato offerto all'82,62% degli uomini e al 72,92% delle donne), seguito dagli interventi psicosociali e comportamentali (uomini 12,92%; donne 15,19%) e dagli interventi di *recovery management* e supporto sociale (uomini 4,28%; donne 4,71%). La distribuzione per età evidenzia che il 61% dei pazienti aveva più di 35 anni, il 24% aveva tra i 25 e i 34 anni e il 10% tra i 18 e i 24 anni. Il 62,46% degli utenti aveva completato l'istruzione secondaria, mentre il 20,86% aveva conseguito il titolo di istruzione primaria (United Nations Office on Drugs and Crime, 2024).

In Italia, come riportato nella *Relazione annuale al Parlamento sul fenomeno delle tossicodipendenze in Italia* (Dipartimento per le politiche antidroga, 2024), nel 2023 i Servizi Ambulatoriali per le Dipendenze (SerD) hanno assistito 132.200 persone per dipendenza da sostanze, con un incremento del +1,7% rispetto al 2022. La maggior parte di questa utenza era di sesso maschile (85%) e risultava già in carico ai servizi negli anni precedenti (circa l'87%). Il 65% dell'utenza aveva età compresa tra i 30 e i 54 anni, il 20% aveva più di 54 anni e il 15% meno di 30 anni. Nel 2023, il 58% degli utenti risultava in trattamento per eroina, il 24% per cocaina, il 2% per crack e il 12% per cannabinoidi. Tuttavia, considerando l'insieme delle sostanze assunte, sia primarie che secondarie, la percentuale di persone in trattamento per cocaina e per cannabinoidi saliva rispettivamente al 43% e al 30%, mentre la percentuale di utenti in cura per eroina rimaneva stabile al 60%. Un aspetto rilevante riguarda i nuovi utenti: si registra una diminuzione del trattamento per uso primario di oppiacei ed un incremento dell'utenza in trattamento per uso primario di cocaina/crack e cannabinoidi. Circa il 45% dei pazienti in carico ai SerD era in trattamento farmacologico sostitutivo, mentre il 7% presentava comorbidità psichiatrica. All'interno della popolazione carceraria del 2023, il 29% (pari a

17.405 persone) aveva una dipendenza da sostanze. Più della metà di questi (53%) risultava in carico ai servizi per uso primario di cocaina/crack, mentre il 7% era stato inserito in comunità terapeutica come misura alternativa al carcere. Inoltre, nello stesso anno, il 40% degli utenti SerD risultava positivo ai test per l'epatite C, il 4,8% ai test per l'HIV e il 2,3% a quelli per l'epatite B. Infine, nel 2023 si sono registrati 822 decessi droga-correlati, di cui il 38% per intossicazione acuta da stupefacenti. Tra questi, l'eroina risultava la sostanza più frequentemente implicata (46%), seguita da sostanze non specificate (28%), cocaina (23%) e metadone (13%). Altri decessi droga-correlati sono stati attribuiti a danno d'organo (16,5%), incidenti stradali (13,6%), suicidio (7,5%) e altre cause minori (Dipartimento per le politiche antidroga, 2024).

1.1.3 Correlati della dipendenza da sostanze

La dipendenza da sostanze trova origine e si verifica in concomitanza di una molteplicità di processi di natura biologica, psicologica e socioculturale (Zanellato, 1998). Riteniamo utile approfondire in questa sede tali processi, anche al fine di addentrarci in quelle che sono le caratteristiche e le fragilità della persona con DUS le quali, inevitabilmente, si ripercuotono sulla sua relazione con il lavoro.

1.1.3.1 Correlati neurobiologici

Un meccanismo neurobiologico fondamentale per la sopravvivenza dell'uomo, conservato nel corso dell'evoluzione, è la motivazione a cercare stimoli positivi e gratificanti ed evitare stimoli negativi. Un ruolo fondamentale in questi meccanismi è svolto dalla dopamina. L'assunzione di qualsiasi sostanza con potenziale di dipendenza innesca l'attivazione del sistema dopaminergico, il quale è in grado di produrre sia effetti di gratificazione, che adattamenti neuronali in risposta all'uso ripetuto delle sostanze che viene, così, rinforzato (Volkow e Blanco, 2023).

La letteratura scientifica concorda ampiamente sul fatto che la transizione dall'uso controllato di una sostanza alla dipendenza si articola attraverso un ciclo ripetitivo composto da tre fasi principali: intossicazione, astinenza e craving. Ciascuna di queste tre fasi è caratterizzata dall'attivazione di specifici circuiti neurali, che contribuiscono all'instaurarsi di un comportamento di dipendenza (Koob, 2006; Semaan e Khan, 2024; Volkow et al., 2019).

Nella fase di Intossicazione/Binge, l'assunzione della sostanza attiva i sistemi cerebrali della ricompensa, aumentando i livelli di dopamina nei gangli della base; questo processo crea una forte associazione tra la sostanza e una sensazione di piacere, incentivando il comportamento di ricerca della sostanza (Koob, 2006; Semaan e Khan, 2024).

Nella fase di Astinenza/Affettività negativa, la mancata disponibilità della sostanza attiva i circuiti dello stress nell'amigdala estesa (che include il nucleo centrale dell'amigdala, il letto del nucleo della stria terminale e la zona di transizione nell'involucro del nucleo accumbens) con il rilascio di corticotropina e noradrenalina. Si innescano, così, i sintomi dell'astinenza quali, ad esempio, ansia, affettività negativa, riduzione della capacità di provare piacere, i quali spingono la persona a riprendere l'uso della sostanza al fine di alleviare il disagio ad essi connesso (Koob, 2006; Semaan e Khan, 2024).

Infine, nella fase di Preoccupazione/Anticipazione, si verifica un'alterazione dei sistemi di controllo esecutivo nella corteccia prefrontale (cingolata anteriore, prelimbica e orbitofrontale), che riduce il controllo degli impulsi, la pianificazione e la regolazione emotiva. Ciò aumenta il craving e innesca comportamenti compulsivi di ricerca della sostanza, in cui intervengono il nucleo accumbens, il pallido ventrale, il talamo e la corteccia orbitofrontale. Il nucleo accumbens, nello specifico, sembrerebbe avere un ruolo chiave nel tradurre la motivazione in azione, fungendo da interfaccia tra le funzioni di ricompensa dell'amigdala estesa e le funzioni motorie dei circuiti ventro-striatali, ventro-pallidali e talamo-corticali (Koob, 2006; Semaan e Khan, 2024).

1.1.3.2 Correlati psicologici

Tra i tratti di personalità più frequentemente associati ai DUS, la letteratura ha ampiamente sottolineato la centralità dell'impulsività e della ricerca di sensazioni forti (*sensation-seeking*). L'impulsività è definita come una predisposizione ad agire in modo rapido e non pianificato in risposta a stimoli interni o esterni, con una ridotta considerazione delle conseguenze negative di tali azioni, sia per l'individuo impulsivo che per gli altri (Potenza, 2007). Il *sensation-seeking*, invece, è un tratto di personalità che spinge gli individui a esplorare esperienze e stimoli nuovi, diversi, complessi e intensi, accettando di affrontare rischi di tipo fisico, sociale, legale o economico pur di viverli (Zuckerman, 1994). Sia l'impulsività che il *sensation-seeking* sono molto diffusi tra gli individui con DUS e sembrerebbero contribuire alla vulnerabilità al consumo, indipendentemente dal tipo di sostanza utilizzata, sebbene non sia

pienamente chiarito in che misura specifici aspetti dell'impulsività o costrutti correlati predispongano all'uso di determinate sostanze o rappresentino una conseguenza diretta del loro consumo (Mitchell e Potenza, 2014). Infatti, da un lato, questi tratti di personalità costituiscono un significativo fattore di rischio per la sperimentazione di droghe, per lo sviluppo di un consumo problematico di sostanze, e per una minore capacità di astenersi dall'uso. Dall'altro, la sostanza in sé, in fase acuta, potrebbe compromettere il controllo inibitorio e le capacità di *decision-making*, conducendo ad un incremento della tendenza a mettere in atto comportamenti rischiosi (ad esempio, guidare sotto l'effetto di sostanze psicoattive). Inoltre, le compromissioni causate dalla sostanza potrebbero risultare in un'escalation non pianificata e continuativa dell'uso di droghe (de Wit, 2009).

L'autoregolazione, intesa come la capacità di dirigere e controllare i propri comportamenti, è strettamente collegata alla percezione di autoefficacia e autostima ed è un fattore cruciale nella prevenzione e nel trattamento dei DUS (Bayır e Aylaz, 2021). Bassi livelli di autoefficacia sono associati a un maggior rischio di inizio e mantenimento dell'uso di sostanze (Helmus et al., 2001; Mokuolu e Adedotun, 2020). Allo stesso modo, una bassa autostima, insieme a solitudine e isolamento sociale, è spesso presente tra le persone con DUS e contribuisce al mantenimento della dipendenza (Fernández-Alarcón et al., 2024; Xia e Yang, 2019; Zimmerman, 1986).

Anche i meccanismi di regolazione emotiva – ossia quell'insieme di processi che permettono all'individuo di influenzare le proprie emozioni o le proprie espressioni emotive (McRae e Gross, 2020) – sono un elemento chiave nell'eziologia e nel mantenimento dei DUS (Kober, 2014). Rispetto alla popolazione non clinica, le persone con DUS mostrano una minore capacità di regolare emozioni negative come stress, ansia, tristezza (Thorberg e Lyvers, 2006) e scarsa tolleranza alla frustrazione (Ramirez-Castillo et al., 2019). Inoltre, esse mostrano una marcata difficoltà a identificare, descrivere e comunicare le emozioni, evidenziando elevati livelli di alessitimia e bassi livelli di intelligenza emotiva (Kun e Demetrovics, 2010; Orsolini et al., 2021). I deficit nella regolazione emotiva in infanzia e in adolescenza sono un fattore di rischio precoce per il futuro sviluppo di DUS (Kober, 2014). Secondo Khantzian (1985, 1997), inoltre, il deficit nella regolazione emotiva riveste un ruolo determinante per il consolidarsi della relazione tra individuo e sostanza. Nello specifico, la *self-medication hypothesis* proposta dall'autore (1985) sostiene che le persone con DUS tendono a utilizzare le sostanze psicoattive per modulare, alleviare o migliorare i propri stati emotivi, “apprendendo” attraverso

l'esperienza che determinate sostanze producono effetti specifici. Ad esempio, gli oppiacei attenuano emozioni intense come rabbia e aggressività; l'alcol e le benzodiazepine riducono stati di ansia e sensazioni di vuoto emotivo, alleviando allo stesso tempo la paura di vicinanza e dipendenza, e generando l'illusione di un temporaneo allentamento delle proprie rigide difese; gli stimolanti, invece, incrementano energia e motivazione, risultando attrattivi per soggetti che sperimentano apatia o depressione, oppure per coloro che ricercano concentrazione e stabilità emotiva (Khantzian, 1997). Pertanto, la scelta della sostanza non è casuale ma si basa su una combinazione di fattori che riflettono una strategia di autoregolazione emotiva. Tra questi, assumono particolare rilevanza le caratteristiche farmacologiche della sostanza in sé, i propri tratti di personalità, il proprio livello di sofferenza psichica e le proprie aspettative circa quelli che sono gli effetti della sostanza. Tali effetti fungono da rinforzo positivo, aumentando la probabilità di un uso reiterato nel futuro e consolidando il ciclo della dipendenza (Khantzian, 1985, 1997).

Più in generale, la tipologia di aspettative che un individuo nutre rispetto agli effetti di una sostanza, così come le motivazioni che ne guidano l'assunzione, rappresentano fattori di rischio significativi per il potenziale sviluppo di un uso problematico (Cooper, 1994; Jones et al., 2001; Montes et al., 2019). La ricerca ha evidenziato che motivazioni di *coping* e di *escape* – quali possono essere, ad esempio, il cercare di fronteggiare stati emotivi negativi o la fuga dal malessere legato all'astinenza o a problematiche quotidiane – sono solo una delle molteplici motivazioni in cui può radicarsi il consumo di sostanze. Oltre a queste, la letteratura ha identificato motivazioni connesse, ad esempio, al desiderio di socializzare, conformarsi a un gruppo, provare sensazioni di piacere, soddisfare la curiosità, combattere la noia o ampliare la propria percezione e consapevolezza (Benschop et al., 2015, 2020; Cooper, 1994; W. M. Cox e Klinger, 2004). Tuttavia, ciò che è rilevante sottolineare, è che tipologie diverse di motivazioni sembrano avere conseguenze differenti sull'esito del consumo: le motivazioni di *coping* sono più frequentemente associate agli esiti peggiori, seguite da quelle legate al tentativo di amplificare sensazioni di piacere (*enhancement*), al bisogno di conformarsi a un gruppo (*conformity*) e, infine, alla socializzazione (Cooper et al., 2016). Infatti, solo una piccola parte di coloro che consumano sostanze sviluppa una dipendenza conclamata (Robinson e Berridge, 2003; Zinberg, 1984). Cosa determina, dunque, la transizione dall'uso occasionale e/o ricreativo alla dipendenza? Inizialmente, il consumo di sostanze può rispondere a specifiche motivazioni o obiettivi individuali (come soddisfare la curiosità, migliorare l'umore o facilitare

la socializzazione). Nei soggetti che sviluppano dipendenza, tuttavia, il comportamento legato all'uso perde progressivamente il suo carattere strumentale, acquisendo una forza motivazionale autonoma che lo trasforma in un fine in sé, perseguito compulsivamente nonostante le conseguenze negative. Questo cambiamento riflette una riorganizzazione delle priorità motivazionali, in cui la sostanza diventa centrale nella regolazione comportamentale dell'individuo (Köpetz et al., 2013).

L'Organizzazione Mondiale della Sanità (World Health Organization, WHO), l'Ufficio delle Nazioni Unite per il controllo della droga e la prevenzione del crimine (United Nations Office on Drugs and Crime, UNODC) e l'Osservatorio europeo delle droghe e delle tossicodipendenze (European Monitoring Centre for Drugs and Drug Addiction, EMCDDA) hanno ormai ampiamente riconosciuto che l'incidenza di comorbidità tra DUS e altri disturbi psichiatrici, condizione comunemente nota come doppia diagnosi, risulta talmente elevata da configurarsi più come una norma che come un'eccezione (Council of the European Union, 2023; EMCDDA, 2015; WHO e UNODC, 2022). Considerando che le persone con doppia diagnosi presentano una gravità psicopatologica più marcata e un rischio significativamente maggiore di ricoveri d'urgenza, ospedalizzazioni, suicidi, minore aderenza ai trattamenti, scarsi risultati terapeutici, maggiori recidive nell'uso di sostanze, episodi di overdose e mortalità precoce (Council of the European Union, 2023), la questione rappresenta un tema di notevole rilievo per le politiche sanitarie, sia a livello nazionale che internazionale (EMCDDA, 2015). La sovrapposizione sintomatologica tra gli effetti acuti e/o cronici delle sostanze e i sintomi psichiatrici rende queste problematiche di difficile interpretazione, complicando per i clinici la scelta dell'intervento più appropriato (Sweileh, 2024). Pertanto, la ricerca ha cercato di fare luce sui nessi causali tra DUS e altre problematiche psicopatologiche, avanzando prevalentemente quattro principali ipotesi: a) I DUS e altri disturbi psichiatrici potrebbero rappresentare condizioni indipendenti, ma condividere fattori predisponenti comuni; b) I disturbi psichiatrici possono costituire un fattore di rischio per l'uso di sostanze, favorendo lo sviluppo di DUS; c) L'uso di sostanze può agire come fattore scatenante per lo sviluppo di un disturbo psichiatrico, che poi segue un decorso indipendente; d) I disturbi psichiatrici possono essere temporanei e indotti dall'intossicazione o dall'astinenza da specifiche sostanze (EMCDDA, 2015). In generale, la natura della relazione tra DUS e disturbi psichiatrici sembrerebbe variare in base al tipo specifico di disturbo mentale (ad esempio depressione,

psicosi, disturbo da stress post-traumatico) e alla sostanza coinvolta (ad esempio alcol, cannabis, oppioidi, stimolanti).

Alcune evidenze sostengono che il DUS sia un fattore di rischio per l'insorgenza di disturbi dell'umore, in particolar modo di disturbo bipolare (Kenneson et al., 2013), il quale mostra elevata comorbidità con il disturbo da uso di cannabis (Bahji et al., 2021). Anche il disturbo depressivo maggiore presenta elevati tassi di comorbidità con i DUS e la relazione tra i due disturbi sembrerebbe essere reciproca; da un lato i sintomi depressivi sembrerebbero predisporre la persona ad una maggiore vulnerabilità per la dipendenza da sostanze (*self-medication hypothesis*), dall'altro la dipendenza in sé innescerebbe problematiche depressive (Calarco e Lobo, 2021). In generale, i disturbi depressivi e quelli ansiosi sono le comorbidità più comuni nelle persone con DUS (United Nations Office on Drugs and Crime, 2024). Tra i pazienti con DUS, inoltre, è elevata anche la prevalenza di disturbi di personalità (34,8% - 73%), in particolar modo borderline e antisociale. Spesso la letteratura interpreta il disturbo della personalità come primario rispetto allo sviluppo del DUS (Parmar e Kaloïya, 2018). Il disturbo da uso di oppioidi è, poi, particolarmente prevalente tra le persone affette da disturbi dello spettro della schizofrenia (Danilewitz e Bahji, 2021). Al contempo, numerose evidenze indicano che l'uso di sostanze sia correlato a un aumento del rischio di sviluppare schizofrenia, suggerendo una relazione bidirezionale tra le due condizioni (Ward et al., 2023). Fino al 36% delle persone con dipendenza da alcol o altre sostanze psicoattive presenta anche disturbi alimentari, con un tasso 11 volte superiore rispetto alla popolazione generale (Hudson et al., 2007). Il disturbo da stress post-traumatico (PTSD) sembrerebbe associarsi alla successiva insorgenza di tutti i tipi di DUS, mentre il disturbo d'ansia sociale sembrerebbe predire una successiva insorgenza di disturbi legati all'uso di alcol (Wolitzky-Taylor et al., 2012).

Più in generale, esperienze traumatiche precoci come, ad esempio, l'abuso fisico o sessuale, la trascuratezza, l'esposizione a situazioni di violenza o di conflitto, sono state identificate come fattori di rischio per l'insorgenza di DUS ed è stato ipotizzato che tali esperienze possano spingere l'individuo a cercare nella sostanza un mezzo per automedicarsi o per attenuare le emozioni negative determinate dalla risposta biologica allo stress (Khoury et al., 2010; Maël e Daniel, 2022).

1.1.3.3 Correlati socioculturali

La famiglia esercita un'influenza significativa sui comportamenti legati all'uso di sostanze giacché essa, soprattutto per quel che riguarda le figure genitoriali, rappresenta un modello per ogni individuo (Devi e Rana, 2023). Bambini cresciuti in famiglie in cui almeno uno dei membri usa droghe hanno una maggiore probabilità di sviluppare una dipendenza da sostanze (Wubetu et al., 2020) e tendono a iniziare a usare sostanze più precocemente, il che di per sé costituisce un fattore di rischio per lo sviluppo di dipendenza (Zimić e Jukić, 2012). Infatti, l'infanzia e l'adolescenza sono periodi critici per la maturazione cerebrale; l'uso di sostanze in queste fasi evolutive influenza lo sviluppo della connettività prefrontale- limbica e può determinare volumi ridotti della corteccia prefrontale, regione critica per il controllo degli impulsi e la regolazione delle emozioni (Jadhav e Boutrel, 2019; Perry et al., 2011). Le persone con DUS spesso riferiscono di aver vissuto nell'infanzia e nell'adolescenza in contesti familiari caratterizzati da dinamiche disfunzionali come, ad esempio, conflitti tra i genitori, relazioni emotivamente conflittuali con le figure parentali (soprattutto con la figura paterna), percezione di un atteggiamento tollerante, comprensivo e permissivo da parte della figura materna e scarsa supervisione parentale (Brook et al., 2015; Zimić e Jukić, 2012). Anche lo stigma familiare si configura come fattore di rischio per la dipendenza; infatti, le persone con DUS riferiscono di reagire alla stigmatizzazione percepita dalla propria famiglia aumentando l'uso delle sostanze (Terry et al., 2024). Inoltre, conflitti lavoro-famiglia rappresentano problematiche di particolare rilevanza nel contesto dell'alcolismo patologico sia maschile che femminile (Roos et al., 2006). Infine, per quanto le famiglie di persone con DUS possano affrontare sfide significative, che si manifestano sotto forma di pressioni e difficoltà emotive, economiche e pratiche (Mattoo et al., 2013; Sharma et al., 2019), un migliore supporto familiare gioca un ruolo fondamentale nell'aiutare le persone con DUS a diminuire i loro comportamenti additivi (Tomori et al., 2014).

Più in generale, uno scarso supporto sociale è un fattore di rischio rilevante per le dipendenze da sostanze (Lookatch et al., 2019; Rapier et al., 2019). I vissuti di stigma contribuiscono ad aggravare notevolmente la condizione delle persone con DUS, in quanto limitano l'accesso a servizi terapeutici e a trattamenti adeguati e ostacolano i percorsi di inclusione sociale. Inoltre, lo stigma favorisce un certo grado di isolamento sociale che costituisce una barriera anche rispetto alla diffusione di informazioni fondamentali per la riduzione del danno (Spata et al., 2024). Anche le esperienze di razzismo e di altre forme di

discriminazione sono tra le determinanti sociali che contribuiscono ad accrescere la vulnerabilità all'uso di sostanze e alle sue conseguenze (Amaro et al., 2021).

Gli studi che si sono occupati di approfondire le determinanti sociali delle dipendenze tra i più giovani pongono particolare rilievo sulle norme sociali create nell'interazione con i pari, le quali possono facilitare l'accesso alle sostanze, diminuire la percezione del rischio relativo al loro uso e agevolare un maggiore consumo di sostanze per la ricerca di approvazione sociale (Ronzani et al., 2023; Somani e Meghani, 2016). Anche alcuni aspetti legati al contesto abitativo, quali la densità di popolazione e il degrado fisico del proprio quartiere, nonché la presenza di gruppi giovanili impegnati in attività criminali e illecite, rappresentano fattori di rischio significativi per i giovani, in quanto si associano ad una maggiore probabilità di morte correlata a droghe in età adulta (Stone et al., 2012).

Condizioni di indigenza e povertà si associano ad una notevole incidenza di problematiche associate all'uso di sostanze sia tra i giovani che tra gli adulti, soprattutto nelle zone più povere del mondo. Le persone che vivono in povertà ricorrono all'abuso di sostanze per far fronte a molteplici fattori di stress, come la disoccupazione, l'instabilità abitativa e la carenza di alloggi adeguati, la mancanza di servizi di assistenza all'infanzia a costi accessibili, le limitate possibilità di accedere ai servizi sanitari e l'indifferenza sociale (Amaro et al., 2021; Somani e Meghani, 2016). Occorre, tuttavia, osservare che la relazione tra condizioni economiche e dipendenza da sostanze non è lineare: se da un lato la povertà è correlata a una maggiore vulnerabilità alla dipendenza, le evidenze mostrano anche che status socioeconomici più elevati facilitano l'accesso alle droghe, aumentandone di conseguenza le probabilità di consumo (Charitonidi et al., 2016; Patrick et al., 2012).

I migranti rappresentano una popolazione particolarmente vulnerabile al DUS, in quanto spesso esposti a condizioni di stress e traumi come la perdita di abitazioni e mezzi di sostentamento, l'esposizione a episodi di violenza, torture o abusi, nonché situazioni di separazione familiare (Aleer et al., 2023; Vasic et al., 2021).

La letteratura evidenzia, inoltre, una relazione complessa tra tratta sessuale, trauma e dipendenza. Le vittime della tratta sessuale spesso sviluppano DUS, in particolar modo da oppioidi, soprattutto durante la loro vittimizzazione. Esse condividono con chi affronta la dipendenza da oppioidi alcune dinamiche come povertà, instabilità abitativa e problemi di salute mentale, che aggravano la loro esposizione allo sfruttamento (Brinkley, 2020).

È fondamentale, infine, sottolineare che negli ultimi anni la disponibilità di sostanze ha conosciuto un'espansione significativa. Questo fenomeno si riflette nell'aumento dell'offerta di cocaina, nelle strategie di marketing delle droghe attuate sui social media e nella diffusione capillare delle droghe sintetiche, che sono economiche e facilmente producibili in qualsiasi parte del mondo e, nel caso del fentanyl, letali anche in piccole dosi. Ciò ha contribuito a una crescente complessità nei pattern di utilizzo, rendendo il policonsumo una caratteristica ormai comune alla maggior parte dei mercati delle droghe (United Nations Office on Drugs and Crime, 2024).

1.2 Il lavoro nella e per la riabilitazione dalla dipendenza da sostanze

1.2.1 Il ruolo del lavoro nel processo di recovery

Nel corso della storia, i modelli interpretativi della dipendenza da sostanze hanno subito significative trasformazioni, influenzando profondamente i modelli di intervento adottati.

Fino agli anni '70, il dominante paradigma moralistico considerava i DUS espressione di fragilità caratteriali o morali, interpretazione che, di fatto, ha inciso profondamente sui processi di stigmatizzazione che per decenni hanno gravato (e, in una certa misura, continuano a gravare) sulle persone in questa condizione (Volkow e Blanco, 2023). In Italia, ciò si traduceva in una lettura della dipendenza come devianza dalle norme sociali, nonché forma di ribellione trasgressiva alla società. In risposta a ciò, ampio fu il diffondersi di interventi aspecifici, perlopiù condotti in ambiti volontaristici e religiosi, caratterizzati da azioni educativo-riabilitative in senso etico (Dionigi, 2010).

A partire dagli anni '80 iniziò a diffondersi una lettura della tossicodipendenza come sintomo di un disagio sottostante; così, nel contesto italiano, iniziarono a diffondersi modelli di intervento più strutturati, come la farmacoterapia e la comunità terapeutica, che, tuttavia, si ponevano l'obiettivo di una remissione/guarigione totale e definitiva (Dionigi, 2010).

Fu solo a partire dagli anni '90 che, anche grazie ai progressi scientifici che hanno ampliato le conoscenze rispetto alle alterazioni cerebrali responsabili dei DUS, si giunse a riconoscerli, sia nel contesto italiano che in quello internazionale, come disturbi progressivi, cronici e recidivanti (Dionigi, 2010; Volkow e Blanco, 2023). Era ormai evidente che la maggior parte dei pazienti con DUS che accede ai programmi di trattamento per la dipendenza

necessita di più cicli di trattamento nel corso di diversi anni (Dennis et al., 2007). Decadde, così, il modello di intervento tradizionale, basato su un framework di cura acuta, secondo cui i pazienti che accedevano ai trattamenti per la dipendenza, dovevano essere “curati” e l’intervento, dopo un singolo episodio di trattamento specialistico, doveva riuscire a produrre nel paziente l’astinenza in modo definitivo (Dennis e Scott, 2007).

Progressivamente subentrò un’idea di intervento che si proponeva come obiettivo primario quello di una migliore qualità di vita. In questo contesto, iniziò ad assumere rilevanza il concetto di *recovery*. Si tratta di un processo che richiede un continuo impegno da parte dell’utente, nel quale, oltre all’astinenza, di cruciale rilevanza è raggiungere miglioramenti significativi anche in altre sfere fondamentali dell’esistenza, quali la salute fisica e mentale, le relazioni interpersonali e le reti di supporto, la condizione abitativa, lo svolgimento di attività quotidiane significative e, non ultimo, l’impegno professionale (Ashford et al., 2019; Costello et al., 2020).

A causa della sua natura cronica, il DUS impatta negativamente su vari aspetti della vita dell’individuo, incluse le sfere che richiedono all’individuo la realizzazione di adempimenti, come il lavoro e la scuola (Di Maggio et al., 2021). Certamente, occorre considerare che alcune sostanze generano deficit neurocognitivi tali da incidere in modo marcato sull’occupabilità dell’individuo (Vogt e Weber, 2019). Tuttavia, la letteratura evidenzia che la relazione tra occupazione e problemi legati a sostanze è di tipo bidirezionale. Da un lato, la perdita di un lavoro o limitate prospettive occupazionali riducono le risorse economiche, generando uno stress per il quale la persona può tendere ad aumentare l’uso di sostanze. Dall’altro, un intenso uso di droghe riduce significativamente la produttività, incrementa il rischio di assenteismo e pregiudica l’occupabilità, aumentando così la probabilità di essere o di diventare disoccupati (Henkel, 2011; Nolte-Troha et al., 2023; Storti et al., 2011). Le persone con DUS hanno una maggiore probabilità di perdere il loro lavoro e di non riuscire a trovarne un altro. Indipendentemente dal tipo di sostanza da cui la persona dipende, in media essa si ritrova in una condizione di disoccupazione circa 11 anni dopo la comparsa dei primi sintomi di DUS (Scherbaum et al., 2018). Rispetto a coloro che hanno un impiego, gli individui disoccupati presentano un rischio di ricaduta circa due/tre volte maggiore (Martinson et al., 2021). Viceversa, le persone con DUS che lavorano, oltre a mostrare un minore tasso di ricaduta, sono meno frequentemente coinvolte in attività criminali e si ritrovano meno spesso in condizioni di libertà vigilata (Arria e TOPPS-II Interstate Cooperative Study Group, 2003; Vaillant, 1988).

Di fatto, già a partire dagli anni '90, insieme all'astinenza e all'assenza di comportamenti devianti, l'occupazione ha iniziato ad essere concepita come uno degli indicatori più rilevanti al fine di valutare l'efficacia di interventi terapeutici e riabilitativi (Platt, 1995). Sia la letteratura scientifica che i professionisti del settore hanno ormai ampiamente riconosciuto che il lavoro è un elemento cruciale sia per il processo di riabilitazione delle persone con problematiche legate alla dipendenza da sostanze, sia per il mantenimento della recovery (Laudet e White, 2008; Magura, 2003; Martinson et al., 2021; Platt, 1995).

Il lavoro è, infatti, un'esperienza tra le più rilevanti per l'essere umano. Esso consente di darsi un'identità, responsabilizzarsi rispetto a sé e al prossimo, rendersi autonomi, autorealizzarsi, partecipare alla vita e accedere ad altri diritti fondamentali (Geria, 2001). L'importanza del lavoro non si limita, dunque, alla sua mera funzione economica, pur fondamentale, ma si estende a dimensioni più profonde ed articolate: da un lato, quelle *ab intra*, intrapsichiche e connesse alla percezione di sé; dall'altro, quelle *ab extra*, che dal sé proiettano verso l'esterno, influenzando la propria relazione con la società e con il mondo (Caldin e Scollo, 2018). Si tratta di quelle che vengono denominate “funzioni latenti” del lavoro, le quali spaziano dall'offrire all'individuo la possibilità di strutturare e organizzare il proprio tempo, al facilitare le relazioni interpersonali, al sentirsi partecipi nella e per la comunità, al delineare il proprio ruolo nella società e, di conseguenza, la propria identità (Friso, 2017).

Tali funzioni assumono una rilevanza ancora maggiore per chi ha una storia di dipendenza da sostanze (Martinson et al., 2021). L'identità del “tossicodipendente”, infatti, tende ad essere talmente dominante da entrare in conflitto con altre identità significative per la persona (come quella di genitore, lavoratore o membro attivo di una comunità), finendo talvolta per sovrastarle (Denzin, 1987). È per questo che il trattamento per la dipendenza non si limita a favorire un cambiamento comportamentale, ma mira anche a supportare la persona nella trasformazione della propria percezione di sé a livello identitario (Cain, 1991).

Spesso, quando ci presentiamo al prossimo, la nostra professione è una delle prime informazioni che condividiamo; ciò esemplifica come il lavoro agisca non solo come elemento di identificazione personale, ma anche come mezzo di riconoscimento sociale (Caldin e Friso, 2014). Questo concetto è ben delineato dal filosofo Axel Honneth nella sua Teoria del riconoscimento (1995), la quale sostiene che l'identità di un individuo si costruisce attraverso il riconoscimento sociale delle sue azioni e dei suoi contributi all'interno di specifiche reti sociali. Il mondo del lavoro è una delle principali sfere in cui il contributo della persona ad un

orizzonte condiviso di valori e obiettivi societari può essere riconosciuto come prezioso dalla collettività. Tale riconoscimento apre ad un senso di dignità e di appartenenza che promuove autorealizzazione e autostima (Honneth, 1995). Diversi studi hanno mostrato che, in persone con una storia di dipendenza da sostanze, i livelli di fiducia in se stessi, autostima, auto-efficacia e senso di valore personale risultano aumentare in presenza di un'occupazione retribuita (Alpert-Diani, 2000; Cebulla et al., 2004; Eddie et al., 2020; Irish et al., 2020). Nel contesto del recupero da una dipendenza, il lavoro può, dunque, rappresentare uno degli ambiti primari in cui l'individuo può realizzare un contributo significativo alla società, sentirsi riconosciuto, acquisire fiducia nelle proprie capacità e trasformare la percezione di sé (Robertson et al., 2021), anche grazie al riscoprire un valore di sé.

Un'identità lavorativa chiara e definita rafforza l'autonomia e la responsabilità individuale (Caldin e Friso, 2014), aspetti chiave per il processo di recovery dell'individuo (Green, 2004). L'autonomia è quella capacità di essere padroni di se stessi, che consente di vivere in conformità con ragioni e motivazioni percepite come autenticamente proprie, non influenzate da forze esterne manipolative o distorsive. Essa implica non solo la possibilità di compiere scelte libere, ma anche l'assunzione di responsabilità circa le conseguenze derivanti da tali scelte (Arneson, 1979). Questo concetto appare, per definizione, in contraddizione con quello di "dipendenza", generalmente associato alla perdita di controllo, all'incapacità di gestione e a un senso di impotenza (Koopmans e Sremac, 2011). In tale prospettiva, il lavoro acquisisce un ruolo fondamentale nel processo di riabilitazione, in quanto offre alla persona sia una nuova fonte di gratificazione e di significato, che trascende la sostanza, sia una maggiore *agency* nel mondo, consentendo, così, un'affermazione di sé come "soggetto autonomo" (Coletti e Grosso, 2022).

Le persone con DUS spesso riportano solitudine (Hörnquist e Akerlind, 1987). In buona misura, è proprio la relazione con la sostanza in sé che, soprattutto quando associata a stili di vita caotici e comorbilità, può generare o un graduale ritiro dalle relazioni sociali, o conflitti interpersonali che innescano un progressivo allentamento della connessione con i gruppi sociali (Ingram et al., 2020). In questo scenario, il lavoro può costituire luogo di incontro con l'alterità e, in quanto tale, permettere alla persona di sperimentare le proprie capacità relazionali, affettive ed emozionali nell'interazione con l'altro (Cottini, 2013), presentandosi come risposta al rischio di isolamento sociale e solitudine (Caldin e Scollo, 2018).

In conclusione, il lavoro rappresenta molto più di un mezzo per garantire la sussistenza economica. Esso è uno strumento essenziale per consentire alle persone con DUS di ricostruire la propria identità, recuperare la propria autonomia e ristabilire legami sociali significativi. Attraverso il lavoro, l'individuo può distaccarsi dal ruolo di "tossicodipendente" e ritrovare dignità, senso di appartenenza e riconoscimento sociale, elementi fondamentali per un percorso di recovery autentico e sostenibile.

1.2.2 Sfide, ostacoli e risorse per l'inclusione lavorativa di persone con disturbo da uso di sostanze

Alla luce di quanto evidenziato nel precedente paragrafo, non sorprende che le persone in uno stadio di recovery identifichino il lavoro come una priorità fondamentale, seconda solo all'astinenza in ordine di importanza (Laudet e White, 2008). Ciononostante, i tassi di occupazione tra le persone con DUS sono bassi. Su 427.813 persone in trattamento per dipendenza da sostanze in Europa Centrale e Occidentale nell'anno 2023, solo il 40,51% aveva un'occupazione; il 25,59% era disoccupato, mentre il 19,02% era economicamente inattivo – si noti che quella europea è la percentuale di inattività più elevata in tutto il mondo – anche grazie a forme di sussidi sociali (United Nations Office on Drugs and Crime, 2024). In Italia, su 22.000 utenti in carico ai servizi del privato sociale nel 2023, il 66% era disoccupato, il 13% aveva un'occupazione regolare e l'11% aveva un'occupazione occasionale (Dipartimento per le politiche antidroga, 2024). Questi dati sono, almeno in parte, il riflesso di una serie di barriere e ostacoli che possono persistere non solo durante l'uso attivo di sostanze, ma anche durante il trattamento e la fase di recovery (Hunter e Jason, 2022).

Le difficoltà che le persone con DUS affrontano nel trovare e mantenere un lavoro sono il risultato di un complesso intreccio di fattori personali, sociali e sistemici (Martinson et al., 2021; Schottenfeld et al., 1992).

Sul piano dell'accesso all'occupazione, molti individui si trovano svantaggiati a causa di una istruzione e formazione insufficienti. Spesso le persone con DUS non hanno un elevato livello di istruzione scolastica, non dispongono di qualifiche tecnico-professionali, non possiedono competenze lavorative specifiche né abilità utili alla ricerca di un impiego e non hanno una consolidata esperienza lavorativa in generale. Queste lacune limitano significativamente la loro capacità di competere nel mercato del lavoro, soprattutto quando esso

è ristretto e quando le offerte lavorative che non richiedono pregressa esperienza sono limitate (Blankertz et al., 2004; Schottenfeld et al., 1992).

Inoltre, la presenza di comorbidità con altri problemi di salute fisica e mentale, comuni tra le persone con DUS, può ostacolare la capacità di rispettare gli orari e i compiti lavorativi, oltre a ridurre la flessibilità e l'adattabilità ai contesti professionali (Martinson et al., 2021).

La presenza di precedenti penali rappresenta una delle barriere più significative all'occupabilità per le persone con una storia di dipendenza. Condanne per reati gravi, droga o furto emergono frequentemente come fattori in grado di limitare fortemente le opportunità di accesso al mercato del lavoro. Questo ostacolo è stato evidenziato sia da individui con DUS che da professionisti del settore, i quali concordano sul fatto che molti datori di lavoro sono riluttanti ad assumere persone con tali trascorsi, temendo rischi legati alla recidiva o a comportamenti non affidabili (Sherba et al., 2018). Più in generale, lo stigma e la mancanza di comprensione da parte dei datori di lavoro costituiscono di per sé una ulteriore barriera (Sherba et al., 2018). La possibilità di ricadute, spesso parte integrante del processo di recovery, viene vista come un grande ostacolo. Inoltre, persiste il timore che questi lavoratori siano meno produttivi o incapaci di garantire una presenza regolare al lavoro. La situazione si complica ulteriormente per coloro che necessitano di assumere una terapia sostitutiva (ad esempio, metadone, buprenorfina) senza disporre dell'affido domiciliare; per queste persone, la necessità di recarsi presso i servizi ambulatoriali che operano in orari diurni può collidere con i propri turni di lavoro, soprattutto se il datore di lavoro non si mostra flessibile (Martinson et al., 2021; Sherba et al., 2018). Questa combinazione di fattori porta spesso i datori di lavoro a preferire candidati privi di trascorsi legati alle sostanze, aggravando così l'esclusione delle persone in recovery dal mercato del lavoro e limitando le loro opportunità di inclusione economica e sociale (Sherba et al., 2018).

A queste barriere si aggiungono difficoltà emotive e psicologiche, come bassa autostima, demoralizzazione e depressione, spesso presenti in persone con DUS, che possono compromettere la motivazione e la fiducia nell'affrontare un colloquio di lavoro o un nuovo incarico. L'assenza di obiettivi professionali definiti o uno scarso interesse per il lavoro rappresentano ulteriori ostacoli, spesso aggravati da una percezione distorta delle proprie capacità. Le persone con DUS tendono, infatti, a sovrastimare o sottovalutare le proprie competenze, a fraintendere le richieste lavorative e le abilità necessarie per determinati ruoli, e a mancare di consapevolezza sulla corrispondenza tra il proprio profilo e le esigenze del lavoro.

Queste percezioni errate possono portare a candidature inadatte, aumentando il rischio di frustrazione, insuccessi e difficoltà nel costruire una carriera stabile (Schottenfeld et al., 1992).

Soprattutto per coloro che vivono in aree rurali o poco servite dai mezzi pubblici, inoltre, la mancanza di mezzi di trasporto o di una patente di guida limitano in modo marcato la possibilità di raggiungere il luogo di lavoro, soprattutto se questo non è servito da mezzi pubblici (Sherba et al., 2018). Inoltre, condizioni abitative instabili (ad esempio, l'assenza di un indirizzo permanente, il soggiorno in rifugi temporanei, case di accoglienza o, nei casi più gravi, vivere per strada) limitano fortemente le possibilità di accesso al lavoro. Molti datori di lavoro, infatti, richiedono un indirizzo fisso come prerequisito per l'assunzione, considerandolo un indicatore di affidabilità e stabilità (Sherba et al., 2018).

Anche il mantenimento dell'occupazione presenta sfide significative (Schottenfeld et al., 1992). Molte persone con DUS possono incontrare problematiche sul piano interpersonale, come difficoltà a relazionarsi con supervisori e colleghi, incapacità di accettare critiche costruttive o un'eccessiva sensibilità alle critiche. Un atteggiamento scostante sul lavoro, caratterizzato da assenteismo, ritardi o abbandono del posto di lavoro a causa di frustrazioni, può, inoltre, compromettere la loro affidabilità agli occhi dei datori di lavoro (Schottenfeld et al., 1992). L'instabilità abitativa, inoltre, aggrava la difficoltà di mantenere una routine lavorativa, compromettendo ulteriormente la capacità della persona di mantenere un'occupazione (Sherba et al., 2018). A queste barriere possono aggiungersi le pressioni sociali esercitate da ambienti o gruppi legati al consumo di sostanze, che possono alimentare ricadute, o la tentazione di tornare ad attività illegali per fronteggiare difficoltà economiche (Schottenfeld et al., 1992).

Inoltre, i programmi di trattamento, sempre più di breve durata, non offrono un arco temporale sufficiente per affrontare in modo efficace le sfide dell'occupabilità, poiché la priorità più imminente è stabilire e mantenere l'astinenza (Martinson et al., 2021). In aggiunta, la carenza di finanziamenti e di personale qualificato sul reinserimento lavorativo limita la capacità delle strutture di integrare servizi mirati all'occupazione nei programmi di trattamento. Negli Stati Uniti, una survey ha rilevato che solo il 10% degli operatori nell'ambito delle dipendenze aveva fatto training nei servizi per il reinserimento lavorativo, mentre solo il 4% ha riferito di avere nella propria équipe un counselor qualificato sulla riabilitazione professionale (Martinson et al., 2021; West, 2008). La mancanza di servizi che supportino l'inclusione lavorativa, unita all'inefficacia di alcune agenzie incaricate di fornire tali servizi (ad esempio,

agenzie interinali), le quali non rispondono o rispondono in ritardo ai candidati, aggrava ulteriormente la situazione (Sherba et al., 2018).

Infine, le barriere occupazionali che affrontano le persone con una storia di dipendenza influenzano significativamente la qualità delle opportunità lavorative a loro disposizione. Spesso, i lavori accessibili agli ex utenti tendono a essere caratterizzati da bassi livelli di retribuzione e dalla mancanza di benefit. Questo tipo di impieghi non solo limita la stabilità economica, ma contribuisce anche a una scarsa fidelizzazione lavorativa, aumentando il rischio di *turn-over* e precarietà (Kidorf et al., 2004; Sigurdsson et al., 2012).

Occorre, tuttavia, evidenziare che tra individuo e individuo possono esistere profonde differenze nelle cause, nella gravità e negli esiti della dipendenza, così come nelle priorità personali (Ashford et al., 2019; Frone et al., 2022). Oltre a ciò, esistono differenze individuali anche nei livelli di *recovery capital*, termine con cui i ricercatori definiscono l'insieme di risorse interne ed esterne su cui una persona può fare affidamento per il proprio processo di recovery (Cloud e Granfield, 2008) e, di conseguenza, anche per la propria inclusione lavorativa. Tali risorse possono essere sviluppate e potenziate durante il processo di recovery. Tuttavia, anche in questo caso, la velocità con cui tale capitale si sviluppa, nonché gli sforzi necessari per ampliarlo variano da individuo a individuo (Frone et al., 2022).

La tassonomia di *recovery capital* più ampiamente diffusa è quella sviluppata da Cloud e colleghi (Cloud e Granfield, 2008; White e Cloud, 2008) e si suddivide in diverse dimensioni, ciascuna delle quali contribuisce in modo significativo al processo di recovery nelle dipendenze:

- Il capitale umano comprende le risorse interne dell'individuo, come conoscenze, competenze, educazione, occupabilità, autostima, autoefficacia, motivazione al cambiamento, capacità di coping, orientamento spirituale e predisposizione a cercare un senso nella vita. La mancanza di comorbidità con disturbi fisici e mentali e un miglior benessere fisico e mentale rafforzano questa dimensione.
- Il capitale sociale, invece, riguarda l'insieme delle risorse, dei reciproci adempimenti e dei benefici derivanti dall'appartenenza a reti sociali, comprese le norme sociali, il supporto reciproco e l'accesso a opportunità fornite da famiglia, amici, colleghi e datori di lavoro.
- Il capitale fisico si riferisce a risorse economiche o finanziarie tangibili, come il reddito, la disponibilità di risparmi, un alloggio stabile, la sicurezza alimentare,

mezzi di trasporto e assicurazioni, che garantiscono stabilità e accesso ad altre risorse fondamentali.

- Il capitale culturale include valori, credenze e norme che favoriscono la conformità a comportamenti socialmente accettati.
- Infine, il capitale comunitario riguarda le attitudini, le politiche e le risorse della comunità in relazione ai DUS e al processo di recovery ed includono l'impegno comunitario rispetto alla riduzione dello stigma associato ai DUS, la promozione della recovery, la disponibilità di modelli, programmi e sistemi di cura e riabilitazione a breve e a lungo termine, istituzioni che possano supportare il processo di recovery (luoghi di lavoro protetti, istituzioni religiose, scuole) e fonti di supporto continuativo per il processo di recovery (controlli periodici nei programmi di trattamento, programmi di reinserimento lavorativo e assistenza professionale).

Globalmente, tutti questi fattori incidono non solo sul processo di recovery che è, pertanto, un processo complesso, dinamico ed eterogeneo, ma incidono profondamente anche sull'occupabilità delle persone con DUS. Il capitale umano, ad esempio, include tutte quelle risorse e competenze individuali, anche di tipo trasversale (ad esempio, la capacità di adattarsi alle esigenze professionali, la capacità di gestire lo stress lavorativo) che sono indispensabili per entrare o reintegrarsi nel mercato di lavoro. Buoni livelli di capitale sociale, invece, possono facilitare l'accesso ad opportunità lavorative o a reti di supporto emotivo che possano sostenere la persona nel difficile ritorno al mercato del lavoro. Un buon capitale fisico può garantire tutte quelle risorse materiali che, riducendo le barriere logistiche, costituiscono condizione pratica per cercare e mantenere un impiego. Il capitale culturale incide, invece, sull'occupabilità delle persone attraverso la creazione di un contesto normativo e valoriale che favorisce o ostacola l'integrazione lavorativa. Una società che valorizza la diversità, promuove l'inclusione e contrasta lo stigma verso le persone con una storia di dipendenza genera un ambiente più favorevole al loro reinserimento lavorativo. Norme culturali che incentivano la riabilitazione e riconoscono il valore della "seconda possibilità" possono aumentare la disponibilità dei datori di lavoro ad assumere persone in recovery. Infine, il capitale comunitario, tramite politiche inclusive e programmi di supporto, come iniziative di reinserimento lavorativo o ambienti protetti, crea opportunità di impiego per persone che altrimenti sarebbero escluse, contribuendo al superamento dello stigma e alla costruzione di una carriera professionale stabile.

1.2.3 Modelli di intervento per l'inclusione lavorativa di persone con dipendenza da sostanze: lo stato dell'arte nella letteratura internazionale

1.2.3.1 Il lavoro nei programmi di trattamento per le dipendenze patologiche

Alla luce delle precedenti riflessioni, emerge in modo chiaro che, al fine di sostenere efficacemente il processo di recovery, sia di fondamentale importanza integrare nei programmi di cura e riabilitazione rivolti a persone con DUS azioni volte all'inclusione lavorativa e alla valorizzazione del capitale umano della persona; azioni tese, cioè, al potenziamento di tutte quelle risorse interne alla persona che possano favorirne l'occupabilità. Integrare queste dimensioni nei programmi terapeutici e riabilitativi, oltre a rendere il lavoro un prezioso strumento per la riduzione del rischio di ricadute, per il raggiungimento dell'autonomia, per la (ri)costruzione della propria identità e per la partecipazione attiva alla comunità, può anche agevolare il superamento delle numerose barriere che la persona incontra nel momento in cui si affaccia sul mercato del lavoro.

Tuttavia, soprattutto nel panorama internazionale, in molti programmi per la riabilitazione dal DUS, la questione relativa al lavoro è vista come un aspetto non prioritario (Doostian et al., 2019). Spesso il lavoro non rientra tra gli obiettivi primari del trattamento, soprattutto per i tempi limitati dei programmi, i quali non consentono di lavorare sia sul raggiungimento dell'astinenza che sull'aspetto occupazionale (Martinson et al., 2021).

Una review di Stephen Magura (2003), nel tentativo di delineare le principali modalità in cui è stato concettualizzato il lavoro nell'ambito dei trattamenti per la dipendenza da sostanze, ha individuato quattro principali modelli: 1) *Work as Positive Outcome Model*; 2) *Work Infusion Model*; 3) *Contingent Sanctions Model*; 4) *Work as Reinforcement Model*.

Il *Work as Positive Outcome Model* riflette l'approccio tradizionale dei programmi di trattamento delle dipendenze in relazione al tema dell'occupazione, secondo cui il lavoro è considerato un esito auspicabile del trattamento. Questo modello si basa sull'assunto che le persone con DUS tendano a perdere il proprio lavoro o incontrino notevoli difficoltà nel trovarne uno, ritrovandosi così a dipendere dall'assistenza pubblica, da attività illecite o dal supporto di familiari e amici. Presuppone inoltre che, qualora il trattamento riesca a ridurre l'abuso di sostanze, ne derivino miglioramenti sia in termini di occupabilità che di tasso di occupazione tra i pazienti (Magura, 2003). Tuttavia, questo modello presenta alcuni limiti. Diverse evidenze indicano, infatti, che programmi di mantenimento con metadone, trattamenti

brevi o programmi ambulatoriali non incidono significativamente sul tasso di occupazione a tempo pieno a un anno e a cinque anni dalla dimissione; solo il trattamento residenziale a lungo termine mostra un significativo incremento dell'occupazione (Hubbard et al., 1997, 2003). Talvolta i programmi afferenti a questo modello vengono affiancati da interventi di *vocational rehabilitation*, che tradizionalmente includono la valutazione dei bisogni e delle aspirazioni individuali, la consulenza, la formazione su competenze professionali e di ricerca del lavoro, la preparazione all'occupazione e il collocamento lavorativo. Tuttavia, anche questi programmi mostrano un'efficacia variabile, secondo quanto riportato da alcuni studi (Platt, 1995).

Il *Work Infusion Model* concepisce il lavoro come un fattore terapeutico nel trattamento delle dipendenze. Esso si basa sull'idea che un'occupazione possa contribuire a strutturare il tempo riducendo il rischio di ricerca di sostanze, possa facilitare la socializzazione con individui che non fanno uso di sostanze e sia in grado di promuovere un'immagine di sé positiva, incompatibile con quella di "tossicodipendente". Inoltre, il lavoro offre ricompense psichiche, sociali ed economiche che rappresentano alternative concrete a uno stile di vita legato alla dipendenza, dando alla persona "qualcosa da perdere" in caso di ricaduta e migliorando l'autostima, elemento cruciale per accettare aiuto. Questo modello sottolinea l'importanza di sperimentare i benefici del lavoro già durante il trattamento, trasformandolo in un fattore motivante e strutturale nel percorso di recovery (Magura, 2003). Rientra in questo modello la terapia occupazionale per le dipendenze (Doğu e Özkan, 2023; Ryan e Boland, 2021), che utilizza strategie motivazionali e lavora con il paziente sulla cura di sé, sulla produttività e sulla gestione del proprio tempo libero, sostenendolo nello sviluppo e nella messa in pratica di *life skills* ed aiutandolo a reinserirsi in routine in cui le attività non salutari riescano ad essere sostituite da altre attività sane e significative come, ad esempio, quelle lavorative. In una certa misura, tale modello è quello utilizzato anche dalle comunità terapeutiche (Coletti e Grosso, 2022; De Leon, 2000), che approfondiremo nel paragrafo 1.2.4. Per quanto il *Work Infusion Model* nella sua declinazione offerta dalle comunità terapeutiche sia abbastanza diffuso nel contesto italiano, Magura (2003) evidenzia che esso è abbastanza raro nel trattamento del DUS nel panorama internazionale.

Il *Contingent Sanctions Model* parte dall'assunto che il comportamento lavorativo dei pazienti possa essere incentivato attraverso un sistema di ricompense e sanzioni, sulla base dei principi del condizionamento operante (Magura, 2003). Questo approccio presuppone che la permanenza nel trattamento sia legata alla capacità del paziente di trovare un'occupazione,

spingendolo a intraprendere un'attività lavorativa retribuita o di volontariato entro un periodo prestabilito. In caso di mancata conformità, vengono applicate misure correttive, come un'intensificazione della consulenza focalizzata sulla ricerca di lavoro, fino alla possibile interruzione del trattamento. Questo modello punta a motivare i pazienti a migliorare la propria occupabilità, assumendo un ruolo attivo nella ricerca di lavoro e favorendo così il loro reinserimento sociale ed economico. Tale modello è ampiamente diffuso nel contesto statunitense (Magura, 2003).

Infine, il *Work as Reinforcement Model* si basa sempre sui principi del condizionamento operante, ma si fonda esclusivamente su un sistema di rinforzo positivo. Il principio fondamentale è che l'accesso a un'attività lavorativa retribuita, considerato un valore dai pazienti, sia subordinato al mantenimento dell'astinenza da sostanze. In questo modello, il lavoro non deve necessariamente essere intrinsecamente gratificante, ma è associato a guadagni materiali o altre ricompense (Magura, 2003). Rientra in questo modello il *Therapeutic Workplace* (Aklin et al., 2014; Holtyn et al., 2014), che è un intervento motivazionale che incentiva cambiamenti comportamentali terapeutici attraverso l'accesso al lavoro e a una retribuzione. I partecipanti vengono inizialmente formati con competenze di base per una data occupazione e vengono successivamente assunti in contesti lavorativi simulati, dove la partecipazione e la retribuzione massima dipendono da specifici cambiamenti comportamentali, come la presentazione di campioni di urina negativi e l'adesione ai trattamenti farmacologici. Una volta raggiunta l'astinenza e completata la formazione, i partecipanti possono svolgere lavori reali. Diversi studi clinici hanno dimostrato che il *Therapeutic Workplace* è efficace nel favorire e mantenere l'astinenza da oppiacei, cocaina e alcol, oltre che nel migliorare l'adesione ai trattamenti con naltrexone orale o a rilascio prolungato (DeFulio et al., 2009, 2012; Silverman et al., 2001).

1.2.3.2 Programmi, modelli e servizi evidence-based

La letteratura internazionale evidenzia anche l'esistenza di una serie di programmi e servizi progettati specificamente per migliorare gli esiti occupazionali (ad esempio, tasso di occupazione; reddito derivante dal lavoro) di persone con DUS, i quali possono essere affiancati ai programmi terapeutici. Evidenziamo a seguire gli approcci che hanno ottenuto un riscontro *evidence-based* circa la loro efficacia (Kim et al., 2022; Magura e Marshall, 2020; Martinson

et al., 2021). Tali programmi possono essere suddivisi in tre diverse macrocategorie, sebbene alcuni di essi prevedano una combinazione di questi approcci (Martinson et al., 2021):

- 1) i programmi *Supported Employment*, che prevedono supporto e training nell'accompagnamento dei partecipanti verso il mondo del lavoro;
- 2) i *case management* e gli interventi di counseling individuali, volti a supportare la ricerca e il mantenimento di un lavoro;
- 3) l'assistenza nella ricerca di lavoro, finalizzata a creare un ponte tra i partecipanti e le offerte di lavoro disponibili.

1.2.3.2.1 Supported Employment

Il *Supported Employment* viene descritto dal *Substance Abuse and Mental Health Services Administration* (SAMHSA) come un servizio con molteplici componenti che mira ad aiutare adulti con disturbi mentali o con doppia diagnosi a scegliere, procurarsi e mantenere un impiego competitivo (Marshall et al., 2014). Ciò che principalmente differenzia i programmi che rientrano nel *Supported Employment* dai tradizionali programmi di vocational rehabilitation è ravvisabile nell'aspetto temporale. Nello specifico, se nei programmi tradizionali la persona prima riceve un trattamento e, solo successivamente, viene aiutata a trovare lavoro (approccio *treat/train-then-place*) (Frederick e VanderWeele, 2019), i programmi che rientrano nel *Supported Employment* – conosciuto anche come approccio *place-and-treat/train* – sono progettati in modo tale da fornire ai partecipanti un trattamento e, contestualmente, un supporto nella ricerca di un lavoro (Frederick e VanderWeele, 2019); successivamente, una volta trovata un'occupazione, viene fornito ai consumatori un training e un supporto sul lavoro (Martinson et al., 2021).

All'interno dell'approccio generale del *Supported Employment*, distinguiamo due modelli di programmi che hanno mostrato una certa efficacia per l'inserimento lavorativo di persone con DUS, ossia l'*Individual Placement Support* e il *Customized Employment Support*.

L'*Individual Placement Support* (IPS) è il modello più ricercato e meglio definito di *Supported Employment* e si prefigge come obiettivo primario quello di aiutare i partecipanti a raggiungere un impiego competitivo (Marshall et al., 2014). Per impiego competitivo si intende un lavoro che sia retribuito almeno con il salario minimo e sia collocato in un setting comunitario socialmente integrato (ad esempio, il partecipante lavora con persone che non

necessariamente presentano disabilità) (SAMHSA, 2009). Gli specialisti IPS connettono i partecipanti con i datori di lavoro locali, li assistono in una rapida ricerca di lavoro, integrano i loro servizi con il supporto clinico e forniscono counseling. Nato come un modello finalizzato all'inserimento lavorativo di persone con gravi disturbi mentali – nel cui ambito esistono numerosi studi rigorosi che ne dimostrano l'efficacia (per una review e metanalisi, si veda Modini et al., 2016) – progressivamente, i programmi di IPS sono stati adattati anche per l'inserimento lavorativo di persone con DUS, con risultati che sembrano essere promettenti (Martinson et al., 2021).

I principi cardine del modello IPS sono così individuati (Drake et al., 2012):

1. *L'obiettivo primario è un impiego competitivo.* Pertanto, gli specialisti IPS aiutano i clienti a trovare degli impieghi (part-time o full-time) nel mercato di lavoro che vengano retribuiti almeno con il salario minimo. I beneficiari, dunque, non vengono condotti verso lavori protetti.
2. *L'eleggibilità è basata su una scelta del cliente (interesse o desiderio).* Pertanto, essi non vengono esclusi dal programma a causa della gravità dei sintomi, dell'uso di sostanze, di diagnosi o recenti ospedalizzazioni.
3. *Integrazione di servizi di riabilitazione e di salute mentale.* Gli specialisti IPS coordinano il proprio operato con altri professionisti della salute mentale (ad esempio, case managers, terapeuti, psichiatri, ...).
4. *Rilevanza alle preferenze del cliente.* Le offerte di lavoro vengono cercate sulla base delle preferenze individuali dei clienti, dei loro punti di forza e delle loro esperienze di lavoro. Il lavoro non viene cercato a partire da un set di occupazioni che sono disponibili o tenute da parte specificamente per i clienti.
5. *Counseling personalizzato sui benefit.* Il modello IPS include un counseling personalizzato finalizzato a far comprendere al cliente in che modo i propri benefit e sussidi (ad esempio, pensione di invalidità) vengono influenzati dall'attività lavorativa, in modo tale da permettere all'utente di prendere decisioni consapevoli circa l'iniziare o il cambiare lavoro.
6. *Ricerca rapida del lavoro.* La ricerca di un'occupazione avviene entro un mese dall'inizio del programma. L'assessment, il training e il counseling prima dell'assunzione non sono richiesti e sono minimali.

7. *Sviluppo sistematico del lavoro.* Gli specialisti IPS sviluppano e mantengono relazioni con diversi datori di lavoro, costruendo una rete di collaborazione. Incontrano sistematicamente i datori di lavoro, che vengono selezionati sulla base delle preferenze del cliente, al fine di conoscere di più sulle loro necessità di business e preferenze di assunzione.
8. *Supporto individuale a tempo indeterminato.* Gli specialisti IPS rimangono in regolare contatto con gli utenti e (quando appropriato) con il datore di lavoro, senza limiti di tempo arbitrari. I consumatori non terminano mai il programma di IPS, a meno che non siano essi stessi a richiederlo.

Una recente review e metanalisi che ha preso in considerazione studi clinici randomizzati e controllati focalizzati sul modello IPS ha mostrato che l'IPS, se confrontato con i programmi tradizionali, mostra esiti significativamente migliori sia sul fronte occupazionale (ad esempio, numero di soggetti con un impiego competitivo in qualsiasi periodo durante il programma e/o alla fine del programma; tempo intercorso tra l'inizio del programma e il primo impiego competitivo; durata dell'impiego; ore di lavoro svolte; compenso economico) che non occupazionale (ad esempio, qualità della vita, funzionamento globale, salute mentale) (Frederick e VanderWeele, 2019).

Con specifico riferimento all'applicazione di programmi IPS in popolazioni di persone con DUS e doppia diagnosi, nonostante gli studi a disposizione siano ancora pochi, una review di Harrison e colleghi (2020) ha evidenziato buoni esiti dall'applicazione di programmi IPS anche su queste popolazioni, seppur essi possano incontrare numerose barriere. Negli Stati Uniti, ad esempio, ciò che concerne l'occupazione tradizionalmente non è concepito come parte integrante del trattamento per tali disturbi, trattamento che, peraltro, tende ad essere spesso a breve termine (i trattamenti sono spesso ambulatoriali e raramente includono *case management* o tentativi di integrazione nella comunità; fanno eccezione i programmi di mantenimento con metadone, i quali sono quotidiani e continuativi per diversi mesi). Inoltre, spesso i professionisti della salute mentale temono che il focus dei clienti possa spostarsi dalla guarigione all'occupazione, con il rischio aggiunto che l'occupazione possa contribuire ad aumentare il rischio di ricadute, sia per l'introduzione di nuovi stressor che per una nuova disponibilità economica che potrebbe essere finalizzata all'uso di sostanze da parte dei clienti. Infine, come già precedentemente visto, le persone con DUS hanno spesso reati a carico o poche esperienze

lavorative e, pertanto, tendono ad essere candidate poco considerate dai datori di lavoro per un'assunzione.

Un'ulteriore considerazione degna di nota riguarda il fatto che l'adattamento dei programmi IPS a contesti diversi da quello degli Stati Uniti sembrerebbe risultare in una minore efficacia, probabilmente perché, soprattutto nei contesti Europei, i sistemi di welfare spesso prevedono la sospensione di sussidi e benefit a seguito di un'assunzione. La cosiddetta “*benefit trap*” – ossia il rischio di perdere eventuali sussidi ed indennità in caso di assunzione – potrebbe, dunque, dissuadere molte persone dalla ricerca di un impiego competitivo (Bond et al., 2012; De Winter et al., 2022). Ciononostante, il modello IPS ha iniziato ad essere sperimentato anche in Italia nell'ambito della salute mentale (Berardi e Fioritti, 2017; Pelizza et al., 2020). In particolare, a partire dal 2014, la Regione Emilia-Romagna ha integrato il modello IPS all'interno delle proprie politiche sanitarie, finanziando un programma volto alla sua implementazione in tutti i dipartimenti di salute mentale regionali. A partire da tale esperienza, alcuni studi hanno analizzato l'efficacia del modello nel contesto italiano. Tra questi, quello di Pelizza e colleghi (2020) che, nel follow-up a 42 mesi, ha rilevato un tasso grezzo di occupazione competitiva pari al 41,1% e un tasso di drop-out del 30,5%, risultati che sembrerebbero mostrare, per l'appunto, una minore efficacia del modello IPS nel contesto italiano rispetto al contesto statunitense.

Il *Customized Employment Support (CES)* è un approccio di counseling lavorativo che si ispira al modello IPS ma è specificamente riadattato per persone con DUS. Più precisamente, i counselor sviluppano piani di inserimento lavorativo ritagliati sui partecipanti al fine di superare le barriere all'impiego che generalmente vengono incontrate dalle persone con DUS. Questo approccio pone l'accento su carichi di lavoro ridotti, sull'alleanza terapeutica, sulla ricerca rapida di un lavoro, sullo sviluppo di competenze, sull'esperienza sul campo e sul supporto a lungo termine (Blankertz et al., 2004). Ogni counselor ha un numero limitato di casi da seguire (circa 15 persone) al fine di facilitare una forte relazione con ciascun cliente e trovare in maniera tempestiva una collocazione lavorativa, anche attraverso reti informali familiari o amicali (Martinson et al., 2021). Le differenze più rilevanti tra il modello IPS e il CES riguardano il fatto che nel CES non è previsto uno sviluppo proattivo di posti di lavoro, poiché l'approccio si focalizza sull'utilizzo delle offerte di lavoro già presenti nella comunità. Un ulteriore elemento distintivo è l'importanza attribuita al lavoro sul campo, che implica l'accompagnamento dei clienti sul territorio per attività pratiche come l'individuazione di

annunci di lavoro locali e l'interazione diretta con i potenziali datori di lavoro (Blankertz et al., 2005). Sebbene l'obiettivo del CES sia il raggiungimento di un impiego competitivo, il lavoro non deve essere necessariamente continuativo; riuscire a mantenere un lavoro per qualsiasi periodo di tempo è già considerato un successo, nonché un mezzo di apprendimento per future esperienze lavorative (Blankertz et al., 2005). Inoltre, il CES riconosce anche gli impieghi non competitivi (come, ad esempio, attività di volontariato, tirocini, lavorare per un membro della propria famiglia o per un conoscente) in quanto queste esperienze possono comunque aumentare l'autostima e l'autoefficacia dei pazienti (Blankertz et al., 2004).

Uno studio di Magura e colleghi (2007) su pazienti in trattamento con metadone ha evidenziato che, rispetto agli interventi di *vocational counseling* tradizionali, coloro che hanno partecipato al CES hanno mostrato una probabilità circa 2,3 volte maggiore di raggiungere un impiego retribuito nei follow-up a 6 e a 12 mesi.

1.2.3.2.2 One-on-one case management e counselling

Il *case management* è un approccio coordinato e strutturato volto alla gestione dei bisogni complessi di individui che necessitano di supporti multipli, come accade frequentemente alle persone con DUS. Basato su una visione olistica della persona, questo intervento mira a connettere il cliente con i servizi sanitari, sociali e terapeutici di cui necessita, attraverso processi di valutazione, pianificazione, collegamento, monitoraggio e *advocacy*. L'obiettivo principale del case management è quello di mantenere il cliente coinvolto nel trattamento, affrontando contemporaneamente problematiche collaterali che potrebbero ostacolare il recupero. Grazie a caratteristiche quali la flessibilità e l'orientamento al cliente, il case management facilita l'accesso ai servizi, promuove la stabilità e migliora gli esiti complessivi del trattamento (SAMHSA, 2015), inclusi quelli legati all'occupazione. Tuttavia, proprio in virtù del suo carattere individualizzato, il case management finalizzato al miglioramento degli esiti occupazionali non dispone di strategie standardizzate di supporto all'impiego (Magura e Marshall, 2020). Nel contesto del case management si colloca lo studio di Morgenstern e colleghi (2009), i quali hanno condotto un trial clinico volto a valutare l'efficacia del *Continuity-of-Care Management* (CCM) nel promuovere l'occupazione tra persone con problematiche legate all'abuso di sostanze e beneficiarie di assistenza sociale. Il CCM, che è stato focalizzato sul coinvolgimento dei clienti nel trattamento per le dipendenze,

sul collegamento diretto ai servizi necessari per il cliente e sulla transizione verso l'occupazione, è stato confrontato con un trattamento standard, che prevedeva unicamente una valutazione iniziale e l'invio ai servizi. I risultati dello studio hanno evidenziato significative differenze di genere negli esiti occupazionali. Gli uomini hanno mostrato una probabilità complessivamente maggiore di raggiungere un impiego rispetto alle donne, ma non sono emersi effetti significativi del CCM sull'occupazione maschile. Al contrario, tra le donne, le partecipanti assegnate al CCM hanno mostrato un aumento progressivo dell'occupazione nel tempo, mentre quelle che hanno ricevuto il trattamento standard hanno conservato livelli occupazionali molto bassi. Inoltre, tra le donne, una maggiore partecipazione ai trattamenti per i DUS e l'astinenza nei primi sei mesi del programma CCM si sono rivelati predittori significativi di un incremento del tasso di occupazione.

Il *Community Restitution Apprentice-Focused Training* (CRAFT), è un programma di formazione professionale rivolto a giovani con problemi di dipendenze, finalizzato a favorirne il reinserimento lavorativo nel settore edile. Esso adotta un modello di apprendimento basato sull'apprendistato, in cui gli studenti lavorano accanto all'istruttore in un ambiente di lavoro simulato. Man mano che gli studenti acquisiscono maggiore padronanza su abilità specifiche, queste vengono applicate in progetti pratici al di fuori della classe. CRAFT adotta un approccio integrato che include una valutazione domiciliare iniziale, una pianificazione personalizzata della partecipazione in collaborazione con scuole pubbliche e programmi di trattamento, servizi di trasporto e attività di case management. Il percorso offre almeno 100 ore di formazione teorica in ambito edilizio, addestramento pratico sui mestieri, sviluppo di competenze per l'occupabilità e supporto per il collocamento lavorativo. Inoltre, è previsto un follow-up a sei mesi per monitorare i progressi dei partecipanti (Schaeffer et al., 2014). Schaeffer e colleghi (2014), nel confrontare il programma CRAFT con il trattamento abituale (basato sulla formazione professionale offerta da scuole e organizzazioni di Hartford), hanno osservato che CRAFT, nel follow-up a 30 mesi, era associato a tassi di occupazione più elevati tra i minori con problematiche legate all'uso di sostanze e precedenti penali.

Il *Drug Court Employment Intervention* (Webster et al., 2014) consiste in 26 sessioni di consulenza individuale e di gruppo condotte da uno specialista esperto sia in ambito lavorativo che nel trattamento delle dipendenze da sostanze. L'intervento, progettato per persone con DUS e reati a carico, è strutturato in tre fasi: ricerca di un impiego, mantenimento dell'occupazione

e miglioramento della posizione lavorativa. Quest'ultima fase include strategie per affrontare e superare problematiche legate alla fedina penale durante i processi di candidatura e i colloqui di lavoro (Magura e Marshall, 2020). In uno studio di Webster e colleghi (2014) il *Drug Court Employment Intervention* è stato posto a confronto con un approccio standardizzato che prevedeva la partecipazione a programmi di counseling per il trattamento della dipendenza e l'accesso a risorse generali per il supporto lavorativo disponibili nella comunità, senza un focus specifico su attività strutturate per l'occupazione. In confronto al trattamento usuale, il *Drug Court Employment Intervention* ha mostrato risultati significativamente migliori. I partecipanti al programma hanno, infatti, riportato tassi di occupazione più elevati, un maggiore numero di giorni di lavoro retribuito e un incremento del reddito nel follow-up a 12 mesi (Webster et al., 2014).

L'*Interpersonal Cognitive Problem Solving* (ICPS) (Coviello et al., 2009) consiste in un intervento di counseling della durata di sei mesi per persone inserite in programmi di trattamento di mantenimento con metadone. I counselor ICPS adottano tecniche di *problem-solving* per aiutare i partecipanti a identificare e affrontare sfide personali e a raggiungere obiettivi. Questo intervento affronta simultaneamente problematiche legate sia all'uso di sostanze che all'occupazione attraverso sessioni di counseling settimanali che valutano le necessità dei partecipanti in nove aree: salute, lavoro, uso di sostanze, dosaggio di metadone, alcol, questioni legali, famiglia, vita sociale e salute psichiatrica (Vine et al., 2020). Uno studio di Coviello e colleghi (2009) ha confrontato il modello ICPS, con un modello in cui i partecipanti ricevevano esclusivamente un counseling sull'uso di sostanze. Nel follow-up a sei mesi, sia il gruppo di intervento che il gruppo di controllo hanno mostrato miglioramenti significativi nell'acquisizione di lavoro e nel reddito medio mensile.

Rientrano, infine, in questa categoria anche i *vocational counseling*, che generalmente includono la preparazione al lavoro, il collocamento basato sulla valutazione degli interessi professionali, una formazione continua e valutazioni regolari per migliorare l'occupabilità e facilitare la transizione dalla preparazione al lavoro all'ingresso nel mondo del lavoro. Una recente review di Kim e colleghi (2022) ha evidenziato l'efficacia di questi interventi nel favorire l'occupazione in lavori part-time e full-time in persone con DUS.

1.2.3.2.3 Assistenza nella ricerca di lavoro

Rientrano in questa categoria gli approcci meno intensivi, focalizzati esclusivamente sullo sviluppo di competenze di ricerca di lavoro nelle persone con DUS. Tra questi, il *Job Seeker's Workshop* consiste in 12 ore di programma, divise in 3 sessioni, volte a insegnare al partecipante l'acquisizione di competenze necessarie per trovare e mantenere un lavoro come, ad esempio, identificare le opportunità di lavoro, sviluppare un curriculum vitae e prepararsi ad un colloquio di lavoro (Martinson et al., 2021). Uno studio pilota negli anni '70 aveva mostrato una certa efficacia del workshop rispetto all'inserimento nel mercato del lavoro (Hall et al., 1977). Tuttavia, un più recente studio di Svikis e colleghi (2011) non ha rilevato effetti statisticamente significativi del training.

1.2.3.3 Buone prassi per l'efficacia e linee future

Un documento della *Substance Abuse and Mental Health Services Administration* (SAMHSA, 2009) ha evidenziato una serie di buone prassi che possono promuovere l'efficacia dei programmi di inclusione lavorativa, evidenziate qui di seguito:

1. *Contiguità delle sedi di servizi clinici e servizi di supporto lavorativo.* Quando i servizi di inserimento lavorativo sono collocati all'interno dei servizi clinici, risulta più agevole un intervento integrato e, di conseguenza, aumenta la probabilità di successo dell'intervento.
2. *Team multidisciplinari.* La presenza di figure professionali eterogenee nell'équipe di lavoro permette a ciascun membro di focalizzarsi su specifiche funzioni. Il personale esperto sul re-ingresso nel mondo del lavoro può concentrarsi sui servizi di inserimento lavorativo, i case manager sul connettere gli utenti agli specifici servizi di cui necessitano, i clinici sul supporto psicologico. Il lavoro in un'équipe multidisciplinare permette a tutti gli operatori di condividere osservazioni sul progresso dei partecipanti e affrontare congiuntamente eventuali difficoltà, integrando diverse prospettive.
3. *Supporto lavorativo a lungo termine.* I programmi più efficaci si distinguono per un approccio di accompagnamento continuo e personalizzato, in cui i professionisti del lavoro, dopo un'attenta valutazione delle risorse e delle esigenze individuali, supportano la persona lungo l'intero percorso di inclusione lavorativa. Questo processo comprende la ricerca di un'occupazione, il sostegno costante durante il periodo di inserimento e, su richiesta,

interventi diretti sul posto di lavoro per affrontare eventuali difficoltà, assumendo talvolta il ruolo di mediatori nei rapporti con i datori di lavoro.

È importante sottolineare come gli operatori del sociale possano svolgere un ruolo attivo nella riduzione dello stigma associato alle persone con DUS sia all'interno della comunità in generale, sia tra i datori di lavoro, attraverso iniziative di advocacy. Tra queste, l'adozione di un linguaggio centrato sulla persona (parlare di "persona con DUS" invece di utilizzare termini che sottintendono un'accezione negativa); intervenire per correggere concezioni errate sui DUS; diffondere storie di successo e rappresentazioni positive di persone con DUS; condividere informazioni sui social media; implementare forum educativi rivolti alla comunità (SAMHSA, 2009). Tali interventi potrebbero contribuire indirettamente a ridurre le barriere che ostacolano l'occupabilità di queste persone.

È, inoltre, auspicabile che la ricerca sui programmi e sui servizi di inclusione lavorativa per persone con DUS continui ad essere approfondita al fine di comprendere ulteriori aspetti ancora inesplorati. Non è stata ancora esaminata, ad esempio, l'influenza del contesto che eroga tali programmi (trattamenti residenziali, ambulatoriali o altre organizzazioni quali agenzie pubbliche e servizi sociali). Inoltre, occorre determinare se specifiche tipologie di intervento siano più efficaci per particolari sottogruppi di individui, tenendo conto di variabili come il genere, la presenza di reati pregressi o il tipo di sostanza utilizzata (Martinson et al., 2021).

1.2.4 Il modello delle comunità terapeutiche in Italia

Tra le molteplici tipologie di interventi finalizzati al recupero e alla riabilitazione delle persone con dipendenze, le comunità, in particolare quelle residenziali, rappresentano un contesto privilegiato per favorire il cambiamento e sostenere un percorso di trasformazione personale e reintegrazione sociale (Vezzadini, 2006). Con il termine comunità terapeutica per persone con dipendenza si fa riferimento a quelle strutture residenziali in cui un gruppo di persone vive insieme, condividendo obiettivi ritenuti centrali. Si tratta di una sorta di "microsocietà" in cui è possibile riprodurre ruoli e funzioni simili a quelli della società più ampia. Questi luoghi si configurano come pilastri centrali nelle strategie di trattamento, offrendo un ambiente strutturato e dedicato alla crescita individuale (Vezzadini, 2006). Ancora ad oggi, l'Italia detiene il primato mondiale per il numero di comunità terapeutiche presenti sul territorio, un esito, questo, dovuto sia ad iniziative spontanee, che al contributo del Sistema

Sanitario Nazionale, il quale ha incentivato la loro diffusione valorizzandole, accreditandole e garantendo loro un sostegno economico (Coletti e Grosso, 2022).

1.2.4.1 Origini ed evoluzione delle comunità terapeutiche

Al fine di comprendere il modello delle comunità terapeutiche nella sua configurazione attuale, ci sembra utile in questa sede ripercorrerne brevemente le origini e l'evoluzione.

Negli Stati Uniti, tra gli anni '50 e '60, emersero nuovi approcci terapeutici per le dipendenze, che si discostavano dai metodi tradizionali basati sulla medicina, la psichiatria o la detenzione, tra cui la comunità di *Synanon* e la comunità di *Daytop* (Vezzadini, 2006).

In Italia le prime comunità terapeutiche per persone con dipendenza da sostanze iniziarono a diffondersi solo a partire dagli anni '70, periodo in cui, a seguito di un'espansione del consumo di sostanze, si verificò un aumento di dipendenze, soprattutto a carico di consumatori maschi, giovani adulti, provenienti da grandi città (Coletti e Grosso, 2022). Erano gli anni di un grande rinnovamento istituzionale – di cui la manifestazione più evidente fu la legge Basaglia – che segnò una rottura storica con la prospettiva che fino ad allora aveva caratterizzato le modalità di intervento nell'ambito della salute mentale e della dipendenza da sostanze (Altopiedi, 2010). Fino ad allora la droga aveva avuto status di vizio morale e le uniche opzioni di intervento prevedevano il carcere o l'internamento in ospedale psichiatrico. Le prime comunità terapeutiche nacquero proprio dal rifiuto delle spiegazioni organicistiche, psichiatriche o criminologiche dell'origine della dipendenza da sostanze, nonché dalla necessità di un rinnovamento che si fondasse sulla riscoperta delle relazioni umane più significative (De Dominicis, 1997).

Tra il 1968 e il 1975 le comunità terapeutiche italiane si presentavano in una forma ancora embrionale, poco organizzata. Esse ruotavano attorno alla figura di un "leader carismatico" che, grazie al contributo di alcuni volontari, avvicinava le persone con dipendenza (soprattutto da eroina) nelle aree urbane più emarginate per convincerle a provare una via alternativa per liberarsi dalla dipendenza (Vezzadini, 2006). Le prime esperienze comunitarie si fondavano su valori di fratellanza e impegno sociale, sull'accompagnare le persone. Attraverso la condivisione, si creavano relazioni paritarie che permettevano di affrontare le crisi, contenere il craving, esplorare le cause del disagio, rielaborare rapporti familiari e progettare un futuro sulla base di nuovi valori. Tali esperienze si rivelarono estremamente

importanti perché, per la prima volta, esse riuscirono a parlare di qualcosa che la società cercava di non vedere, aprendo un orizzonte di speranza sulle persone con dipendenze e dimostrando che, nonostante la gravità dei loro problemi, esse non erano persone “perse” (Coletti e Grosso, 2022).

Tra gli anni '80 e la metà degli anni '90 le comunità iniziano a crescere di numero e a strutturarsi. Seppur tutte accumulate dall'obiettivo di supportare individui con dipendenze o fragilità sociali, esse si articolano in una pluralità di modelli con specificità proprie (Vezzadini, 2006).

Con gli anni '90 si aprì la terza fase dell'evoluzione delle comunità terapeutiche, che corrisponde anche alla loro effettiva legittimazione (Vezzadini, 2006), grazie all'approvazione dell'Atto di intesa Stato-Regioni del 1999 – ancora in vigore – che, pur riconoscendo il servizio pubblico come titolare del trattamento delle persone con DUS, ha avviato la pratica di affidarne la gestione a cooperative e organizzazioni del privato sociale già attive nel territorio o a livello nazionale. Le comunità terapeutiche furono, così, accreditate, poterono ricevere rette, ma dovevano anche garantire una serie di standard (strutturali, di qualificazione del personale) cui non tutte riuscirono a rispondere. Ciò favorì il superamento della fase spontaneistica delle comunità ed una diminuzione delle strutture.

Tuttavia, con il passare del tempo, la comunità cominciò a trovare sempre più difficile rispondere alle esigenze relative alle conseguenze organiche dell'assunzione di sostanze, al reinserimento lavorativo, al lavoro non residenziale su coppie e famiglie. Ciò aprì la strada a interventi a carico di organizzazioni differenti in un'ottica di sistema che ha reso indispensabile il legame con il territorio di appartenenza e il lavoro di rete con i servizi locali (Coletti e Grosso, 2022).

Nuove trasformazioni si sono rese necessarie alle comunità terapeutiche – e sono ancora necessarie – anche a causa di un cambio radicale dell'utenza, che è sempre più composta da persone anziane, con alle spalle numerosi tentativi terapeutici senza successo, con malattie croniche correlate alla dipendenza, con doppia diagnosi, persone che arrivano in comunità dal carcere e donne con alle spalle abusi sessuali e violenze fisiche. Nonostante ciò, la comunità terapeutica è ancora lo strumento più forte a disposizione nel contesto italiano per perseguire l'obiettivo dell'affrancamento dalla dipendenza da sostanze psicoattive (Coletti e Grosso, 2022).

1.2.4.2 Il metodo

Trattandosi di un intervento ad alta soglia, l'intervento in Comunità Terapeutica è orientato alla remissione dell'uso di sostanze, al recupero del funzionamento psicofisico e al reinserimento della persona nella società attraverso la ricostruzione delle condizioni necessarie affinché riesca a gestire in autonomia la propria esistenza (Baroncini e Dionigi, 2010). A prescindere dai vari modelli di comunità terapeutica, è possibile rivedere in essi il susseguirsi di diverse fasi, che sono le seguenti (Coletti e Grosso, 2022; Vezzadini, 2006):

1. *Ammissione.* Questa fase è l'esito di un percorso di selezione e valutazione della domanda, della motivazione e della preparazione all'accesso in comunità. Generalmente, la richiesta di accesso proviene dal servizio pubblico, ma può anche provenire da familiari o amici; in tal caso, la persona è invitata a rivolgersi al servizio ambulatoriale per dichiarare la propria dipendenza e manifestare l'intenzione di iniziare un percorso terapeutico. Una volta stabilito l'ingresso, la comunità richiede la documentazione clinica necessaria per pianificare un programma terapeutico personalizzato. Molte strutture sono *drug-free* e subordinano l'accesso della persona alla sua disintossicazione, mentre altre accettano utenti in terapia farmacologica, pur mantenendo il divieto rispetto all'assunzione di sostanze illegali o alcol. Una prima fase di accoglienza prevede colloqui preliminari per valutare la motivazione della persona e allineare le sue aspettative con le richieste della comunità. Spesso vengono coinvolti anche i familiari, a cui si offrono indicazioni per supportare l'utente durante l'ingresso in comunità e, in alcuni casi, un percorso terapeutico parallelo. Stabilita la data d'ingresso, l'utente viene informato sulle regole e introdotto alla struttura, al personale e agli altri ospiti. Nei primi giorni è accompagnato da un ospite più esperto per facilitare l'adattamento. Segue il "blackout," un periodo in cui si limitano i contatti esterni per favorire il distacco da quelle abitudini che hanno condotto la persona verso la dipendenza, contenere il craving e avviare l'integrazione nel nuovo ambiente. Contestualmente, si introducono nuove routine e stili di vita.
1. *Periodo residenziale.* Il periodo successivo all'ingresso è molto difficile perché implica un adattamento alle regole (fase di interiorizzazione). Le regole, elemento essenziale per garantire una convivenza civile e per sostenere il percorso educativo, sono rigide e mirano a sfruttare il più possibile le risorse del gruppo, dell'organizzazione e dei rapporti interpersonali per raggiungere gli obiettivi che ciascun residente si pone.

L'ingresso in comunità obbliga a ridefinire totalmente le proprie abitudini e i propri comportamenti e ad apprendere una nuova regolarità nella gestione della propria giornata. È per questo che nella comunità il tempo è sempre molto scandito e organizzato in una molteplicità di attività (lavorative, sportive, di gruppo) e abitudini regolari (dall'alimentazione, ai ritmi sonno-veglia). Anche a causa di una certa dissonanza cognitiva tra ciò che l'utente era e ciò che adesso deve essere, in questa fase iniziale possono essere molto frequenti comportamenti di ribellione, opposizione, ostilità che spesso hanno esito in fughe e drop-out. Solo un lavoro autentico su di sé può consentire il superamento di queste difficoltà. Al fine di facilitare tale lavoro, il programma comunitario, nelle sue varie attività (terapeutiche e non, individuali e di gruppo), pone continuamente al centro dell'attenzione aspetti quali l'autostima, la coerenza rispetto all'impegno di cambiare, il senso di responsabilità, la continuità nell'impegno, il rispetto di sé e dell'altro, il senso del gruppo, la lealtà nella relazione con l'altro. Terminata la fase di interiorizzazione, la persona generalmente è in grado di riconoscere in sé alcuni nodi critici da affrontare. Di qui inizia la "messa alla prova", in cui la persona viene accompagnata a sondare i propri limiti relazionali e a migliorare i propri atteggiamenti attraverso l'impegno in alcune attività (pulizia della casa, preparazione del cibo) che saranno oggetto di osservazione e confronto con gli operatori. Oltre a ciò, sarà necessaria una continua riflessione su di sé, sui propri comportamenti e sulle proprie modalità relazionali.

2. *Dimissioni e reinserimento in società.* Nei primi modelli di comunità questa fase non era prevista ed era totalmente a carico della persona che, tuttavia, nel ritornare alla propria vita, incontrava un elevato rischio di ricaduta. Per facilitare il ritorno nella società, generalmente le comunità ora prevedono, per l'utente che è in prossimità di terminare il proprio percorso, la possibilità di iniziare a trascorrere del tempo al di fuori della struttura, sperimentarsi in uscite in piena autonomia, cercare un lavoro e, talvolta, un'abitazione. Il sostegno degli operatori è generalmente prezioso per fronteggiare le difficoltà di questa fase.

In molte strutture si dispone di un vero e proprio dispositivo che è in continuità con il servizio residenziale, caratterizzato da una collocazione abitativa differente e da una minore intensità educativa. Fine ultimo, preparare l'utente alla separazione dall'esperienza comunitaria, iniziare ad affrontare la realtà esterna e, qualora il progetto

individuale lo preveda, il mondo del lavoro, e affrontare all'interno di una situazione ancora protetta le difficoltà del tornare a far fronte "al fuori", soprattutto nei delicati momenti della sera e dei weekend. Tutto ciò viene fatto in modo graduale, così da permettere alla persona di sperimentarsi nella nuova autonomia limitando il più possibile il rischio di ricadute.

La comunità terapeutica si configura come un sistema dinamico e complesso, un organismo vivo che, nell'incontro con l'altro, offre alla persona l'opportunità di riscoprire nel "qui ed ora" quelle parti autentiche di sé che non è riuscita a sviluppare nel passato. In questo senso, la comunità diventa un ambiente esperienziale, un microcosmo, uno luogo di transizione e di contatto, in cui operatore e ospite si incontrano in un flusso continuo di consapevolezza. Essa rappresenta, quindi, un contesto relazionale in cui l'individuo può intraprendere una nuova esperienza relazionale, orientata alla scoperta della propria autentica identità (Iacolino, 2021), alla propria individuazione. Nei contesti residenziali, gli operatori godono di un punto di vista privilegiato e costante sull'utente; ciò permette loro di intravedere punti di forza e aree di fragilità che possono essere lavorate grazie alla predisposizione di specifici setting lavorativi, espressivi o di altro genere. In questo modo, le risorse della persona possono essere valorizzate e riconosciute dal gruppo e dagli operatori, facilitando il processo di individuazione (Coletti e Grosso, 2022).

Oltre a ciò, la residenzialità offre costantemente la possibilità di lavorare sulle rappresentazioni dell'Altro, che si manifesta non solo nei singoli individui all'interno della comunità, ma anche nella dinamica sociale vissuta nella struttura, la quale simbolicamente riflette il rapporto che la persona intrattiene con la società stessa (Giannini e Fossati, 2017). Riconoscere la propria reattività emotiva, che emerge e si intensifica nelle dinamiche relazionali della vita comunitaria, analizzarne le disfunzionalità, impegnarsi nel correggerle e adottare modalità di interazione più efficaci e soddisfacenti rappresentano obiettivi fondamentali per il cambiamento personale e l'emancipazione dalla dipendenza (Coletti e Grosso, 2022).

È per questo che due degli elementi chiave del modello di comunità sono la relazione e il gruppo. Il gruppo è considerato uno strumento elettivo nella cura delle dipendenze, poiché offre modelli di ruolo e opportunità di identificazione, facilita l'uscita dall'isolamento e favorisce una maggiore consapevolezza di sé, dei propri problemi e del significato attribuito a determinate situazioni. Esso consente, inoltre, di riconoscere che la trama in cui l'individuo è immerso è in buona parte il risultato delle proprie modalità relazionali, presa di coscienza,

questa, che permette alla persona di comprendere che il proprio contributo è fondamentale per apportare cambiamenti significativi (Dionigi, 2008). Nei gruppi terapeutici, in particolare, a partire dal modo in cui gli altri vedono il singolo, si crea la possibilità di comunicare ciò che prima era indicibile e attivare una riflessione su di sé che rappresenta un primo passo verso lo sviluppo di nuove modalità di relazione e di espressione, un primo passo verso il cambiamento (Polla e Gallo, 2018).

1.2.4.3 Il ruolo del lavoro

Nelle comunità terapeutiche, generalmente gli utenti sono chiamati ad occuparsi di una serie di attività, considerate vere e proprie attività lavorative, che spaziano dalla sistemazione della casa, alle pulizie ordinarie, alla gestione della cucina e della lavanderia e altre ancora, a seconda di come è organizzata la struttura (Finazzi, 1996). L'impegno che la persona rivolge a queste attività è concepito sia come uno strumento, che come un obiettivo terapeutico (Coletti e Grosso, 2022).

L'impegno lavorativo aumenta il senso di appartenenza alla comunità e il valore che la persona vi attribuisce, generando, nel tempo, una vera e propria assunzione di responsabilità per la cura di sé e per la cura degli altri (Finazzi, 1996). Il rispondere a tempi, ritmi, orari e mansioni mette la persona nella condizione di (ri)abituarsi alla fatica, rendersi utile alla collettività e contribuire all'automantenimento della struttura di cui è entrata a far parte (Coletti e Grosso, 2022).

Se, inizialmente, l'attività lavorativa viene concepita dagli utenti come una regola o come un "occupare il tempo", progressivamente la rappresentazione che essi hanno del lavoro tende a mutare in quanto essa diventa mezzo di gratificazione e riconoscimento da parte dagli altri, luogo in cui sperimentare le proprie capacità, i propri limiti e la propria tenuta rispetto alle difficoltà (Finazzi, 1996). È per questo che, in molti contesti comunitari, il lavoro è concepito come un effettivo indicatore del livello di crescita dell'utente (Guaita, 1988).

In molte comunità gli utenti hanno l'opportunità di impegnarsi in attività lavorative inserite in veri e propri settori d'impresa, soggetti alle logiche competitive del mercato del lavoro, acquisendo, così, effettive competenze professionali, concrete e spendibili (Coletti e Grosso, 2022). Tuttavia, nella maggior parte dei casi, gli utenti, più che una "professionalità completa" acquisiscono le competenze necessarie per "lavorare con professionalità", ossia tutte

quelle competenze che spaziano dalla continuità, allo spirito di sacrificio, alla collaborazione, alla precisione, al saper rispettare ritmi e disposizioni (Finazzi, 1996).

Come sottolineato da Caliman e Pieroni (2001), la comunità terapeutica è in grado di veicolare una “cultura del lavoro” che fa capo a tre diverse dimensioni:

- *la dimensione psicologica*: con il lavoro la persona può riappropriarsi di un proprio sistema di significato, riscoprirsi e acquisire fiducia in sé, nelle proprie risorse e capacità lavorative, risollevarsi da stati depressivi;
- *la dimensione educativo-formativa*: il lavoro è in grado di ri-mentalizzare la persona al lavoro, farle acquisire dei valori legati all’attività produttiva;
- *la dimensione socializzante*: attraverso il lavoro, la persona ha la possibilità di migliorare la propria capacità di stabilire rapporti all’interno di un gruppo.

Il lavoro svolto in comunità, infine, facilita il reinserimento, fase in cui le persone iniziano a sperimentarsi in autonomia con le prime attività lavorative retribuite. Esso generalmente costituisce il punto di arrivo o, comunque, un punto avanzato del percorso di comunità (Coletti e Grosso, 2022). Il riuscire a trovare e a mantenere un lavoro soddisfacente tendenzialmente è per gli operatori un criterio per stabilire se il re-ingresso della persona nella società (e, di conseguenza, tutto il percorso terapeutico svolto) ha avuto un buon esito (Finazzi, 1996).

Tuttavia, non di rado accade che, anche al termine di un percorso comunitario positivo, la persona, nel tentativo di costruire un proprio progetto di vita e realizzarsi sul piano lavorativo, possa incontrare marcate difficoltà, tali da esporla ad un elevato rischio di ricaduta (Toffanin, 2004). Spesso il lavoro di rete tra le comunità e le organizzazioni non profit del territorio, nell’agevolare il processo di ricerca di un lavoro per le persone con DUS, risulta essere un prezioso supporto in questa fase così delicata (Vezzadini, 2006).

1.3 Il ruolo del privato sociale: tra policy e sviluppi futuri

1.3.1 Il privato sociale e la sua utenza: dati epidemiologici

L’approccio italiano alla gestione delle dipendenze patologiche si basa su una rete complessa e articolata di servizi, che vede il coinvolgimento di enti pubblici e privati. Ci soffermiamo in questa sede sul ruolo del privato sociale nei percorsi di cura e riabilitazione

dalle dipendenze per poi, successivamente, focalizzarci sull'importanza di alcune di queste organizzazioni nei percorsi di inserimento lavorativo.

Dalla *Relazione annuale al Parlamento sul fenomeno delle tossicodipendenze in Italia* del 2024 (Dipartimento per le politiche antidroga, 2024) emerge che sono in tutto 928 le strutture terapeutiche per il trattamento delle dipendenze attive in Italia nel 2023 e quasi la totalità di esse (il 95%) è gestita da enti del Privato Sociale. Delle 760 (su 872) strutture del privato sociale che hanno risposto all'indagine promossa dal Ministero dell'Interno, il 75% sono strutture residenziali, il 16% strutture semi-residenziali e il 9% di strutture di tipo ambulatoriale. Esse sono perlopiù (circa il 60%) situate nel Nord Italia; il 32% nelle regioni nord-occidentali, in particolare in Lombardia, e il 29% nelle regioni nord-orientali (in particolar modo Emilia-Romagna e Veneto).

A fronte dei 132.200 utenti in carico ai SerD nel 2023 per dipendenza da sostanze, nel 2023 complessivamente sono stati 26.132 gli utenti trattati per dipendenze da enti del privato sociale. Dei 15.071 utenti presenti il 31 dicembre 2023 nelle 760 strutture riabilitative rispondenti, il 55% di essi era in trattamento presso le strutture riabilitative presenti nelle regioni settentrionali, il 14% in quelle dell'Emilia-Romagna. La maggior parte di essi (71%) era in carico presso i servizi residenziali, il 19% presso servizi ambulatoriali e il 10% presso servizi semi-residenziali.

L'utenza è composta in larga parte da persone di sesso maschile (84%), di cui la maggior parte (il 45%) ha più di 40 anni, il 28% ha tra i 31 e i 40 anni e il 14% tra i 25 e i 30 anni. Rispetto alle sostanze di uso primario, il 40% di questi utenti è in trattamento per uso primario di cocaina/crack, in particolar modo gli uomini (41% vs il 34% delle donne); il 28% per uso primario di oppiacei/eroina (che è, invece, l'uso primario per cui è in trattamento la maggior parte degli utenti a carico dei SerD, specificamente il 62%); il 20% per uso primario di alcol, con una prevalenza maggiore tra le donne (24% vs il 20% degli uomini) e circa il 7% per uso primario di cannabinoidi.

Il 60% degli utenti presentava un livello di istruzione medio-basso (diploma di scuola secondaria di primo grado). Sul fronte lavorativo, solo il 13% era impiegato in modo regolare; l'11% svolgeva attività lavorative saltuarie e circa il 66% risultava disoccupato.

Per quanto riguarda i percorsi di cura, emerge che il 64% degli utenti inseriti in servizi residenziali o semi-residenziali ha beneficiato di supporto psicologico, mentre il 52% ha partecipato a terapie di gruppo. Il 42% ha seguito un percorso di psicoterapia individuale e il

36% è stato coinvolto in gruppi di auto-mutuo aiuto. Inoltre, il 22% degli utenti riceveva un trattamento integrato (nel 35% dei casi costituito da trattamenti sostitutivi), mentre il 20% era in trattamento farmacologico per disturbi psichiatrici (Dipartimento per le politiche antidroga, 2024).

Complessivamente, questi dati evidenziano come il sistema italiano per il trattamento delle dipendenze sia largamente sostenuto dagli enti del privato sociale, che offrono una rete capillare di servizi terapeutici e riabilitativi su tutto il territorio nazionale. Tuttavia, le criticità relative ai livelli di istruzione e all'inclusione lavorativa degli utenti con DUS sottolineano la necessità di interventi integrati che non si limitino alla sola cura della dipendenza, ma promuovano anche percorsi di reinserimento socio-lavorativo. Su questo fronte, le politiche di inserimento lavorativo e, in particolare, l'operato delle cooperative sociali svolgono un ruolo prezioso.

1.3.2 Le politiche di inserimento lavorativo e le cooperative sociali

Il diritto al lavoro è sancito in numerose Carte costituzionali, tra cui quella italiana. Tuttavia, questo diritto talvolta rappresenta un'utopia per le persone in condizione di svantaggio (Ambrosini, 2009).

Un lavoratore viene definito “*svantaggiato*” nel mercato del lavoro quando presenta caratteristiche che lasciano presupporre una minore produttività rispetto ad altre persone. Tale condizione è spesso associata ad un capitale umano iniziale limitato e a maggiori difficoltà nell'acquisizione di nuove competenze (Borzaga, 2013). Tra i lavoratori svantaggiati rientrano le persone con disabilità, le persone che hanno avuto una storia di dipendenza da sostanze, gli ex-detenuti e le persone con limitata esperienza lavorativa o che mancano di qualifiche (Borzaga, 2013).

Fino agli anni '80, in Italia, al fine di favorire opportunità di inserimento lavorativo per le persone svantaggiate, sono stati implementati prevalentemente tre tipi di interventi che, tuttavia, si sono poi rivelati insufficienti (Fazzi, 2001):

1. *Interventi di tipo regolativo*. Questi interventi si basano sull'obbligo istituzionale di riservare una quota obbligatoria di posti di lavoro a soggetti vulnerabili sia nel settore pubblico che in quello privato. Tuttavia, poiché questo tipo di misura non prevede percorsi di formazione professionale, tende a penalizzare tutte quelle persone che non

possiedono certificazioni professionali adeguate o esperienze lavorative, aspetto che caratterizza molte persone con DUS. I lavoratori assunti esclusivamente in virtù della loro condizione di svantaggio sociale, infatti, sono talvolta percepiti non come una risorsa produttiva, bensì come un costo aggiuntivo. Di conseguenza, si tende a non destinare ulteriori risorse al potenziamento delle loro competenze (ad esempio attraverso percorsi di formazione e sviluppo professionale), con il risultato che queste persone vengono frequentemente escluse da opportunità concrete di crescita.

2. *Interventi di tipo compensativo.* Questo approccio mira a sostenere le aziende nell'assunzione di persone svantaggiate, riducendo i costi associati alla loro minore produttività iniziale, reale o presunta, e alla necessaria formazione. A tal fine, vengono forniti incentivi economici ai datori di lavoro, destinati a finanziare programmi di riabilitazione e percorsi di formazione professionale, utili per colmare le lacune di competenze dei lavoratori svantaggiati. Tuttavia, questi interventi risultano efficaci soprattutto per coloro che dispongono di un migliore capitale umano di partenza. Inoltre, chi presenta maggiori problematiche di socializzazione o di esclusione sociale, difficilmente accetta di partecipare a programmi simili.
3. *Interventi di tipo sostitutivo.* Questo tipo di intervento prevede la creazione di opportunità lavorative in contesti protetti o semi-protetti, come enti pubblici o laboratori dedicati, per facilitare l'ingresso graduale dei soggetti svantaggiati nel mondo del lavoro. Queste misure permettono di avvicinare la persona con DUS al mercato del lavoro senza esporla a ritmi lavorativi e psicologici che potrebbe non essere in grado di sostenere. Il loro limite, tuttavia, è rappresentato dal rischio di rallentare o impedire il raggiungimento di una piena autonomia nel mercato del lavoro competitivo, contribuendo a disincentivare l'affrancamento dalla dipendenza.

In alternativa a queste misure, a partire dalla metà degli anni '80 hanno iniziato a farsi strada le cosiddette politiche attive del lavoro, le quali segnano uno spostamento istituzionale da politiche prevalentemente regolative e assistenziali a politiche promozionali (Ambrosini, 2009). Gli *interventi promozionali* si propongono di accompagnare il lavoratore prima e durante l'inserimento nel lavoro, cercando di sviluppare le sue risorse e di individuare mansioni adatte (Borzaga, 2013). Nello specifico, in Italia, l'inserimento lavorativo di persone con DUS ha trovato un prezioso alleato nell'attività delle cooperative sociali e, in misura minore,

nell'operato di associazioni senza fini di lucro che si propongono di reintegrare queste persone nella società attraverso il lavoro (Fazzi, 2001).

Il riconoscimento legislativo delle cooperative sociali e delle loro funzioni è giunto con la Legge 8 novembre 1991, n. 381, che rappresenta un pilastro normativo fondamentale per l'inclusione sociale e lavorativa delle persone svantaggiate. Essa distingue due principali tipologie di cooperative: le cooperative di servizi sociosanitari e educativi (Cooperative di tipo A), che si occupano di fornire assistenza alla comunità in ambito sanitario, sociale e educativo; e le cooperative di inserimento lavorativo (Cooperative di tipo B) – all'estero conosciute anche come “*Work Integration Social Enterprises*” (WISEs) –, che operano in vari settori produttivi con l'obiettivo di integrare persone svantaggiate nel mondo del lavoro. La normativa definisce come “soggetti svantaggiati” quegli individui che presentano particolari condizioni di fragilità, quali invalidi fisici, psichici e sensoriali, ex degenti di ospedali psichiatrici, persone sottoposte a trattamento psichiatrico, tossicodipendenti e alcolisti, minori con difficoltà familiari e persone detenute o ammesse a misure alternative alla detenzione. Per questa categoria di persone, la legge sancisce importanti diritti. In particolare, stabilisce che, nelle cooperative di inserimento lavorativo, almeno il 30% della forza lavoro deve essere costituita da soggetti svantaggiati, la cui condizione di svantaggio deve essere certificata attraverso documentazione ufficiale, seppur sia garantito il diritto alla riservatezza delle informazioni personali. A ciò si aggiungono agevolazioni contributive significative: le cooperative possono beneficiare della totale esenzione dalle aliquote previdenziali e assistenziali relative alle retribuzioni di questi lavoratori.

Le cooperative sociali di tipo B perseguono obiettivi che vanno oltre il profitto, promuovendo l'inclusione lavorativa di individui esclusi dai tradizionali standard di produttività del mercato. Non si limitano a beneficiare di sussidi pubblici, ma gestiscono imprese indipendenti, capaci di integrare sostenibilità economica e principi di solidarietà. Questi valori solidaristici guidano l'azione economica, dando vita a iniziative che creano occupazione e favoriscono nuovi legami di coesione sociale. Per questa ragione, il termine “impresa sociale” rappresenta efficacemente la natura di queste realtà (Ambrosini, 2009).

Da una ricostruzione di Bernardoni e Picciotti (2023) emerge che nel 2021 in Italia erano presenti 3.557 cooperative sociali di tipo A e 1.212 cooperative sociali di inserimento lavorativo. Il 4,1% di queste ultime operava nel settore dell'agricoltura, il 10,7% nel settore manifatturiero e di costruzioni e l'85,2% offriva servizi quali gestione dei rifiuti, commercio

all'ingrosso e al dettaglio, logistica, alloggio e ristorazione, servizi professionali e alle imprese, pulizie, manutenzione del verde, attività culturali, ricreative e personali. Tuttavia, gli autori riconoscono che questa ricognizione potrebbe non aver incluso effettivamente tutte le cooperative sociali di inserimento lavorativo. Secondo i dati forniti dall'Istat, infatti, in Italia nel 2021 esistevano oltre 5.000 cooperative sociali di tipo B che, nel complesso, supportavano più di 20.000 soggetti svantaggiati.

Borzaga (2013) evidenzia una serie di vantaggi di tali imprese, tra cui:

- la capacità di fornire percorsi di formazione e inserimento lavorativo in cui la persona viene affiancata da personale con elevata competenza, in quanto esperto nel lavorare con soggetti vulnerabili;
- la capacità di fornire un primo approccio al mercato del lavoro, riducendo i costi di selezione e formazione per le aziende che successivamente assumeranno queste persone;
- la possibilità di offrire una certificazione delle competenze sviluppate dai lavoratori durante il percorso formativo;
- l'essere soggette ad un vincolo sulla distribuzione degli utili, il quale assicura che eventuali sussidi in eccedenza rispetto all'effettivo deficit di produttività siano reinvestiti a favore di ulteriori interventi per le persone svantaggiate.

Tuttavia, queste imprese presentano anche alcuni limiti. Uno dei principali è il fenomeno della “scrematura”, ossia la tendenza a selezionare i candidati con maggiori potenzialità per garantire un livello minimo di produttività, a discapito di coloro che necessitano di un supporto più intenso. Inoltre, esiste il rischio di creare “effetti di spiazzamento”, per cui le imprese di inserimento, grazie ai sussidi e agli incentivi ricevuti, possono finire per sottrarre opportunità di mercato alle aziende tradizionali; tale rischio, tuttavia, è ridimensionato dal fatto che spesso le imprese di inserimento lavorativo operano in settori poco sfruttati dal mercato del lavoro aperto. Un'altra criticità riguarda la difficoltà di costruire una reputazione solida che permetta ai lavoratori formati in queste imprese di essere valorizzati nel mercato del lavoro esterno. Tale problema è aggravato dal fatto che spesso queste imprese operano in settori poco affini a quelli delle aziende tradizionali, limitando così la trasferibilità delle competenze acquisite (Borzaga, 2013).

Sfortunatamente, come sottolinea Depedri (2013), non sono disponibili dati a livello nazionale circa gli esiti degli inserimenti lavorativi per persone svantaggiate; gli unici dati

disponibili sono quelli che derivano da indagini ad hoc. Ad esempio, una ricerca realizzata dall'*European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises* (Euricse) che ha rilevato i dati provenienti da un campione di persone svantaggiate che avevano terminato il loro percorso di inserimento lavorativo nel 2007 ha evidenziato che dei 543 soggetti svantaggiati che hanno partecipato all'indagine, il 72% ha completato il progetto formativo. I percorsi si sono conclusi prima del previsto per un quarto dei lavoratori. Circa il 65% dei lavoratori ha successivamente trovato un impiego all'esterno della cooperativa di inserimento lavorativo, mentre il 26% circa di coloro che avevano terminato il percorso risultava disoccupato. La probabilità di non giungere a conclusione del progetto è risultata più elevata nelle cooperative sociali che si occupano di disabili psichiatrici e fisici e di persone con DUS (Depedri, 2013). Questi dati lasciano riflettere sul fatto che, per quanto prezioso sia l'operato delle cooperative sociali di inserimento lavorativo nel promuovere l'inclusione di persone con dipendenza da sostanze, permangono delle criticità che richiederebbero di essere affrontate da una prospettiva di sistema.

1.3.3 Recenti sviluppi in Italia: quale orizzonte per il reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze?

In seguito alla VI Conferenza Nazionale sulle Dipendenze, intitolata "*Oltre le fragilità*" svoltasi a Genova il 27 e 28 novembre 2021, il Dipartimento per le Politiche Antidroga ha rilasciato il *Piano di Azione Nazionale Dipendenze 2022-2025* (PAND, 2021), un documento che si pone l'obiettivo di rispondere ai bisogni emergenti in Italia nell'ambito delle dipendenze, traendo ispirazione dalle linee guida europee e incorporando, tramite un approccio evidence-based, integrato e multidisciplinare, una prospettiva ispirata al rispetto dei diritti umani, al sostegno delle marginalità e all'equità sanitaria.

Tra i diversi aspetti analizzati, il PAND ha messo in luce diverse criticità riguardanti l'implementazione delle iniziative di inclusione socio-lavorativa di persone con DUS sul territorio nazionale. Tra le criticità spiccano la disomogeneità degli interventi, una scarsa integrazione tra i servizi sociosanitari e gli attori locali e una limitata conoscenza degli strumenti normativi volti a favorire l'inserimento lavorativo delle persone con dipendenze. Per affrontare queste problematiche, l'Obiettivo Strategico 3 del PAND propone di rafforzare i percorsi di inclusione sociale e lavorativa di persone con DUS attraverso quattro sotto-obiettivi chiave:

1. *Strutturare reti regionali e locali per favorire una maggiore integrazione tra i vari attori territoriali.* Per realizzare questo sotto-obiettivo, il PAND suggerisce tre azioni strategiche. In primo luogo, propone di promuovere l'elaborazione dei Piani Locali Dipendenze, attualmente applicati in modo non uniforme. Questi piani dovrebbero essere basati su una mappatura dettagliata delle realtà territoriali, capace di individuare le componenti della rete dei servizi, i potenziali stakeholder e i bisogni di salute e socioeconomici della popolazione. In secondo luogo, il piano raccomanda lo sviluppo di linee guida per sperimentare il modello del Budget di Salute nei SerD. Ciò consentirebbe di realizzare interventi personalizzati volti a promuovere l'empowerment della persona e il suo reinserimento sociale e lavorativo. In terzo luogo, il PAND suggerisce di potenziare i Punti Unici di Accesso (PUA), strutture ideate per semplificare l'accesso dei cittadini ai servizi sanitari e sociali. L'obiettivo è offrire un accesso centralizzato e integrato alle prestazioni sociosanitarie, con particolare attenzione alle persone con dipendenze patologiche.
2. *Istituire aree riabilitative all'interno dei servizi, con professionisti specializzati e competenze specifiche.* A questo scopo, il PAND propone l'elaborazione di Linee Guida per Regioni, Province Autonome e SerD, finalizzate a strutturare percorsi di formazione e inclusione sociale e lavorativa per diversi gruppi di destinatari: persone in consumo attivo o in una condizione di dipendenza, persone che hanno terminato il trattamento farmacologico o integrato e persone che hanno completato il percorso di cura. Tale intervento mira a ridurre la frammentazione attuale e ad attivare percorsi più coerenti e tempestivi. Inoltre, si propone di costituire equipe multiprofessionali all'interno dei servizi, per garantire una presa in carico globale e integrata delle situazioni complesse. La collaborazione tra diverse figure professionali è cruciale per offrire un supporto completo e personalizzato delle persone con bisogni sociosanitari complessi ed è attualmente carente in molti contesti. Infine, viene suggerito di rafforzare le funzioni di domiciliarità per promuovere una maggiore continuità assistenziale.
3. *Valorizzare il ruolo delle cooperative e delle imprese sociali come strumento per favorire l'inserimento lavorativo, applicando e rafforzando le modalità di sostegno.* In questa prospettiva, emerge la necessità di sensibilizzare gli Enti Pubblici sulle opportunità offerte dalla normativa vigente, che prevede la possibilità di riservare gare d'appalto e contratti a operatori economici che impiegano persone svantaggiate, come le cooperative sociali di tipo B. Per questo, il PAND propone l'elaborazione di Linee di Indirizzo per guidare le

Pubbliche Amministrazioni nell'attivazione di convenzioni con imprese sociali per progetti di riabilitazione e reinserimento lavorativo.

4. *Garantire il diritto alla casa attraverso interventi abitativi singoli o collettivi, fondamentali per l'inserimento sociale e la riabilitazione.* A tal fine, il PAND propone la realizzazione di appartamenti protetti, con un livello di supporto personalizzato in base ai bisogni e al grado di autonomia degli ospiti, coinvolgendo anche enti accreditati del privato sociale.

Le policy, dunque, si stanno attualmente orientando verso un approccio più multidimensionale e coordinato, che valorizzi la collaborazione tra enti pubblici, servizi sanitari e sociali, ed enti del privato sociale. Questo modello integrato rappresenta una prospettiva promettente per garantire percorsi di reinserimento lavorativo sostenibili e inclusivi, che pongano al centro la persona e promuovano un'effettiva equità sociale e lavorativa.

2. Fondamenti teorici della sostenibilità

Per progredire con successo nella soluzione dei problemi globali, è necessario sviluppare nuovi metodi di pensiero, elaborare nuovi criteri morali e di valore e, senza dubbio, nuovi modelli comportamentali.

L'umanità si trova sulla soglia di una nuova fase del suo sviluppo. Non dovremmo solo promuovere l'espansione della sua base materiale, scientifica e tecnica, ma, cosa più importante, la formazione di nuove aspirazioni di valore e umanistiche nella psicologia umana, poiché saggezza e umanità sono le "verità eterne" che costituiscono le fondamenta dell'umanità. Abbiamo bisogno di nuovi concetti sociali, morali, scientifici ed ecologici, che devono essere determinati dalle nuove condizioni per la vita dell'umanità oggi e in futuro.

I.T. Frolov
Moscow, 8 Dec 1986

Le cooperative sociali di tipo A e di tipo B rivestono un ruolo fondamentale nel facilitare la transizione dalla riabilitazione al reinserimento lavorativo. Attraverso le loro attività, queste realtà promuovono valori essenziali come giustizia sociale, equità e inclusione, contribuendo significativamente alla costruzione di una sostenibilità sociale. Recenti contributi hanno evidenziato il potenziale di queste realtà nel contribuire anche alla sostenibilità ambientale, ampliando così il loro impatto positivo sulla società.

Pertanto, in questo capitolo, ripercorreremo le origini e le definizioni dei concetti di sostenibilità e di sviluppo sostenibile, esplorando le molteplici interpretazioni che si sono evolute nel corso del tempo. A seguire, tratteremo un *excursus* storico e politico che ci permetterà di comprendere come questi concetti si siano sviluppati nel corso dei decenni, evidenziando i principali eventi e accordi internazionali, approfondendo i tre pilastri della sostenibilità e la loro interconnessione, attualmente concepita come necessaria per raggiungere uno sviluppo realmente sostenibile. Ci soffermeremo sull'*Agenda 2030* delle Nazioni Unite, sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e su altre *policy* internazionali e nazionali orientate a modelli di sviluppo più sostenibili. Ci concentreremo, poi, sul contributo delle cooperative sociali, in particolare di tipo A e B, che operano nel campo della cura, della riabilitazione e dell'inserimento lavorativo di persone con dipendenze da sostanze. Analizzeremo il potenziale di queste realtà nel promuovere la sostenibilità sociale ed evidenzieremo le principali sfide che le cooperative sociali affrontano nell'adottare pratiche sostenibili.

2.1 Quale “sostenibilità”? Definizione e concettualizzazione

Nel corso degli ultimi decenni, il panorama internazionale è stato profondamente segnato da numerose preoccupazioni e sfide legate ai cambiamenti climatici e ambientali, alla povertà e a crescenti disuguaglianze sociali e geografiche che hanno contribuito ad alimentare tensioni e squilibri su scala globale. In tale contesto, i concetti di “sostenibilità” e di “sviluppo sostenibile” hanno assunto una rilevanza sempre maggiore, divenendo un punto focale sia del dibattito politico internazionale, sia della riflessione accademica (Giovannoni e Fabietti, 2013).

Sebbene le prime tracce del concetto di “sostenibilità” risalgano a circa cinquant’anni fa (Kidd, 1992), esso prende forma durante gli anni ’90, permeando vari domini, dalle tecnologie alle organizzazioni, dalle legislazioni locali a quelle nazionali (Vos, 2007). Nonostante l’ampio utilizzo di questo termine in numerosi ambiti, ad oggi non esiste ancora un consenso unanime sulla sua precisa definizione (Whyte e Lamberton, 2020). Esperti e organizzazioni provenienti da diversi ambiti e discipline definiscono, infatti, la sostenibilità in modi differenti (Garren e Brinkmann, 2018), anche a seconda delle prospettive culturali, sociali ed economiche (Alexander et al., 2022). Tale vaghezza semantica, secondo alcuni autori, rappresenterebbe una delle ragioni principali per cui l’attuazione concreta della sostenibilità risulta spesso limitata e frammentaria (Dixon e Fallon, 1989; Smith e Sharicz, 2011). Altri autori, d’altro canto, hanno sottolineato che la mancanza di una definizione precisa di sostenibilità ha consentito di costruire nel tempo un dialogo costruttivo in grado di riconciliare i tre grandi imperativi alla base di questo concetto – ossia l’imperativo ecologico, l’imperativo economico e l’imperativo sociale – in un modo sufficientemente generale da poter essere interpretato e applicato anche in situazioni socio-geografiche molto diverse tra loro e in un modo sufficientemente responsivo rispetto all’imprevedibilità dettata dal cambiamento (Dale e Newman, 2005).

In letteratura, le tematiche di sostenibilità sono spesso introdotte attraverso la definizione di “sviluppo sostenibile” proposta dalla Brundtland Commission (Starik e Kanashiro, 2020), che lo descrive nei termini di “uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni” (Nazioni Unite e Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo, 1987, p. 54). Tuttavia, il concetto di “sostenibilità” va oltre l’idea di un’equità intergenerazionale, arrivando a comprendere una vasta gamma di considerazioni riguardanti la protezione dell’ambiente, la crescita economica, il benessere sociale, e la resilienza. Il paradigma multidisciplinare

tradizionale, infatti, intende la sostenibilità come caratterizzata da un'interazione e integrazione di dimensioni economiche, sociali, culturali e ambientali (Meadows et al., 1972). Al fine di comprendere al meglio il concetto di “sostenibilità” e le questioni ivi incluse, si ritiene utile soffermarsi su un breve *excursus* che possa rendere conto delle radici storico-culturali da cui esso si origina, nonché delle successive evoluzioni nel corso del tempo.

2.1.1 Evoluzione dei concetti di sostenibilità e di sviluppo sostenibile

2.1.1.1 Le sei radici della sostenibilità

Secondo Kidd (1992), l'indeterminatezza del concetto di “sostenibilità” è radicata in sei diverse ma ugualmente valide linee di pensiero politiche ed intellettuali che si sono sviluppate ben prima che questo termine iniziasse ad essere utilizzato correntemente nel linguaggio comune, le quali hanno contribuito alla costruzione dell'odierna concettualizzazione della sostenibilità.

Il concetto di “sostenibilità” è stato profondamente influenzato da quella che Kidd (1992) definisce *Ecological/Carrying Capacity Root*, una linea di pensiero che si origina in ambito ecologico e trova il suo *core* nel concetto di “capacità di carico”. L'assunto di base di tale concetto è che ogni ecosistema può “sostenere” un numero massimo, spesso fisso, di specie (Chapman e Byron, 2018). Superare questo limite innesca una serie di eventi che portano la popolazione a ridursi al di sotto di tale massimo. Alla luce di ciò, fin dagli ultimi decenni del '900 gli ecologisti hanno posto enfasi sull'importanza di considerare adeguatamente i costi ecologici delle attività umane, in particolare quelle legate allo sviluppo industriale, ammonendo che ignorare le capacità di carico degli ecosistemi potrebbe condurre a conseguenze disastrose.

La *Resource/Environment Root* (Kidd, 1992) si origina in seguito alla Seconda guerra mondiale, in risposta alla crescente preoccupazione per la capacità della Terra di sostenere il rapido aumento della popolazione, cui consegue un inevitabile consumo di risorse superiore al capitale generato. A lungo termine, questo ciclo porta ad un aumento dei costi che rende insostenibile l'uso di risorse per ulteriore produzione, causando così un arresto dell'espansione industriale e il raggiungimento del cosiddetto “limite della crescita”. Questo filone di pensiero ha posto le basi per il dibattito inerente alla limitatezza delle risorse e alla necessità di utilizzarle in modo responsabile. Alla luce di ciò, cruciale importanza assume la conservazione della

qualità dell'ambiente, obiettivo verso cui iniziarono ad orientarsi normative locali e nazionali, a partire dagli anni '70.

La *Biosphere Root* (Kidd, 1992) amplia la visione ambientale a livello planetario, sottolineando l'interdipendenza tra gli esseri umani e l'ecosistema terrestre e ponendo l'accento sul fatto che l'attività umana può degradare l'intero pianeta. Tale radice è fondamentale in quanto pone l'attenzione sul fatto che gli impatti ambientali non sono confinati localmente, ma influenzano l'intero pianeta richiedendo, quindi, una risposta coordinata a livello globale.

La *Critique of Technology Root* (Kidd, 1992) emerge come reazione agli effetti disumanizzanti della tecnologia sulla società e sull'ambiente, ammonisce l'applicazione indiscriminata di tecnologie ad alta intensità energetica ed invita ad un approccio più cauto e responsabile verso l'innovazione tecnologica, che possa servirsi di soluzioni maggiormente in sintonia con le capacità locali e l'ecologia.

La *No Growth/Slow Growth Root* (Kidd, 1992) contesta l'idea che la crescita economica illimitata sia un obiettivo desiderabile o sostenibile in quanto incompatibile con i limiti fisici del pianeta. Alla luce di ciò, propone un modello di economia a crescita zero, sottolineando l'importanza di ridurre il consumo energetico e di adottare fonti di energia sostenibili in modo da garantire uno sviluppo che possa essere compatibile con i limiti fisici del pianeta ed essere sostenuto da valori di giustizia sociale.

Infine, l'*Ecodevelopment root* (Kidd, 1992) propone una visione dello sviluppo che armonizzi obiettivi sociali, economici ed ecologici in un quadro di solidarietà verso le generazioni future. In questo contesto, la giustizia e la partecipazione sono visti come elementi chiave per un modello di sviluppo equo e sostenibile.

Tutte queste linee di pensiero hanno contribuito a formare una visione olistica e multidimensionale della sostenibilità. Tale concetto si è evoluto attraverso un dibattito che ha visto l'intervento di filosofi, economisti e scienziati ambientali, i quali hanno sottolineato l'importanza di una gestione razionale delle risorse e la necessità di ripensare i modelli di crescita economica per renderli più armoniosi con il contesto ambientale (Giovannoni e Fabietti, 2013).

2.1.1.2 Un excursus storico e politico

Una serie di eventi storici si sono rivelati determinanti per l'evoluzione dei concetti di sostenibilità e sviluppo sostenibile e la loro affermazione nel corso del tempo (Kidd, 1992).

Nel 1972, l'editoriale *Blueprint for Survival* pubblicato nel periodico britannico *The Ecologist* sollevò per la prima volta la necessità di creare una società sostenibile, dichiarando che lo stile di vita industriale, volto a una crescita indefinita, non poteva più essere sostenibile poiché non supportato da risorse illimitate. Sebbene il testo presentasse una serie di prescrizioni utili, risultava privo di indicazioni concrete su come attuarle (Ashby, 1978). Inoltre, il fatto che la sostenibilità fosse menzionata in un'opera di natura polemica piuttosto che accademica contribuì in modo rilevante all'emergere di diversi concetti di sostenibilità (Kidd, 1992).

Nello stesso anno, l'*International Union for Conservation of Nature* utilizzò per la prima volta il termine “sostenibile”, sottolineando l'importanza della conservazione, intesa come gestione delle risorse ambientali, nel garantire una qualità di vita ottimale.

Nel periodo compreso tra il 1974 e il 1982, il concetto di “sostenibilità” cominciò ad inserirsi nel contesto statunitense grazie alla realizzazione delle *Woodlands Conferences*, una serie di meeting incentrati sulle implicazioni politiche di una transizione verso una società caratterizzata da un equilibrio tra risorse e necessità.

Nel 1976, il *Magnuson Act* introdusse per la prima volta formalmente il concetto di sostenibilità in un atto della legislazione americana, connettendolo alla capacità degli ecosistemi di sostenere la popolazione animale.

Alcuni incontri internazionali organizzati dalle Nazioni Unite, culminati nella Conferenza di Stoccolma del 1972, misero in evidenza la necessità di includere tra le questioni ambientali da attenzionare anche i problemi dei paesi in via di sviluppo, come il deterioramento delle risorse, il degrado delle condizioni abitative, e la mancanza di servizi igienici. Ciò segnò un punto di snodo fondamentale nella storia della sostenibilità. Prima di quel momento, infatti, le istituzioni non avevano ancora esteso il loro sguardo a come si declinavano i problemi ambientali nelle nazioni in via di sviluppo; la questione del deterioramento ambientale era principalmente concentrata sull'inquinamento industriale e il conseguente rischio di compromettere la qualità della vita nei paesi industrializzati (Kidd, 1992).

Nel 1978, il termine “sostenibilità” comparve per la prima volta in un documento delle Nazioni Unite all'interno della cornice intellettuale dell'ecosviluppo, un approccio che ha

tentato di conciliare lo sviluppo sociale con la dovuta considerazione per gli ecosistemi, al fine di preservare le condizioni di abitabilità del pianeta (Naredo, 2004).

A partire dagli anni '80, le organizzazioni non-governative iniziarono a rendere popolare il termine “sostenibilità”, stimolando il dibattito e attivando una crescente pressione sulle agenzie governative affinché includessero questi temi nelle loro politiche (Kidd, 1992).

Nel 1983, l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) istituì la Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo (*World Commission on Environment and Development*, WCDE), in risposta ad un periodo storico contrassegnato da una serie di fenomeni che avevano accentuato il divario tra nazioni ricche e povere, come l'incremento significativo dei problemi ambientali, della fame, della scarsità di acqua potabile e dell'esaurimento di risorse (Horani, 2023). Ciò portò alla pubblicazione del report *Our common future* (Brundtland, 1987), conosciuto anche come il *Brundtland Report*, in cui la sostenibilità emergeva come tema fondamentale. È in questo report che compare la prima definizione di sviluppo sostenibile, concettualizzato come “uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni” (Nazioni Unite e Commissione Mondiale sull'Ambiente e lo Sviluppo, 1987, p. 54). In questo documento fu evidenziata la necessità di dare priorità ai bisogni essenziali delle popolazioni svantaggiate, riconoscendo al contempo i limiti imposti dallo *status quo* della tecnologia e dell'organizzazione sociale sulla capacità dell'ambiente di soddisfare i bisogni del presente e del futuro. Si sottolineò, pertanto, la necessità di una progressiva trasformazione dell'economia e della società in tutti i paesi affinché lo sfruttamento delle risorse, la direzione degli investimenti, l'orientamento dello sviluppo tecnologico e il cambiamento istituzionale potessero essere armonizzati e diretti a potenziare le capacità contingenti e future di soddisfare bisogni e aspirazioni umani.

Con la pubblicazione del Brundtland Report, per la prima volta le istituzioni chiariscono che lo sviluppo sostenibile è un campo multidisciplinare e che l'economia, la società e l'ambiente sono tre pilastri fondamentali per la sostenibilità, che dipendono e interagiscono tra loro (Hajian e Jangchi Kashani, 2021; Vogt e Weber, 2019).

Nel 1992, con la Conferenza delle Nazioni Unite su Ambiente e Sviluppo (UNCED) svoltasi a Rio de Janeiro, anche nota come *Rio Earth Summit*, fu elaborato un piano di azione globale per lo sviluppo sostenibile, che ebbe come esiti la Dichiarazione di Rio, la Commissione sullo Sviluppo Sostenibile e l'Agenda 21. Quest'ultima, in particolare, è un documento di

intenti ed obiettivi programmatici su ambiente, economia e società sottoscritto da oltre 170 paesi di tutto il mondo, che include suggerimenti e buone pratiche per il raggiungimento dello sviluppo sostenibile (Giovannoni e Fabietti, 2013). Ciononostante, sebbene i governi e le organizzazioni avessero iniziato a considerare lo sviluppo sostenibile come un obiettivo desiderabile, creando anche degli indici per misurarlo, la sua implementazione si rivelò difficile (Drexhage e Murphy, 2010), probabilmente anche a causa del fatto che questo documento non prevedeva un *enforcement* (Hajian e Jangchi Kashani, 2021).

Dopo il 1992, i conflitti di interesse tra economia, società e ambiente divennero sempre più evidenti. Il tema fu trattato nel *Summit Rio+20* del 2012, in cui si sottolineò che l'economia verde rappresentava la chiave per risolvere i conflitti tra sviluppo e ambiente e si evidenziò la necessità di una governance cooperativa a livello globale per affrontare tali sfide (Nazioni Unite, 2012; Shi et al., 2019).

Nel settembre 2015, oltre 150 Capi di Stato e di governo parteciparono al Summit dell'ONU sullo Sviluppo Sostenibile a New York, in occasione del quale venne valutata l'attuazione degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (Millennium Development Goals, MDGs) e fu introdotta l'agenda "*Trasformare il nostro mondo - l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile*" (Nazioni Unite, 2015b), che approfondiremo nel paragrafo 2.1.2.1.

2.1.1.3 I tre pilastri della sostenibilità

Come precedentemente anticipato, il concetto di "sostenibilità" rimane attualmente un concetto aperto, soggetto a molteplici interpretazioni, spesso contesto-specifiche. Tuttavia, una delle descrizioni di "sostenibilità" più consolidate nella letteratura identifica tre "pilastri" – indicati anche come "dimensioni", "componenti", "aspetti", "prospettive" – corrispondenti ai fattori economici, sociali e ambientali che definiscono la sostenibilità (Purvis et al., 2019). Vediamo, a seguire, l'origine di questa concettualizzazione nella letteratura scientifica.

In una revisione sistematica del 1987, Brown e colleghi osservarono che il concetto di "sostenibilità" veniva definito in modi differenti, a seconda delle prospettive teoriche e dei contesti di applicazione. Gli autori individuarono tre principali definizioni del termine "sostenibilità", riconducibili rispettivamente alla prospettiva sociale, ecologica ed economica. La definizione di sostenibilità in chiave sociale si concentra sugli individui più che sulle nazioni o sulle specie, e pone al centro la soddisfazione continuativa dei diritti umani fondamentali (ad

esempio, cibo, acqua, abitazione) nonché dei bisogni sociali e culturali più elevati quali la sicurezza, la libertà, l'istruzione, l'occupazione e la ricreazione. Si tratta di garantire la sopravvivenza e il benessere del più ampio numero di persone possibile, anche tra i gruppi più poveri. La definizione "ecologica" della sostenibilità, invece, si focalizza più sui processi biologici e sulla salvaguardia del funzionamento e della produttività degli ecosistemi, con particolare attenzione alla conservazione della biodiversità. Infine, la definizione "economica" della sostenibilità riguarda i limiti che una società sostenibile dovrebbe imporre alla crescita economica al fine di salvaguardare nel lungo termine la salute della terra e degli ecosistemi (aspetti che, tuttavia, non sono né commerciabili né quantificabili). Quest'ultima definizione, tuttavia, risulta particolarmente sfuggente in quanto si scontra con l'assunto, largamente condiviso dagli economisti, dell'inevitabilità della crescita economica.

Sempre nel 1987, Barbier, soffermandosi sul concetto di sviluppo, propose che, per poter essere considerato sostenibile, esso debba configurarsi come il risultato di un'interazione tra tre sistemi fondamentali, ciascuno caratterizzato da obiettivi specifici: il sistema biologico (che comprende la diversità genetica, la resilienza, e la produttività biologica), il sistema economico (orientato alla soddisfazione dei bisogni fondamentali, all'equità, all'aumento di beni e servizi utili) e il sistema sociale (focalizzato sulla diversità culturale, la sostenibilità istituzionale, la giustizia sociale e la partecipazione attiva).

In linea con questa visione integrata dello sviluppo, si inserisce anche il modello salute-ambiente-economia di Hancock (1993), che evidenzia per l'appunto l'interconnessione profonda tra salute (inclusi i determinanti sociali), ambiente ed economia e mette in luce come l'economia debba essere al servizio del benessere umano e della tutela ambientale, configurandosi quindi come subordinata a questi obiettivi più ampi. Secondo questa prospettiva, affinché l'economia possa dirsi ecologicamente sostenibile, le sue attività non devono depauperare le risorse rinnovabili (come flora, fauna e suolo) oltre il limite di un rendimento sostenibile; devono evitare di contaminare l'aria o gli ecosistemi terrestri e acquatici oltre le capacità naturali di rigenerazione; non devono interferire con l'atmosfera o con i grandi cicli naturali in modo da compromettere la stabilità degli ecosistemi; e devono ricorrere con moderazione all'uso delle risorse non rinnovabili. Inoltre, l'economia, deve rispettare criteri di sostenibilità sociale. In questo contesto, il concetto di equità assume un ruolo centrale: le risorse del pianeta e la ricchezza prodotta dalle attività economiche devono essere distribuite equamente, garantendo a tutti il soddisfacimento dei bisogni primari e pari opportunità di salute

e sviluppo del proprio potenziale umano. Il modello, pertanto, integra le questioni relative al benessere umano e alla giustizia sociale nella riflessione sullo sviluppo sostenibile, offrendo una rilevante cornice concettuale per l'elaborazione di politiche in grado di coniugare le dimensioni sociali, economiche e ambientali.

La logica dei tre pilastri fu applicata anche all'ambito della pianificazione urbana da Campbell (1996), il quale propose che la pianificazione sostenibile debba perseguire simultaneamente obiettivi di crescita economica, giustizia sociale e protezione ambientale. Questo autore fu tra i primi a mettere in evidenza come i tre obiettivi tendano ad entrare in conflitto tra di loro, indicando la necessità di approcci interdisciplinari capaci di individuare compromessi tra le diverse istanze di sviluppo.

In ambito aziendale, il modello *triple bottom line* di Elkington (1997), ispirandosi ai tre pilastri, incoraggiò le imprese a considerare nel proprio bilancio non solo gli aspetti finanziari, ma anche quelli legati alla performance sociale e ambientale.

Più in generale, la letteratura sui tre pilastri della sostenibilità ha visto alternarsi due principali orientamenti: da un lato, autori che propongono un "bilanciamento" o una "interazione" tra le dimensioni economica, sociale e ambientale (Hammond et al., 1995); dall'altro, autori che, invece, sostengono che la sostenibilità deve subordinare i criteri economici tradizionali ai valori sociali ed ecologici (Milne, 1996).

Una recente analisi bibliometrica condotta da Vasto e colleghi (2024) ha cercato di mappare tutta la letteratura inerente ai tre pilastri della sostenibilità dal 1985 al 2020, evidenziando un aumento vertiginoso della produzione scientifica su questi temi. Tuttavia, da un'analisi delle parole chiave relative agli elementi sociali, economici e ambientali emerge che gli elementi economici risultano essere i più studiati, mentre gli elementi sociali sono i meno approfonditi, seguiti da quelli ambientali. Rispetto a questi due ultimi elementi, che sono le dimensioni di sostenibilità su cui si soffermerà il presente lavoro, la ricerca sta ancora muovendo i suoi primi passi.

2.2 Focus sulle principali policy internazionali e nazionali in materia di sostenibilità

2.2.1 L'Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile

Il documento *Trasformare il nostro mondo - l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile* (Agenda 2030, Nazioni Unite, 2015) è stato introdotto nel settembre 2015 a New York, in occasione del settantesimo anniversario dell'ONU. Tale agenda trova le sue fondamenta nella *Carta delle Nazioni Unite* (Nazioni Unite, 1945), nella *Dichiarazione Universale dei Diritti Umani* (Nazioni Unite, 1948), nei trattati internazionali sui diritti umani, nella *Dichiarazione del Millennio* (Nazioni Unite, 2000), nei risultati del Vertice Mondiale del 2005 (Nazioni Unite, 2005) e nella *Dichiarazione del Diritto allo Sviluppo* (Nazioni Unite, 1986), oltre che negli esiti delle principali conferenze dell'ONU, tra cui quelle tenutesi a Rio de Janeiro nel 1992, a Il Cairo nel 1994 e a Pechino nel 1995, che hanno contribuito enormemente ad identificare le sfide più urgenti del nostro tempo.

L'*Agenda 2030* rappresenta un programma d'azione, avviato il 1° gennaio 2016, sottoscritto dai 193 Paesi membri dell'ONU. Essa si articola in 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals*, SDGs), suddivisi in 169 target specifici, tra loro interconnessi, che mirano a trasformare il mondo entro il 2030 attraverso una collaborazione plurilaterale tra paesi, istituzioni, società civile, settore privato e comunità scientifica. Ogni SDG è progettato per affrontare specifiche sfide, evidenziate nella figura 2.1.

Gli SDGs si basano sugli Obiettivi di Sviluppo del Millennio, ma li completano in quanto introducono l'idea di uno sviluppo che si propone di realizzare in modo inclusivo i diritti umani di tutte e tutti e che è caratterizzato dall'universalità, interdipendenza e indivisibilità delle dimensioni economiche, sociali ed ambientali (Nazioni Unite, 2015b). Nello specifico, l'*Agenda 2030* sostiene che “la sconfitta della povertà in tutte le sue forme e dimensioni, la lotta contro le disuguaglianze fra paesi e all'interno degli stessi, la salvaguardia del pianeta, la creazione di una crescita economica duratura, aperta a tutti e sostenibile e la promozione dell'inclusione sociale sono elementi legati fra loro e interdipendenti” e che, pertanto, necessitano di soluzioni integrate (Nazioni Unite, 2015b, p. 5). Questo approccio integrato riflette l'idea che l'implementazione di ogni obiettivo abbia inevitabilmente un effetto anche sugli altri. Pertanto, lo sviluppo sostenibile richiede un delicato equilibrio tra considerazioni economiche, sociali e ambientali.



Figura 2.1 Gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

Fonte: Nazioni Unite (2015a), Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG), [anno di accesso: 2024].

Il logo degli SDG, la ruota cromatica e le icone dei 17 Obiettivi sono utilizzati a scopo informativo e non commerciale, in linea con le disposizioni delle Nazioni Unite. Fonte: United Nations Department of Global Communications.

Sebbene l'Agenda 2030 costituisca un passo importante verso la sostenibilità globale, la letteratura ha evidenziato numerose barriere rispetto alla sua realizzazione. Molti paesi non sono riusciti ad implementare gli SDGs perché, soprattutto nei paesi a basso reddito, i vertici istituzionali e i settori privati non sono riusciti ad effettuare investimenti in questa direzione. Numerosi governi mostrano difficoltà ad elaborare piani di sviluppo sostenibile integrati e a lungo termine. Inoltre, il successo delle *multi-stakeholder partnerships* – fondamentali per sviluppare e attuare politiche di sviluppo sostenibile a tal punto che la loro implementazione costituisce il fulcro del diciassettesimo SDG – è fortemente influenzato dal coinvolgimento degli *stakeholder* appropriati, da finanziamenti stabili e da un apprendimento organizzativo continuo (Biglari et al., 2022; Sarvajayakesavalu, 2015; Stafford-Smith et al., 2017). Infine, Drexhage e Murphy (2010) sottolineano che gli SDGs sono uno strumento essenziale per tradurre la sostenibilità in politiche concrete, ma evidenziano anche alcune criticità legate alla misurazione dei risultati, sottolineando la necessità di adottare indicatori specifici in grado di

monitorare i progressi verso ciascun obiettivo, soprattutto in relazione a quelli che riguardano concetti complessi e difficilmente quantificabili, come il benessere e la giustizia sociale.

2.2.2 Il Green Deal

A seguito dell'introduzione dell'*Agenda 2030* (Nazioni Unite, 2015b), la Commissione Europea ha presentato l'*European Green Deal* (2019), un insieme di proposte volto ad affrontare le più preoccupanti ed attuali sfide ambientali, quali il surriscaldamento globale, i cambiamenti climatici, l'inquinamento, la distruzione degli ecosistemi terrestri e acquatici. Il *Green Deal* mira a trasformare le politiche dell'Unione Europea al fine di perseguire una società più prospera, con un'economia competitiva, moderna, efficiente nell'uso delle risorse e competitiva, caratterizzata da zero emissioni nette di gas serra entro il 2050 e da una crescita economica non più basata sullo sfruttamento delle risorse naturali. Esso punta anche a proteggere, conservare e valorizzare il capitale naturale dell'Unione Europea e a tutelare la salute e il benessere dei cittadini dai rischi e dagli impatti ambientali, in una prospettiva di giustizia e di inclusione. Il *Green Deal* fornisce specifici piani di azione inerenti a diversi obiettivi: clima (rendere l'Europa il primo continente a impatto climatico zero entro il 2050); energia (fornire energia pulita, accessibile e sicura); ambiente e oceani (proteggere e ripristinare la biodiversità e gli ecosistemi); agricoltura (promuovere un sistema alimentare equo, sano e rispettoso dell'ambiente); trasporti (fornire trasporti efficienti, sicuri e rispettosi dell'ambiente); industria (mobilitare l'industria per un'economia pulita e circolare); inquinamento (raggiungere l'obiettivo di zero inquinamento per un ambiente privo di sostanze tossiche); edilizia (costruire e ristrutturare edifici in modo efficiente dal punto di vista energetico e delle risorse). Per raggiungere questi obiettivi, l'Unione Europea si è impegnata a mobilitare investimenti sostenibili privati e pubblici per almeno 1000 miliardi di euro. A supporto di una trasformazione di tale entità, il *Green Deal* è stato integrato con il programma *Horizon Europe*, volto a incentivare investimenti nella ricerca e nell'innovazione, settori indispensabili per il raggiungimento degli obiettivi individuati (European Commission, 2019).

Ciononostante, il *Green Deal* ha ricevuto numerose critiche da parte della letteratura scientifica, che ne ha suggerito una revisione affinché possa essere effettivamente considerato un piano guida efficace per la transizione verso la sostenibilità (Eckert e Kovalevska, 2021; Hereu-Morales et al., 2024; Ossewaarde e Ossewaarde-Lowtoo, 2020). Tra le critiche,

l'eccessiva semplificazione di concetti ambientali complessi, tuttavia già ampiamente esplicitati dalla letteratura scientifica; il non tenere adeguatamente in considerazione le precedenti lezioni apprese in materia di sostenibilità ambientale; la promozione di settori ad alta intensità di risorse (ad esempio, l'edilizia) senza chiarire come mitigarne l'impatto; il perseguimento di una crescita economica dissociata dall'uso delle risorse naturali senza proporre una strategia adeguata; la mancanza di obiettivi chiari, quantificabili e misurabili, ad eccezione della riduzione a zero delle emissioni nette di gas serra entro il 2050.

2.2.3 Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza Italia Domani* (PNRR, Ministero dell'Economia e delle Finanze, 2021) è stato approvato dalla Commissione Europea il 22 giugno 2021 nell'ambito del programma *Next Generation EU* (NGEU), un pacchetto da 750 miliardi di euro volto a rispondere alla crisi pandemica. Il piano prevede investimenti per 191,5 miliardi di euro finanziati dal Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza, cui si aggiungono ulteriori 30,6 miliardi di euro del Fondo Complementare, destinati a progetti coerenti con le strategie del PNRR.

Articolato in sei Missioni, il PNRR persegue nel contesto italiano tre obiettivi chiave: riparare i danni economici e sociali causati dalla pandemia nel breve termine; affrontare criticità strutturali di lungo corso, come i divari territoriali e di genere, la debole crescita della produttività e il basso investimento in capitale umano e fisico; e promuovere una transizione ecologica.

Il PNRR si struttura in sei missioni strategiche volte a trasformare il sistema socioeconomico italiano. La Missione 1 – *Digitalizzazione, Innovazione, Competitività, Cultura e Turismo*, punta alla modernizzazione della pubblica amministrazione, alla digitalizzazione delle imprese e alla valorizzazione del patrimonio culturale e turistico. La Missione 2 – *Rivoluzione Verde e Transizione Ecologica*, affronta le sfide ambientali attraverso interventi per un'agricoltura sostenibile, la diffusione delle energie rinnovabili, l'efficienza energetica e la tutela del territorio e delle risorse idriche. La Missione 3 – *Infrastrutture per una Mobilità Sostenibile*, mira a migliorare le reti ferroviarie, l'intermodalità e la logistica sostenibile per ridurre le emissioni e potenziare i collegamenti regionali. La Missione 4 – *Istruzione e Ricerca*, si propone di rafforzare l'offerta educativa, contrastare l'abbandono

scolastico, incentivare la formazione professionale e sostenere la ricerca scientifica e tecnologica. La Missione 5 – *Inclusione e Coesione*, interviene per ridurre le disuguaglianze sociali e territoriali, promuovendo l’occupazione giovanile e femminile e migliorando le infrastrutture sociali. Infine, la Missione 6 – *Salute*, prevede il rafforzamento della sanità territoriale, l’innovazione tecnologica del sistema sanitario e lo sviluppo della telemedicina.

Più che un semplice programma di investimenti, il PNRR rappresenta un progetto trasformativo, che affianca alle risorse stanziare un insieme di riforme strutturali per superare gli ostacoli storici allo sviluppo economico e occupazionale. Una parte rilevante di questi investimenti sarà destinata al miglioramento delle infrastrutture, alla transizione ecologica, alla digitalizzazione e al progresso economico del Paese. Gran parte delle risorse sarà amministrata direttamente da enti istituzionali, sia a livello centrale (ministeri e aziende pubbliche) sia a livello territoriale (regioni, province, città metropolitane e comuni), sebbene una quota significativa dei fondi potrà essere assegnata anche a soggetti non istituzionali, come le imprese e le organizzazioni del terzo settore. Tuttavia, un report recentemente rilasciato da Forum Terzo Settore e Openpolis (2023) ha evidenziato che, per quanto gli enti del terzo settore siano evocati nel PNRR, essi non sono effettivamente previsti formalmente nella sua concreta attuazione, se non in maniera indiretta; gli effettivi protagonisti della realizzazione del Piano, pertanto, risultano essere gli enti pubblici, nazionali o locali.

In coerenza con le tematiche del presente lavoro, è opportuno sottolineare che il PNRR ha introdotto una misura di riforma finalizzata alla riqualificazione dei servizi di politica attiva del lavoro: il *Programma Garanzia di Occupabilità dei lavoratori* (Programma GOL, Programma Garanzia di Occupabilità dei lavoratori, 2021). Esso dispone di risorse pari a 4,4 miliardi di euro ed entro il 2025 coinvolgerà 3 milioni di beneficiari. La sua attuazione è connessa al *Piano di potenziamento dei centri per l’impiego* e al *Piano nazionale nuove competenze*. Il *Programma GOL* si rivolge a lavoratori con ammortizzatori sociali o altri sostegni al reddito, lavoratori fragili (giovani, donne in situazioni di svantaggio, persone con disabilità, persone over 55), lavoratori poveri e persone disoccupate senza sostegni al reddito. Esso comprende un’offerta di servizi integrati, basati sulla cooperazione tra servizi pubblici e privati e prevede percorsi personalizzati per i quali le persone, a seguito di un assessment realizzato dai centri per l’impiego, sono indirizzate al percorso per loro più adeguato. Nello specifico, in base al profilo emerso, il programma propone quattro percorsi principali: il Reinserimento Lavorativo, per chi possiede competenze immediatamente spendibili nel

mercato del lavoro, percorso che prevede interventi di orientamento, corsi di breve durata e intermediazione per l'accompagnamento al lavoro; il percorso di Aggiornamento (*Upskilling*), rivolto a coloro che necessitano di aggiornare le proprie competenze tramite corsi brevi e professionalizzanti; la Riqualificazione (*Reskilling*), per chi non possiede competenze adeguate alle richieste del mercato del lavoro, che include una formazione professionalizzante più estesa, con rilascio di certificazioni riconosciute; il percorso Lavoro e Inclusione, pensato per le persone in condizioni di fragilità, che prevede anche l'attivazione dei servizi sociali e sanitari territoriali, oltre agli interventi previsti per gli altri percorsi. A questi si aggiunge il percorso *Ricollocazione collettiva*, rivolto a gruppi di lavoratori, il quale valuta le opportunità occupazionali sulla base della specifica situazione aziendale di crisi, sulla base della professionalità dei lavoratori coinvolti e sulla base del contesto territoriale di riferimento.

2.3 Cooperative sociali: quale contributo per la sostenibilità?

2.3.1 L'identità delle Cooperative: una sostenibilità intrinseca

Analizzare il contributo alla sostenibilità delle cooperative è un processo articolato, poiché il fenomeno cooperativo assume forme e normative diverse a seconda dei paesi e si declina in modi variegati all'interno di ciascun contesto nazionale (Hoyt e Menzani, 2012; MacPherson, 2012). Tuttavia, secondo la letteratura, la stessa adesione alla *Dichiarazione d'Identità Cooperativa* – un documento elaborato nel 1995 dall'Alleanza Cooperativa Internazionale (International Cooperative Alliance - ICA), che descrive la natura delle cooperative sociali e ne delinea valori e principi fondamentali – rende di per sé sostenibile una cooperativa (Gordon-Nembhard, 2015; Herbert et al., 2016). Infatti, all'interno di questa dichiarazione, spiccano principi fondanti quali l'autosufficienza, l'auto-responsabilità, la democrazia, l'uguaglianza, l'equità e la solidarietà. I soci delle cooperative si ispirano a valori etici come onestà, trasparenza, responsabilità sociale e altruismo. Le cooperative svolgono un ruolo cruciale nella creazione di capitale sociale, grazie alle solide relazioni di fiducia che i soci curano con i clienti, i fornitori e le istituzioni (Castilla-Polo e Sánchez-Hernández, 2020). Inoltre, le cooperative sviluppano il capitale umano. Esse dedicano risorse all'istruzione e alla formazione dei loro soci, permettendo così una partecipazione più consapevole ed efficiente alla crescita sostenibile dell'organizzazione, valorizzano i talenti inespressi favorendo

l'inclusione lavorativa, attribuiscono una grande importanza alla stabilità occupazionale e al miglioramento delle condizioni professionali, contrastando le disuguaglianze economiche attraverso stipendi equi e competitivi (Annesi, 2020; Borzaga et al., 2014; Carini et al., 2024; Castilla-Polo e Sánchez-Hernández, 2020). In linea generale, la letteratura suggerisce che l'approccio cooperativistico non si limita a mitigare gli effetti delle disuguaglianze, ma interviene anche sulle loro cause profonde, migliorando il benessere collettivo (Novkovic, 2022). Le cooperative, inoltre, si caratterizzano per la loro capacità dinamica e innovativa, in quanto rispondono con efficienza e tempestività alle esigenze delle comunità di riferimento, spesso stimolando cambiamenti sistemici, attraverso l'introduzione di modelli di business innovativi e sostenibili (Borzaga et al., 2014). Il loro impegno si estende alla promozione di pratiche etiche lungo l'intera catena di approvvigionamento per la produzione di beni e servizi, con attenzione all'ambiente, ai diritti umani, ai diritti dei lavoratori, alla tutela dell'ambiente e al benessere animale (Carini et al., 2024). Tale orientamento, fondato sul valore sociale piuttosto che sulle logiche di profitto, distingue nettamente le cooperative sociali dalle imprese tradizionali, incluse quelle che adottano avanzate pratiche di responsabilità sociale d'impresa (Littlewood e Holt, 2018).

Per tutte queste caratteristiche, sia la letteratura (Carini et al., 2024; Picciotti, 2017) che l'*International Labour Organisation* (2014) concordano sul fatto che, di fatto, le cooperative rappresentino un modello intrinsecamente sostenibile, capace di perseguire condizioni di sostenibilità ambientale, sociale ed economica e di coniugare efficienza, equità e responsabilità ambientale.

Il panorama internazionale riconosce un esempio particolarmente virtuoso in questo senso proprio nelle *Work Integration Social Enterprises* (WISEs), ossia le imprese sociali che favoriscono l'inclusione lavorativa di persone svantaggiate. Tra queste, un ruolo di particolare rilievo è svolto dalle ECO-WISEs, ossia imprese sociali di inclusione socio-lavorativa che, in aggiunta agli obiettivi sociali, economici e di governance partecipativa, perseguono obiettivi ambientali (ad esempio, promuovendo l'installazione di pannelli fotovoltaici) e applicano modelli di economia circolare (ad esempio, impegnandosi in attività quali la gestione di rifiuti, la manutenzione, la riparazione, la rigenerazione, il riuso e il riciclo) (Anastasiadis, 2023; Van Opstal et al., 2024).

Anche il panorama italiano non è esente da questi modelli virtuosi, come evidenziato da *Atlante*, documento realizzato da Legambiente, in collaborazione con Confcooperative e

Legacoop Emilia-Romagna (Frattini e Panzarella, 2021). Tale documento, analizzando i dati provenienti da 37 cooperative sociali di tipo B dell'Emilia-Romagna, sottolinea come la maggior parte di esse si applichino in diversi rami della filiera dell'economia circolare: prevenzione (ad esempio, gestione di centri del riuso; laboratori di riparazione), raccolta (ad esempio, raccolta domiciliare, anche di rifiuti ingombranti), operazioni preliminari al riciclaggio, riciclaggio, arrivando in alcuni casi all'*End of Waste*, ossia il momento in cui un materiale, precedentemente classificato come rifiuto, grazie ad un processo di recupero o riciclo, arriva a soddisfare criteri specifici stabiliti dalla normativa per diventare un prodotto o una materia prima secondaria, riutilizzabile nei processi produttivi. Emergono, inoltre, ulteriori attività favorevoli all'ambiente quali la manutenzione del verde, l'agricoltura sociale e biologica, le attività di promozione della "mobilità dolce" (ad esempio, supporto alla logistica del *bike sharing* comunale), attività di educazione ambientale rivolte ai cittadini e la promozione di forme di turismo *slow* ed etico implementate tramite la gestione di punti di informazione sul territorio.

Poiché il presente lavoro presenterà una ricerca condotta in una cooperativa sociale di tipo A e B che offre cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con problematiche legate alla dipendenza da sostanze, a seguire ci soffermeremo sulle specificità e potenzialità delle cooperative sociali di tipo A e di tipo B del contesto italiano nel perseguimento di obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale.

2.3.2 Il contributo alla sostenibilità sociale e ambientale delle cooperative sociali che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze

Come anticipato nel capitolo 1, le cooperative sociali che si occupano di reinserimento lavorativo di persone con DUS svolgono un ruolo fondamentale per l'inclusione lavorativa. In primo luogo, queste cooperative offrono percorsi di formazione e inserimento lavorativo personalizzati, in cui le persone che hanno svolto un percorso per problematiche legate alla dipendenza da sostanze sono affiancate da personale altamente qualificato, esperto nella gestione delle loro fragilità, che riesce così ad offrire un supporto mirato. In secondo luogo, le cooperative sociali di inserimento lavorativo facilitano il primo contatto con il mercato del lavoro, riducendo così le numerose barriere all'occupazione incontrate sovente dalle persone

con problematiche legate alle sostanze. Infine, le cooperative sociali di tipo B offrono la possibilità di certificare tramite un attestato le competenze acquisite durante il percorso formativo, incrementando la probabilità di una maggiore occupabilità nel futuro (Borzaga, 2013).

Le persone con un passato di dipendenza da sostanze, prima di intraprendere un effettivo inserimento lavorativo all'interno di una cooperativa sociale di tipo B, affrontano solitamente un percorso di cura e riabilitazione. Questi interventi possono essere offerti da una pluralità di enti e servizi specializzati. Tra questi, rientrano le cooperative sociali di tipo A specializzate nel trattamento delle dipendenze, le quali offrono servizi sociosanitari e educativi specializzati di varia tipologia (ad esempio, comunità terapeutiche residenziali, servizi semiresidenziali, centri diurni), non di rado in continuità tra loro. Spesso in queste realtà, oltre al perseguimento di numerosi obiettivi più strettamente connessi alla gestione della relazione con la sostanza, alla prevenzione delle ricadute, al cambiamento individuale e al recupero del benessere psicofisico, si inizia a lavorare sugli obiettivi di reinserimento socio-lavorativo, identificando risorse, competenze, capacità personali e professionali, esigenze e aspirazioni individuali e favorendo la valorizzazione del capitale umano e lo sviluppo di autonomia e competenze trasversali che possano essere poi utili nel mercato del lavoro.

Riprendendo la definizione di “sostenibilità sociale” presentata da Brown e colleghi (1987), è opportuno ricordare che essa comprende non solo la soddisfazione dei diritti umani fondamentali, ma anche quella dei bisogni sociali e culturali, tra cui l'istruzione e l'occupazione. Inoltre, un processo di reinserimento lavorativo può definirsi “sostenibile” quando riesce ad armonizzare la relazione tra il lavoro e l'identità della persona, ossia quando l'occupazione svolta incontra il carattere, le competenze, i valori e le esperienze del lavoratore (Cox et al., 2018). Alla luce di ciò, risulta evidente il ruolo significativo delle cooperative sociali di tipo A e B che operano nel campo delle dipendenze nel promuovere percorsi di inclusione lavorativa in linea con questi principi della sostenibilità sociale. In particolare, le attività orientate al trattamento della dipendenza da sostanze e alla promozione della salute mentale e del benessere della persona risultano strettamente connesse all'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 3 “Salute e Benessere”. Le attività di orientamento e formazione professionale, inoltre, offrono alle persone con DUS opportunità concrete per l'acquisizione di competenze tecniche, professionali e trasversali. Questi interventi, da un lato, contribuiscono a superare le barriere all'inserimento lavorativo derivanti da stigmatizzazione sociale, carenze formative,

deficit di competenze professionali e insufficienza nei titoli di studio, in linea con l'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 10 "Ridurre le disuguaglianze", dall'altro, consentono alla persona di poter aspirare ad un lavoro dignitoso, in linea con l'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile 8 "Lavoro dignitoso e crescita economica" (Nazioni Unite, 2015b).

Se, da una parte, il contributo alla sostenibilità sociale delle cooperative sociali di tipo A e B che si occupano specificamente di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza è in qualche modo inscritto nella *mission*, negli obiettivi e nelle attività svolte da questi enti, risulta decisamente più complesso misurare e comprendere l'impatto di queste cooperative sulla sostenibilità ambientale, per diversi motivi.

Per quel che riguarda le cooperative di tipo B, come abbiamo visto nel precedente paragrafo, il contesto italiano offre numerosi esempi virtuosi di come esse possano contribuire alla promozione della sostenibilità ambientale. Ciò che risulta difficile discriminare è in che misura in tali attività siano coinvolte persone con un passato di dipendenza da sostanze. Per quanto le cooperative sociali di tipo B siano tenute ad avere tra i propri dipendenti un numero di persone svantaggiate non inferiore al 30% dei lavoratori della cooperativa, mancano dati disaggregati specifici per questa categoria di lavoratori. Tale lacuna è riconducibile, da un lato, all'assenza di un monitoraggio sistematico dei percorsi di inclusione lavorativa per le persone con dipendenze e, dall'altro, alla legittima e indiscutibile necessità di rispettare e proteggere la privacy dei lavoratori stessi, prevenendo al contempo possibili processi di stigmatizzazione.

Soprattutto per quel che riguarda le cooperative di tipo A, invece, le difficoltà nel rilevare il contributo alla sostenibilità ambientale derivano da diversi fattori. In primo luogo, la natura dei servizi offerti nel campo delle dipendenze raramente contempla esplicitamente obiettivi ecologici. In secondo luogo, queste realtà sono tra loro estremamente eterogenee rispetto alle modalità attraverso cui perseguono i propri obiettivi, le aree in cui sono strutturate, le risorse (umane, logistiche, economiche) a disposizione, le dinamiche di trasformazione nel tempo e rispetto a innumerevoli altri aspetti unici e distintivi per cui potremmo definire "caleidoscopico" il panorama delle cooperative sociali, non solo nel campo delle dipendenze. Questo rende difficile individuare misure standardizzate ed indicatori generalizzabili che possano favorire una valutazione precisa delle pratiche ambientali adottate da queste specifiche realtà. Il più delle volte, gli sforzi che esse impiegano rispetto al perseguimento di obiettivi legati alla sostenibilità ambientale sono riportati nei report di Bilancio Sociale delle singole cooperative. Tuttavia, tali documenti, pur offrendo una preziosa panoramica delle iniziative

intraprese, non seguono standard omogenei o metodologie condivise, rendendo i dati raccolti parziali e difficilmente comparabili. Inoltre, l'inclusione degli aspetti di sostenibilità ambientale nel Bilancio Sociale è spesso facoltativa e dipendente dalla volontà della singola cooperativa; ciò comporta una rappresentazione discontinua dell'effettivo contributo di queste specifiche realtà alla sostenibilità ambientale.

Questa mancanza di sistematicità limita la possibilità di costruire una visione d'insieme oggettiva sull'impatto ambientale delle cooperative sociali che operano nel campo delle dipendenze e, di conseguenza, complica l'identificazione di buone pratiche utili a promuovere in modo sinergico obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale.

2.4 Come promuovere congiuntamente sostenibilità ambientale e sociale nelle cooperative sociali che si occupano di cura, riabilitazione e inserimento lavorativo di persone con problematiche legate alla dipendenza da sostanze?

Come evidenziato nel paragrafo precedente, uno degli aspetti che limita le possibilità di identificare chiaramente quale sia il contributo alla sostenibilità ambientale da parte delle cooperative sociali che si occupano di cura, riabilitazione e inserimento lavorativo di persone con dipendenza riguarda la tendenza di questi enti a non includere esplicitamente nella propria *mission* e nel proprio operato obiettivi o considerazioni legati alla sostenibilità ambientale. Questo è, in realtà, un aspetto che caratterizza in generale il lavoro sociale. Tuttavia, come vedremo nel paragrafo 2.4.1, circa vent'anni fa la letteratura ha avviato una significativa riflessione su come interconnettere la sostenibilità ambientale al lavoro sociale. I cosiddetti approcci "eco-sociali", che introdurremo a seguire, possono senz'altro offrire una preziosa linea guida su quelle che possono essere le innovazioni e le buone prassi da introdurre al fine di creare una maggiore sinergia tra il pilastro della sostenibilità ambientale e quello della sostenibilità sociale nelle cooperative sociali.

Un secondo ostacolo individuato riguarda l'estrema eterogeneità delle cooperative sociali, aspetto che rende complessa l'identificazione di indicatori standardizzati utili alla valutazione sistematica delle pratiche ambientali adottate. Tuttavia, come vedremo nel paragrafo 2.4.2, diverse linee di letteratura, sviluppatesi principalmente nei contesti d'impresa, hanno delineato in modo sistematico una serie di fattori, condizioni ed elementi che possono

contribuire alla promozione della sostenibilità nei contesti organizzativi. Tale letteratura offre preziosi spunti che potrebbero essere trasferiti anche nel contesto delle cooperative sociali.

Nel paragrafo 2.4.3 sarà presentato un framework integrato che attinge ai principi degli approcci eco-sociali e alle evidenze delineate dalla letteratura d'impresa, per affrontare l'interconnessione tra sostenibilità sociale e ambientale nelle cooperative sociali. Sarà, infine, proposto un questionario che potrebbe essere utile per rilevare l'ancoraggio alla sostenibilità nelle cooperative sociali che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con problematiche legate alle sostanze.

2.4.1 Sostenibilità ambientale nel lavoro sociale: gli approcci “eco-sociali”

Il lavoro sociale è storicamente fondato su due valori cardine: il rispetto dei diritti umani e la promozione della giustizia sociale (Martínez Herrero e Charnley, 2019). Negli ultimi decenni, tuttavia, il dibattito accademico ha sottolineato l'urgenza di ampliare questi principi, includendo nelle teorie e nelle pratiche del lavoro sociale una prospettiva ambientale (Arkert e Jacobs, 2023). I professionisti del sociale possiedono conoscenze e competenze che potrebbero essere utili per rispondere alle questioni ambientali, tra cui la capacità di creare reti, coinvolgere e collegare tra loro i diversi segmenti vulnerabili delle comunità (Khan et al., 2021). Alla luce di ciò, numerosi autori hanno sottolineato che i valori, le competenze e le conoscenze del lavoro sociale potrebbero essere riadattati per promuovere un cambiamento collettivo volto a mitigare il deterioramento dell'ambiente (Ramsay e Boddy, 2017).

In ambito scientifico, nel corso del tempo sono state sviluppate diverse elaborazioni teoriche per definire un approccio al lavoro sociale che ponga l'ambiente al centro della pratica professionale. Tra queste si possono annoverare l'*eco-social work* (Peeters, 2012), il *green social work* (Dominelli, 2012), l'*environmental social work* (Gray et al., 2012), l'*eco-social work* e la *holistic environmental perspective* (Gray e Coates, 2015) e il *transformative eco-social model* (Boetto, 2017). Tutti questi approcci, che nel contesto di questo lavoro definiremo “approcci eco-sociali”, pur concentrandosi su dimensioni diverse – come lo sviluppo sostenibile, la giustizia ambientale, la cittadinanza globale o il ruolo del lavoro sociale nella risposta ai disastri ambientali – postulano l'esistenza di un forte legame tra crisi ambientale, benessere e futuro dell'esistenza umana e condividono l'obiettivo comune di porre le basi per

delle prassi operative che superino l'impostazione tradizionale del lavoro sociale, collocando la dimensione ambientale al centro della professione (Boetto, 2017).

Gli studiosi concordano sul fatto che un approccio eco-sociale non implichi la mera "giustapposizione" di una nuova dimensione – quella ambientale – nel lavoro sociale, ma richieda invece un vero e proprio cambiamento paradigmatico (Boetto, 2017; Gray e Coates, 2015), in quanto "pensare ecologicamente" non significa semplicemente "pensare all'ecologia" bensì, consiste in una visione del mondo, un insieme di valori, una consapevolezza (Morito, 2004).

Le prime tracce degli approcci eco-sociali sono ravvisabili intorno agli anni '60, periodo in cui il movimento ambientalista cominciò a denunciare la crescita economica illimitata e il consumo incontrollato, sottolineando i potenziali costi ambientali nel lungo termine (Besthorn, 2014). È in questi anni che inizia ad essere introdotta nel lavoro sociale la metafora "*person-in-environment*". Germain (1973) fu il primo a parlare di una prospettiva ecologica nel lavoro sociale. Egli, sottolineò come il lavoro sociale spesso limitava il concetto di "ambiente" esclusivamente al contesto sociale, relegando l'ambiente fisico e naturale ad uno "sfondo secondario" o a un contesto inerte quando, invece, gli ambienti fisici delle persone devono essere necessariamente presi in considerazione per poter migliorare il benessere umano. Tra gli anni '80 e '90, alcuni autori cominciarono ad introdurre l'idea del lavoro sociale come mezzo e strumento per rispondere alla crisi ambientale (Hoff e McNutt, 1994). Nei decenni successivi un crescente interesse accademico si soffermò sull'interconnessione tra l'ambiente e gli approcci teorici e pratici del lavoro sociale (Besthorn, 2014).

Più recentemente Zapf (2010) ha sottolineato che la metafora "*person-in-environment*", ormai consolidata nel lavoro sociale, ha certamente prodotto risultati positivi nel lavoro sociale, contribuendo a integrare vari livelli di pratica (interventi individuali, di gruppo, familiari, organizzativi e comunitari); tuttavia, essa si è tradotta nella pratica in una tendenza a circoscrivere il concetto di ambiente al solo contesto sociale, ostacolando così la capacità di affrontare le urgenti questioni ambientali. In questa prospettiva, Zapf (2010) ha sottolineato la necessità di superare la visione antropocentrica del lavoro sociale e, riprendendo il lavoro di Coates (2004), ha enfatizzato la necessità di riconoscere l'interdipendenza tra esseri umani e ambiente naturale.

Il pensiero di Dominelli (2012) ha posto enfasi su come il lavoro sociale dovrebbe incontrare il concetto di giustizia ambientale, il quale si fonda su una distribuzione equa sia dei

vantaggi che delle responsabilità legate alla tutela di ambienti sani e sostenibili, a beneficio di tutti gli esseri viventi. Nello specifico, il lavoro sociale dovrebbe combattere le disuguaglianze strutturali, eliminando la povertà, promuovendo l'equità e utilizzando le limitate risorse naturali per il bene di tutti, sempre tutelando la flora e la fauna terrestre (Dominelli, 2013). Secondo Dominelli (2013), sebbene ogni individuo abbia il dovere di proteggere l'ambiente per tutte le specie e per le generazioni presenti e future, i professionisti del sociale potrebbero rivestire un ruolo particolarmente importante nel facilitare l'attivazione di persone e risorse. Nello specifico, essi potrebbero sensibilizzare le persone e la comunità sulle questioni ambientali, aiutandole a mobilitarsi e a organizzare attività volte a promuovere la giustizia ambientale e la protezione dell'ambiente, sia prima che dopo il verificarsi di un disastro ambientale. Attraverso l'educazione e la formazione, i professionisti del sociale potrebbero fungere da mediatori per le comunità, spiegando con un linguaggio semplice ed accessibile a tutti i diversi scenari di rischio e le strategie di mitigazione che occorre adottare. Potrebbero, inoltre, supportare le comunità a denunciare il degrado ambientale e a promuovere modelli alternativi di sviluppo sociale, economico e ambientale.

Boetto (2017) ha posto l'accento sull'esigenza di un cambio di paradigma nel lavoro sociale che integri una visione ecologica e olistica del mondo, riconoscendo l'interdipendenza tra gli esseri umani e l'ambiente naturale, superando, così, le radici moderniste e antropocentriche della professione. Tale cambiamento dovrebbe esplicitarsi su tre dimensioni:

- La dimensione ontologica (essere). Con ciò l'autore intende la necessità di integrare nell'identità professionale valori ecologici e di sostenibilità, adottando una visione del mondo che riconosca ogni aspetto della vita come interconnesso all'interno di un sistema più ampio.
- La dimensione epistemologica (pensare). In questo senso, i professionisti del sociale dovrebbero applicare un insieme di conoscenze e valori che enfatizzino la giustizia ecologica, la sostenibilità, la prospettiva globale e l'apprendimento dalle culture indigene, contrastando le disuguaglianze strutturali e l'ideologia neoliberista.
- La dimensione metodologica (fare). Si tratta di implementare strategie pratiche che promuovano il cambiamento sostenibile a livello individuale, comunitario e politico, che affrontino le problematiche ambientali, la promozione della cittadinanza globale e l'equità con un approccio partecipativo e inclusivo.

Gli approcci eco-sociali hanno una tradizione di teoria e di ricerca relativamente lunga nel contesto finlandese (Matthies et al., 2003; Närhi, 2004; Närhi e Matthies, 2018), ove sono state condotte diverse esperienze di ricerca-azione focalizzate sul miglioramento delle pratiche e sulla comprensione delle interconnessioni tra ambiente di vita e benessere umano. In questi studi, i professionisti del sociale hanno sviluppato nuovi modi di lavorare, adottando una prospettiva più olistica e orientata al cittadino, riconoscendo il proprio ruolo di mediatori nei contesti locali e il loro potenziale nel promuovere nuove politiche più sostenibili (Närhi, 2004).

Nonostante numerosi autori abbiano illustrato come le questioni ambientali possano essere efficacemente affrontate dai professionisti del sociale, le attuali prassi ancora non vi si soffermano a sufficienza (Khan et al., 2021). Ciò potrebbe essere dovuto sia alla scarsa chiarezza su cosa si intenda per “*eco-social work*”, quali siano le sue implicazioni e come possa essere definito, sia alla mancata definizione del profilo professionale dell’*ecosocial worker*; infatti, al momento non esistono ancora competenze, metodi e pratiche formalmente codificati e riconosciuti a priori per questo tipo di professionista (Besthorn, 2014; Ramsay e Boddy, 2017).

Analizzando la letteratura, Ramsay e Boddy (2017) hanno messo in rilievo che l’accademia associa agli approcci eco-sociali diverse azioni: il perseguimento dell’uguaglianza e della giustizia, anche di tipo ambientale; l’intervento in risposta ai disastri naturali e ambientali, la proattività nel prevenire il deterioramento ambientale e, non ultimo, l’integrazione di valori e pratiche ambientali sia nel lavoro sociale che nei curricula formativi accademici, facendo sì che le questioni ambientali siano parte integrante dello sviluppo professionale. La letteratura evidenzia la necessità di un cambiamento sociale a tutti i livelli (dal micro al macro) e, a questo scopo, sarebbe fondamentale sensibilizzare l’opinione pubblica, denunciare le realtà che si servono di un mero “*green-washing*” – concetto che indica la comunicazione ingannevole di alcune imprese, organizzazioni o istituzioni politiche riguardo alle proprie prestazioni rispetto al profilo ambientale, finalizzata a costruire un’immagine di sé positiva (de Freitas Netto et al., 2020) – e fare attività di *lobbying*, anche attraverso mass media, workshop, forum pubblici, contribuendo così alla formulazione di nuove politiche ambientali. Gli autori, tuttavia, sottolineano che sono pochi gli studi che illustrano come gli approcci eco-sociali siano stati implementati al di fuori dei contesti di formazione accademica (Ramsay e Boddy, 2017).

In Italia, la discussione sugli approcci eco-sociali ha avuto uno sviluppo tardivo e ha mantenuto una posizione piuttosto marginale. Sebbene alcune università abbiano introdotto nei loro piani di studio corsi dedicati alla sostenibilità e all'ecologia, i contributi accademici italiani sull'argomento risultano limitati e si focalizzano soprattutto sugli interventi sociali legati alla gestione dei disastri naturali (Di Rosa, 2013).

Come evidenziano Matutini e colleghi (2023), la letteratura scientifica inerente a progetti eco-sociali innovativi nel contesto italiano è scarsa e si concentra perlopiù su temi come l'educazione sostenibile, la produzione alimentare e il riciclo per la rigenerazione di aree rurali abbandonate, suggerendo che in Italia queste iniziative sono spesso frammentarie, di dimensioni ridotte e non integrate nel sistema pubblico. Inoltre, non è chiaro se esse possano essere considerate vere e proprie manifestazioni del lavoro eco-sociale. Nel sostenere ciò, Matutini (2023) prende in esame due progetti del contesto italiano, entrambi iniziati prima dell'introduzione del limitato dibattito sull'*eco-social work* in Italia, i quali non sembrano essere stati influenzati da tale dibattito neanche successivamente. I progetti eco-sociali analizzati si fondano esclusivamente sulle capacità innovative di gruppi informali all'interno di organizzazioni del terzo settore radicate nelle comunità locali. I professionisti coinvolti sono consapevoli della specificità delle loro pratiche rispetto ad altre forme di intervento sociale e di contrasto alla povertà. Tuttavia, pur applicando idee e pratiche coerenti con gli approcci eco-sociali, essi non utilizzano esplicitamente questa terminologia per definirle. Piuttosto, essi sembrano aver adattato ed elaborato la loro conoscenza ed esperienza, applicando così un approccio eco-sociale implicito e non formalizzato. Manca uno spazio strutturato per sviluppare, confrontare e valutare queste pratiche, né si percepisce un collegamento con un quadro teorico più ampio o con attori esterni che possano diffonderle. Di conseguenza, queste iniziative, pur mostrando un potenziale per innovare gli approcci eco-sociali, rimangono isolate e prive di riconoscimento, senza suscitare l'interesse di altri attori politici, economici o sociali (Matutini et al., 2023).

I principali ostacoli alla diffusione del lavoro eco-sociale in Italia sembrano essere molteplici. In primo luogo, l'agenda politica non ha ancora inserito una dimensione "eco" nel lavoro sociale. In secondo luogo, i *policy makers* non hanno mai considerato o sviluppato iniziative come quelle svolte dalle imprese sociali di inserimento lavorativo, dalle imprese sociali agricole, dalle fattorie sociali come parte integrante di una prospettiva eco-sociale più ampia, né hanno promosso una loro integrazione con pratiche professionali di servizio sociale

orientate alla sostenibilità ambientale. In terzo luogo, il complesso equilibrio e le interazioni tra settore pubblico e privato sostengono l'attuale modello di esternalizzazione della produzione dei servizi di welfare, con le sue opportunità e criticità (Matutini, 2024).

Infine, per quel che concerne specificamente i servizi del sociale dedicati al reinserimento lavorativo, l'applicazione di approcci eco-sociali rappresenta un ambito di studio ancora scarsamente esplorato nella letteratura internazionale (Matthies et al., 2019). Sebbene alcuni autori rivedano un modello virtuoso di interconnessione tra politiche attive e innovazioni eco-sociali proprio nelle cooperative sociali di tipo B del contesto italiano (Stamm et al., 2020), non esistono ancora programmi o misure basati su politiche eco-sociali. Stamm (2023), tuttavia, evidenzia che le misure di riabilitazione sociale potrebbero avvicinarsi a una nuova politica eco-sociale su piccola scala se venisse enfatizzato l'aspetto ambientale. Nello specifico, l'autore suggerisce che potrebbe essere introdotto un nuovo profilo di professionista del sociale nel campo della disoccupazione, esperto nello sviluppo sostenibile e nella trasformazione eco-sociale a livello locale. Ciò potrebbe favorire il passaggio da una visione "sfocata" di che cosa sia la sostenibilità nel lavoro sociale ad una visione più nitida, permettendo così ai professionisti di stimolare una discussione urgentemente necessaria (Stamm, 2023).

2.4.2 Promuovere la sostenibilità ambientale e i comportamenti ecologici nelle imprese

2.4.2.1 Strategie, interventi e buone prassi a livello d'impresa

La letteratura proveniente dalle scienze economiche e del management ha ampiamente illustrato che le imprese possono giocare un ruolo fondamentale nello sviluppo sostenibile e ha studiato approfonditamente l'adozione della sostenibilità a livello aziendale. Le strategie e le azioni che un'azienda può intraprendere per promuovere uno sviluppo sostenibile possono riguardare iniziative formali a livello aziendale, pratiche di gestione delle risorse umane, o la cultura e il clima organizzativo (Lülfes e Hahn, 2013; Tudor et al., 2007).

Con il termine *corporate environmentalism*, la letteratura si riferisce al riconoscimento a livello organizzativo della legittimità e dell'importanza dell'ambiente biofisico nella formulazione della strategia aziendale, e all'integrazione delle questioni ambientali nel processo di pianificazione strategica.

Secondo Banerjee (2002), il *corporate environmentalism* può essere perseguito in contesti aziendali su quattro livelli. A livello di strategia d'impresa, l'azienda può ridefinire la propria *mission*, integrando obiettivi ambientali nei valori e nella visione aziendale. A livello di strategia aziendale, può identificare e riorientare i settori di attività in cui operare, allineandoli agli obiettivi di sostenibilità ambientale. A livello di strategia di business, l'azienda deve cercare di allocare in modo ottimale le risorse per ottenere un vantaggio competitivo, considerando anche l'efficienza e la responsabilità ambientale. A livello funzionale, infine, l'azienda può effettuare scelte specifiche riguardo allo sviluppo dei propri prodotti (ad esempio, prodotti biodegradabili), alla politica dei prezzi (spesso più elevati per i prodotti a basso impatto ambientale) e alle attività promozionali (come campagne pubblicitarie green).

Per quanto riguarda il processo di pianificazione strategica, inoltre, un'azienda può integrare le questioni ambientali adottando diverse iniziative tra cui: la modifica dei processi produttivi per ridurre l'impatto ambientale, lo sviluppo di nuovi prodotti eco-compatibili, la scelta di localizzare nuovi impianti di produzione in modo sostenibile, l'implementazione di una gestione efficiente dei rifiuti e l'impiego di materiali riciclati. Inoltre, l'azienda può garantire la conformità alle normative sulle emissioni e sulla gestione dei rifiuti, promuovendo così un approccio responsabile e sostenibile.

Arulrajah e colleghi (2015), attraverso una revisione della letteratura, hanno evidenziato una serie di strategie di risorse umane green, ossia politiche, pratiche e sistemi che possono favorire una maggiore attenzione all'ambiente da parte dei dipendenti e contribuire a migliorare la performance ambientale nelle organizzazioni. Tra le buone pratiche emerse vi sono:

- l'integrazione delle mansioni di lavoro con compiti, doveri e responsabilità ambientali (ad esempio, reporting ambientale, compiti di salute e sicurezza);
- la creazione di posizioni lavorative dedicate alla gestione degli aspetti ambientali dell'organizzazione, che possano contribuire a "ristrutturare" le mansioni esistenti e a implementare iniziative e programmi di gestione ambientale;
- investire sulla formazione, sull'istruzione, sulla consapevolezza e sull'orientamento in tema ambientale (ad esempio, incoraggiando il riciclo e la gestione dei rifiuti, supportando orari flessibili e il telelavoro, riducendo i viaggi di lavoro a lunga distanza, organizzando seminari per sensibilizzare);

- preferire, in sede di colloquio di lavoro, candidati che possiedano competenze, atteggiamenti e sensibilità orientati alla partecipazione nelle iniziative di gestione ambientale aziendale;
- implementare standard di performance ambientale aziendali che regolino, ad esempio, la gestione dei rifiuti, l'uso di risorse, la riduzione degli scarti;
- misurare la performance ambientale dei dipendenti;
- in alcune realtà sono previsti incentivi per i dipendenti che partecipano alle iniziative di gestione ambientale, nonché ammonimenti e sanzioni se un dipendente viola le regole e i regolamenti ambientali;
- il coinvolgimento dei dipendenti nella pianificazione e sperimentazione di idee e iniziative green;
- l'introduzione di programmi e servizi che permettano ai dipendenti di segnalare le questioni ambientali.

Anche la cultura e il clima organizzativo hanno esiti importanti sugli obiettivi di sostenibilità ambientale (Fietz e Günther, 2021; Norton et al., 2015). La cultura organizzativa è composta da valori condivisi, norme, credenze che influenzano pratiche quotidiane, decisioni sul lavoro, nonché le modalità attraverso cui i lavoratori percepiscono e risolvono i problemi. Il modo in cui i dirigenti e i manager di un'azienda attribuiscono significato e interpretano le questioni alla luce della sostenibilità ambientale influenza la cultura pro-ambiente di un'organizzazione e, di conseguenza, la performance ambientale (Walls et al., 2012).

Quanto più la cultura organizzativa accoglie, abbraccia e facilita il cambiamento, tanto più riesce a promuovere la sostenibilità (Fietz e Günther, 2021). Tuttavia, non esiste un approccio efficace alla sostenibilità ambientale applicabile universalmente a tutte le culture organizzative, bensì differenti gradienti. Linnenluecke e Griffiths (2010) suggeriscono che le organizzazioni caratterizzate da flessibilità e da un forte focus sulle relazioni umane (orientamento interno) dovrebbero affrontare la sostenibilità attraverso lo sviluppo del capitale umano, puntando a migliorare le competenze e le conoscenze dei dipendenti, promuovendo l'autonomia e il comportamento discrezionale. Le organizzazioni flessibili orientate verso l'esterno, invece, dovrebbero concentrarsi sul raggiungimento di un vantaggio competitivo e sull'innovazione sostenibile. Al contrario, le organizzazioni caratterizzate da un approccio orientato alla stabilità e al controllo, caratterizzate da strutture più statiche, formalizzate, riescono più efficacemente a perseguire la sostenibilità ambientale focalizzandosi sull'efficienza. Tra queste, quelle con un

orientamento interno vedono la sostenibilità come uno strumento per aumentare i profitti e migliorare l'efficienza operativa. Quelle con un orientamento esterno considerano la sostenibilità un fattore cruciale per assicurare la sopravvivenza a lungo termine (Linnenluecke e Griffiths, 2010).

Infine, per quanto riguarda il clima organizzativo, esso riguarda il modo in cui i dipendenti valutano gli aspetti tangibili dell'ambiente di lavoro (James et al., 2008). Il clima organizzativo pro-ambientale si riferisce alle percezioni condivise dei dipendenti rispetto alle politiche, procedure e pratiche sostenibili promosse e supportate dall'organizzazione (Norton et al., 2014). La letteratura ha mostrato che i dipendenti che hanno una forte intenzione verso i comportamenti ecologici sono più propensi a adottare comportamenti favorevoli all'ambiente sul luogo di lavoro quando percepiscono che la strategia ambientale aziendale è affiancata da un clima organizzativo positivo orientato alla sostenibilità. In altre parole, i dipendenti agiscono in modo ecologicamente responsabile quando hanno chiara la rappresentazione di ciò che è atteso, valorizzato e premiato dalla loro organizzazione in termini di impegno verso la sostenibilità ambientale (Norton et al., 2017).

2.4.2.2 *L'Employee Green Behavior*

La letteratura ha evidenziato che un'organizzazione può favorire la tutela dell'ambiente non solo attraverso iniziative a livello aziendale, ma anche attraverso il comportamento che i singoli dipendenti mettono in atto quando sono sul luogo di lavoro. Sebbene l'impatto del comportamento dei singoli dipendenti possa sembrare marginale, quando tali azioni vengono adottate collettivamente, esse possono generare un significativo risparmio di risorse per l'azienda e contribuire positivamente alla tutela dell'ambiente (Lülfes e Hahn, 2013). Per riferirsi a questi comportamenti la letteratura usa il termine *Employee Green Behavior*, che indica un insieme significativo di comportamenti che contribuiscono a (o distolgono da) l'obiettivo organizzativo condiviso di promuovere la sostenibilità ambientale (Zacher et al., 2023). Talvolta, la letteratura presenta tali comportamenti anche sotto la dicitura di *Voluntary Pro-Environmental Behavior* (VPBE) o *Pro-Environmental Behavior* (PEB), a seconda che si tratti di comportamenti individuali volontari che non sono, quindi, esplicitamente prescritti da o strutturati nell'organizzazione, o meno. Tuttavia, poiché il termine *Pro-Environmental Behavior* si riferisce a qualsiasi comportamento intenzionale volto a ridurre l'impatto negativo

sull'ambiente o a promuovere la sostenibilità ambientale e può includere anche comportamenti adottati in contesti extra-lavorativi (ad esempio, nella vita quotidiana, nella comunità, nella sfera pubblica), in questo contesto si ritiene più appropriato adottare il termine *Employee Green Behavior* (EGB) per riferirsi specificamente ai comportamenti pro-ambientali dei dipendenti all'interno del contesto lavorativo.

Francoeur (2021) ha evidenziato che l'EGB può essere richiesto dal proprio ruolo professionale e, pertanto, essere svolto all'interno delle proprie mansioni (*in ruolo*) oppure può essere attuato a discrezione del dipendente, sulla base di quanto si sente "cittadino" dell'organizzazione di cui fa parte (*extra-ruolo*). Il dipendente può, inoltre, mettere in atto l'EGB in prima persona (*diretto*) oppure invitare altri (colleghi, supervisori, stakeholders) a comportarsi in modo rispettoso dell'ambiente (*indiretto*). Infine, l'EGB può comportare uno sforzo ed un rischio relativi come, ad esempio, nel caso in cui un dipendente che spenga abitualmente le luci dell'ufficio (*a bassa intensità*) oppure esporre il dipendente ad uno sforzo e ad un rischio maggiori come nel caso in cui si tratti di suggerire ai vertici di un'organizzazione iniziative per una migliore promozione della sostenibilità (*ad alta intensità*).

Al fine di sistematizzare tutti i comportamenti pro-ambiente che possono essere messi in atto dai dipendenti sul luogo di lavoro, Ones e Dilchert (2012), sulla base di migliaia di incidenti critici raccolti negli Stati Uniti e in Europa, hanno sviluppato la *Green five taxonomy*, che comprende un fattore di performance pro-ambientale complessivo al vertice, cinque ampie dimensioni EGB e 17 sottodimensioni comportamentali al di sotto di esse. Le cinque dimensioni sono:

1. Conservare. Riguarda tutti quei comportamenti volti ad evitare sprechi e, di conseguenza, a preservare risorse come acqua, energia, gas, carta. Tra i comportamenti di conservazione rientrano i comportamenti che: riducono l'uso (ad esempio, spegnere le luci), riutilizzano materiali (ad esempio, sfruttare un foglio già stampato per prendere appunti), riutilizzano oggetti dando loro un nuovo scopo (ad esempio, trasformare l'olio da cucina usato per produrre biodiesel) e il riciclo (ad esempio, raccolta differenziata dei rifiuti). Questa sfera di comportamenti è quella generalmente più adottata in contesto organizzativo.
2. Lavorare in modo sostenibile (o Trasformare). Riguarda i comportamenti volti a riadattare i prodotti e i processi di lavoro per ridurre al minimo l'impatto negativo sull'ambiente. I dipendenti possono trasformare prodotti e processi già esistenti,

scegliendo alternative responsabili (ad esempio, scegliere prodotti eco-friendly) o modificare il proprio modo di lavorare per renderlo più sostenibile (ad esempio, ottimizzare il programma di spedizioni). In alternativa possono creare nuovi prodotti e processi sostenibili (ad esempio, sviluppare nuovi processi produttivi a basso impatto ambientale) o abbracciare l'innovazione per la sostenibilità (ad esempio, scegliere le riunioni online anziché viaggiare).

3. Evitare il danno. Riguarda l'adozione di prudenza, autocontrollo, responsabilità e integrità al fine di evitare comportamenti che possano danneggiare l'ambiente, compromettere la salute degli ecosistemi, alterare processi biologici, chimici e fisici. Tra questi comportamenti rientrano quelli che monitorano l'impatto ambientale (ad esempio, monitorare le emissioni) e quelli volti a rafforzare gli ecosistemi (ad esempio, mantenimento di aree verdi).
4. Influenzare gli altri. Riguarda quei comportamenti volti a sensibilizzare, a diffondere conoscenza (educare e formare alla sostenibilità), a incoraggiare al cambiamento comportamentale e a supportare comportamenti sostenibili.
5. Prendere l'iniziativa. Riguarda quei comportamenti che sfidano lo *status quo* (fare *lobbying* e attivismo) e implicano un certo livello di sacrificio (rinunciare ad un impiego economicamente vantaggioso ma dannoso per l'ambiente) e di proattività (avviare programmi e politiche).

Successivamente, Francoeur e colleghi (2021) hanno integrato questa tassonomia aggiungendo alcune sottocategorie, quali: svolgere il proprio lavoro in modo sostenibile (in Trasformare); comportamenti verbali (in Prendere l'iniziativa); impegno civico ambientale (in Prendere l'iniziativa).

Numerosi autori (Alzaidi e Iyanna, 2021; Blok et al., 2015; Lülfs e Hahn, 2013) hanno esplorato gli antecedenti dell'EGB, adottando differenti prospettive teoriche, come la *Theory of Planned Behaviour* (Ajzen, 2011), la *Norm-Activation-Theory* (Schwartz, 1977) e il *Comprehensive Action Determination Model* (Klöckner e Blöbaum, 2010).

A partire da queste evidenze, Zacher e colleghi (2023) hanno costruito un modello concettuale di EGB integrato che si basa sulla tassonomia proposta da Ones e Dilchert (2012). Tale modello incorpora antecedenti ed outcome significativamente associati all'EGB su diversi livelli: individuale, di team, del contesto lavorativo, del contesto organizzativo, e del contesto sociale e culturale.

Per quanto concerne gli antecedenti, a livello individuale, il modello postula determinanti diretti come conoscenze e competenze (particolarmente rilevanti per l'attuazione di comportamenti task-specifici) e la motivazione (più incisiva per comportamenti discrezionali), e determinanti indiretti come differenze individuali stabili (ad esempio, abilità, personalità, valori personali, credenze, attitudini) e stati affettivi e cognitivi. A livello di team di lavoro, l'EGB può essere influenzato direttamente o indirettamente (tramite i determinanti individuali) da una leadership orientata all'ambiente, dal supporto dei colleghi e dalle norme sociali pro-ambientali. Sul piano del contesto lavorativo, l'EGB può essere influenzato dalla disponibilità di materiali, tecnologie e infrastrutture, dal ruolo di lavoro, da come si configura il lavoro (ad esempio, prevede autonomia, opportunità di mettere in atto l'EGB). A livello organizzativo, strategie ambientali, iniziative sostenibili, cultura e clima organizzativo possono influenzare l'EGB direttamente o attraverso aspetti del contesto lavorativo. Infine, a livello sociale e culturale, possono incidere *policy* e legislazioni, richieste degli *stakeholder* esterni, valori culturali e tradizioni.

Per quanto riguarda gli outcome, l'EGB, a livello individuale, potrebbe incidere sull'autoefficacia ecologica, sul benessere, sulla performance lavorativa, sulla soddisfazione dei bisogni, sullo sviluppo di identità e sull'intenzione di mettere in atto l'EGB nel futuro. A livello di team, l'EGB si traduce in una migliore performance ambientale e nel potenziamento di norme sociali pro-ambientali. Nel contesto lavorativo, l'EGB potrebbe favorire la creazione di lavori green e l'esecuzione di mansioni lavorative green. A livello organizzativo, potrebbe tradursi in un miglioramento nella performance ambientale dell'organizzazione e in una maggiore attrattività dell'azienda. Infine, a livello sociale, l'EGB potrebbe contribuire al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità ambientale nazionali e internazionali.

2.4.3 Promuovere la sostenibilità ambientale e sociale nelle cooperative sociali: proposta di un framework integrato

Come illustrato nei paragrafi precedenti, la letteratura fornisce indicazioni rilevanti per affrontare le barriere che ostacolano l'integrazione della sostenibilità ambientale nel contesto operativo delle cooperative sociali di tipo A e B. Da una parte, gli approcci eco-sociali propongono principi, valori e pratiche utili a far sì che il lavoro sociale includa la dimensione ambientale nelle sue attività. Dall'altra, gli studi nei contesti d'impresa hanno identificato

strategie di *greening* utili a sviluppare organizzazioni maggiormente orientate alla sostenibilità e a promuovere comportamenti pro-ambientali.

Le cooperative sociali di tipo A e di tipo B impegnate nella cura, riabilitazione e inclusione lavorativa delle persone con DUS, pur perseguendo entrambe obiettivi di sostenibilità sociale, si differenziano per i rispettivi profili organizzativi: le prime si dedicano prevalentemente all'erogazione di servizi sociosanitari e educativi, mentre le seconde operano come vere e proprie imprese. La disamina della letteratura sembrerebbe suggerire che l'integrazione tra gli approcci eco-sociali, le strategie di *greening* aziendali e il modello dell'*Employee Green Behavior* potrebbe rendere conto dei differenti profili organizzativi delle cooperative sociali di tipo A e di tipo B, facilitando così una sinergia tra sostenibilità sociale e ambientale nel lavoro di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo delle persone con DUS.

Il framework proposto dal presente lavoro è illustrato nella figura 2.2.



Figura 2.2 Il framework integrato per un lavoro di cura, riabilitazione e reinserimento nel campo delle dipendenze che incorpori obiettivi, valori, strategie e comportamenti in grado di promuovere in modo congiunto sostenibilità sociale e ambientale.

L'approccio eco-sociale di Boetto (2017) propone un cambiamento paradigmatico che impone una riflessione profonda sull'identità, sui valori fondanti, sulla visione e sulla missione del lavoro sociale. L'adozione di questa prospettiva potrebbe offrire – soprattutto alle

cooperative sociali di tipo A – un valido orientamento per individuare i passaggi essenziali per integrare gli attuali modelli di intervento e riabilitazione per le persone con DUS con un’identità professionale, valori, conoscenze, competenze e prassi di giustizia ambientale e tutela dell’ambiente. In questa prospettiva, riprendendo quanto proposto da Boetto (2017), il lavoro delle cooperative sociali, soprattutto di tipo A, potrebbe beneficiare di un cambiamento su tre dimensioni:

- Dimensione ontologica (essere): Implica un cambiamento del sé, degli atteggiamenti, delle credenze, della visione del mondo dei professionisti delle cooperative sociali, i quali dovrebbero fare propri, proprio a livello personale, i valori ecologici e di giustizia ambientale, riconoscendo l’inscindibile interdipendenza tra il benessere umano e l’ambiente naturale. In questo processo è essenziale che i valori di giustizia ambientale riescano ad essere assunti e riconosciuti dai professionisti come strettamente intrecciati ai valori di benessere, giustizia sociale, equità e inclusione lavorativa. Il benessere fisico, psicologico e sociale degli individui è strettamente legato alla qualità dell’ambiente. Le persone con dipendenza da sostanze spesso vessano in condizioni di marginalità sociale e vulnerabilità economica, le stesse condizioni che rendono più probabile l’esposizione a contesti degradati; contrastare questo fenomeno significa promuovere benessere, pari opportunità e dignità. Inoltre, ambienti sani contribuiscono a migliorare la qualità della vita e a promuovere processi di cura e riabilitazione più efficaci.
- Dimensione epistemologica (pensare): Implica un cambiamento nelle conoscenze, nelle competenze e nell’etica professionale che guidano il lavoro dei professionisti delle cooperative sociali. Nello specifico, si rende necessaria l’acquisizione di un pensiero sistemico, in grado di comprendere e interpretare la realtà anche alla luce delle connessioni tra individui, comunità, benessere, giustizia sociale e ambientale. Acquisire questo tipo di pensiero e riconoscere tali connessioni è indispensabile per rispondere in modo più efficace alle sfide contemporanee, in cui il deterioramento ambientale è profondamente intrecciato ai disallineamenti sociali. Le aree più esposte a rischi ambientali spesso coincidono con i territori economicamente e socialmente più svantaggiati, con opportunità lavorative ridotte e conseguenze spesso ingenti per la salute dei cittadini. Per rimanere nel contesto italiano, si pensi alla Terra dei Fuochi in Campania – nota per lo smaltimento illegale di rifiuti tossici e industriali attraverso la loro combustione – e alle sue periferie urbane, segnate da infrastrutture fatiscenti, mancanza di spazi verdi e servizi essenziali e disoccupazione

(Flora, 2015). Si pensi all'area del tarantino, segnata dalla presenza dell'impianto siderurgico ex Ilva, nel 2014 protagonista di uno scandalo che ha portato all'arresto di diversi dirigenti con accuse gravi, tra cui disastro ambientale e avvelenamento da sostanze alimentari. Nonostante il decennio trascorso e le numerose indagini epidemiologiche che hanno evidenziato in questa zona un'incidenza di malattie respiratorie e di patologie oncologiche nettamente superiore alla media nazionale, il dilemma tra la necessità di tutelare l'occupazione e l'urgenza di mitigare l'impatto ambientale dello stabilimento resta ancora oggi un tema controverso e irrisolto (Argentesi, 2024).

- Dimensione metodologica (fare): La pratica professionale di riabilitazione e inclusione lavorativa dovrebbe essere accompagnata dalle convinzioni pro-ambientali dei professionisti. Impiegando alcune delle loro competenze chiave quali la capacità di creare reti, coinvolgere e collegare tra loro i diversi segmenti vulnerabili delle comunità (Khan et al., 2021), i professionisti del sociale potrebbero integrare nelle proprie prassi operative l'implementazione di strategie partecipative e inclusive che promuovano attività in grado di ridurre l'impatto ambientale, come il riciclo, l'utilizzo di materiali sostenibili e l'organizzazione di percorsi di sensibilizzazione sul rispetto dell'ambiente destinati agli utenti e alle comunità. Potenziare nelle cooperative sociali le attività di agricoltura sociale, riciclo, recupero di spazi verdi già durante i percorsi di riabilitazione potrebbe favorire il benessere dei partecipanti e rafforzare il loro senso di appartenenza e responsabilità verso la comunità e l'ambiente (Doroud et al., 2018; Shanahan et al., 2022). Infine, integrare nei servizi di inclusione socio-lavorativa nuove opportunità professionali legate alla *green economy*, potrebbe non solo ampliare le possibilità di reinserimento lavorativo ma contribuire anche a formare individui consapevoli e partecipi nella costruzione di una società più sostenibile (Lacy et al., 2016). In questo modo, i professionisti potrebbero fungere facilitatori di cambiamento sociale e sviluppo sostenibile.

Come abbiamo precedentemente visto, soprattutto le cooperative sociali di tipo B, che promuovono inclusione lavorativa svolgendo attività d'impresa, nel contesto italiano spesso svolgono attività che promuovono la tutela dell'ambiente. Tuttavia, la letteratura d'impresa offre numerosi spunti per rendere la già presente attenzione nei confronti dell'ambiente ancora più efficace, offrendo una serie di aspetti da attenzionare che potrebbero fungere da indicatori e facilitare il confronto tra realtà eterogenee. In questo senso, riprendendo le proposte di

Banerjee (2002) e Arulrajah et al. (2015), le cooperative sociali potrebbero intervenire su più livelli:

- Strategia organizzativa green:
 - L'adozione di una strategia organizzativa che includa obiettivi di sostenibilità ambientale nella mission e nei valori della cooperativa sociale può rafforzare l'identità etica dell'organizzazione e aumentarne la credibilità agli occhi della comunità e dei partner istituzionali.
 - La definizione di codici di condotta e politiche ambientali chiare e monitorabili all'interno della cooperativa potrebbe consentire di allineare comportamenti e attività ai principi di sostenibilità, facilitando una gestione più responsabile delle risorse e agevolando la trasparenza e la valutazione d'impatto.
- Gestione delle risorse umane green:
 - Una gestione delle risorse umane orientata alla sostenibilità, attraverso programmi di formazione periodica sui temi ambientali e la sensibilizzazione sulle questioni ambientali, potrebbe migliorare le conoscenze e le competenze dei dipendenti e renderli promotori consapevoli di pratiche ecologiche.
 - L'introduzione di ruoli specifici per la gestione delle iniziative green potrebbe potenziare da un lato la cultura organizzativa green dell'organizzazione, dall'altro la capacità della cooperativa di produrre programmi, attività, comportamenti sostenibili e adottare infrastrutture e prodotti a basso impatto ambientale.
 - L'investimento nella formazione professionale sui green jobs – ossia tutte quelle posizioni lavorative che “diminuiscono il consumo di energia e materie prime, limitano le emissioni di gas serra, riducono al minimo gli sprechi e l'inquinamento, proteggono e ripristinano gli ecosistemi e consentono alle imprese e alle comunità di adattarsi e fornire una risposta al cambiamento climatico” (ILO, 2018, p. 53) – oltre a rispondere alle questioni ambientali, potrebbe offrire un ambito su cui orientare i processi di inclusione lavorativa, considerando che l'ILO (2018) ha stimato che entro il 2030 saranno creati circa 24 milioni nuovi posti di lavoro grazie all'economia circolare e alla transizione energetica.
 - L'assegnazione di incentivi e riconoscimenti ai dipendenti che adottano comportamenti sostenibili potrebbero inoltre incentivare una cultura del rispetto ambientale e aumentare la motivazione interna. È noto che le cooperative sociali, a

dispetto delle aziende e delle grandi imprese, non dispongono di ingenti risorse. Tuttavia, anche riconoscimenti simbolici potrebbero supportare tali comportamenti.

- Prodotti e processi sostenibili:
 - L'adozione di processi operativi sostenibili (come pratiche di risparmio energetico, riciclo e riduzione degli sprechi) o di prodotti eco-friendly non solo potrebbe ridurre l'impatto ambientale della cooperativa, ma potrebbe anche comportare risparmi economici. Inoltre, la scelta di fornitori etici e materiali a basso impatto ambientale e il monitoraggio delle emissioni e dei rifiuti garantirebbe una gestione responsabile e coerente con i valori di sostenibilità che, oltre a migliorare l'efficacia dei servizi offerti, posizionerebbe la cooperativa come un modello virtuoso di innovazione sociale e ambientale.
- Cultura e clima organizzativo pro-ambientale.
 - La realizzazione di attività educative e di sensibilizzazione potrebbe rafforzare il senso di appartenenza e di responsabilità collettiva dei dipendenti. Quando i dipendenti percepiscono positivamente l'impegno della cooperativa verso l'ambiente, si rafforza anche il loro coinvolgimento e la loro soddisfazione professionale, migliorando il clima lavorativo.

Infine, sia le cooperative sociali di tipo A che quelle di tipo B, dispongono di un'ultima importante sfera per contribuire alla promozione della sostenibilità ambientale, che è quella che riguarda il comportamento dei dipendenti sul luogo di lavoro. Come suggerito da Linnenluecke e Griffiths (2010), le organizzazioni che sono caratterizzate da una elevata flessibilità e da un forte focus sulle relazioni umane come le cooperative sociali hanno buone possibilità di perseguire la sostenibilità ambientale attraverso lo sviluppo del capitale umano, puntando, cioè, a migliorare le competenze e le conoscenze dei dipendenti, promuovendo l'autonomia e il comportamento discrezionale. Pertanto, per le cooperative sociali potrebbe essere importante investire su e valorizzare tutti quei comportamenti, ben evidenziati nella tassonomia di Ones e Dilchert (2012) che i dipendenti mettono in atto volontariamente e autonomamente e che contribuiscono a (o distolgono da) l'obiettivo organizzativo condiviso di promuovere la sostenibilità ambientale (Zacher et al., 2023).

Tuttavia, occorre evidenziare che le misure volte a rilevare comportamenti green sul luogo di lavoro presenti in letteratura sono state sviluppate prevalentemente per una loro

applicazione in contesti d'ufficio; pochissimi studi hanno misurato l'EGB in contesti differenti (Francoeur et al., 2021). Emerge, dunque, l'esigenza di individuare item che possano permettere di rilevare l'EGB negli eterogenei contesti delle cooperative sociali. Nel prossimo paragrafo illustreremo la costruzione di un questionario che si è proposto, tra gli altri, questo obiettivo.

2.4.4 La costruzione del questionario “Ancoraggio alla sostenibilità tra i dipendenti di Enti del Terzo settore che si occupano dell'inclusione sociale e lavorativa di persone in situazione di fragilità e svantaggio e della cura e riabilitazione dalla dipendenza da sostanze”

La promozione di pratiche sostenibili all'interno delle cooperative sociali richiede primariamente una visione chiara ed approfondita dello stato attuale delle loro attività. Pertanto, alla luce dei principi delineati nel framework integrato proposto nel precedente paragrafo, di seguito illustreremo la costruzione di un questionario elaborato al fine di valutare il livello di integrazione della sostenibilità ambientale e sociale e l'ancoraggio complessivo alla sostenibilità nelle cooperative sociali che si occupano dell'inclusione lavorativa di persone svantaggiate e della cura e riabilitazione dalla dipendenza da sostanze e in realtà del terzo settore affini. Il questionario è stato strutturato per permettere la compilazione a tutti i dipendenti di una cooperativa sociale o di un ente del terzo settore, a prescindere dal proprio ruolo professionale (amministrazione, educatore/educatrice, psicologo/a, dipendenti di aree d'impresa) e dalla propria area di lavoro (servizi sociosanitari educativi, aree di impresa). Presenteremo a seguire tutti i costrutti inclusi nel questionario e le modalità attraverso cui sono stati costruiti i relativi indicatori e item. Il questionario nella sua versione integrale è incluso nell'Appendice.

Employee Green Behavior

Come anticipato nel precedente paragrafo, anche grazie alla tassonomia sviluppata da Ones e Dilchert (2012), l'EGB, in tutte le sue sfaccettature, è stato indagato all'interno di numerose aziende ed imprese. Tuttavia, ad oggi, non è stata ancora effettuata un'indagine sugli EGB all'interno di realtà organizzative come le Cooperative Sociali di tipo A e B, che presentano delle caratteristiche diverse dai contesti prettamente aziendali e imprenditoriali. Esse, infatti, propongono delle specificità sia nei termini delle proprie finalità (civiche,

solidaristiche e di utilità sociale), sia nei termini delle modalità con cui tali finalità vengono perseguite. Per questo motivo, al fine di rilevare l'EGB tra i dipendenti delle cooperative sociali che si occupano di cura, riabilitazione e inserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze, si è preferito non procedere all'adozione *tout-court* di questionari e item già validati in contesti aziendali e imprenditoriali, implementando, invece, la seguente procedura.

In primo luogo, è stata effettuata un'attenta analisi di 170 item (evidenziati in una review del 2021 di Francoeur e colleghi) già impiegati nella letteratura per rilevare l'EGB. A seguire, nel rispetto delle 5 dimensioni della tassonomia dell'EGB (si veda la figura 2.3 per un riepilogo), sono stati selezionati gli item della letteratura che, pur essendo stati creati per contesti aziendali o imprenditoriali, avrebbero potuto trovare applicabilità anche all'interno di contesti cooperativistici. Ove necessario, si è provveduto ad un riadattamento di alcuni degli item già presenti in letteratura, sempre al fine di trovare adeguato riscontro tra i dipendenti di cooperative sociali. Sono stati, invece, costruiti item *ad hoc* per indagare alcune sottodimensioni dell'EGB per le quali non esistevano item utili in letteratura.

TRASFORMARE	CONSERVARE	EVITARE DANNI	INFLUENZARE GLI ALTRI	PRENDERE L'INIZIATIVA
• Comportamenti finalizzati a cambiare prodotti e processi di lavoro per renderli più sostenibili, come: • Scegliere alternative responsabili • Accogliere l'innovazione sostenibile • Cambiare il modo in cui viene fatto il lavoro • Creare prodotti e processi sostenibili • Compiere il lavoro quotidiano in maniera sostenibile (sottocategoria introdotta da Francoeur et al., 2021)	• Comportamenti mirati a preservare le risorse ed evitare gli sprechi, come: • Riciclare • Riusare • Dare un nuovo scopo a risorse già usate • Ridurre l'uso	• Comportamenti tesi ad evitare l'impatto negativo sull'ambiente e a mitigare o ripristinare il danno ambientale, come: • Monitorare l'impatto sull'ambiente • Prevenire l'inquinamento • Rinforzare gli ecosistemi	• Comportamenti mirati a diffondere i comportamenti sostenibili ad altre persone, come: • Educare e allenare alla sostenibilità • Gestire, facilitare, coordinare • Condurre, incoraggiare e supportare	• Comportamenti legati alla sostenibilità ambientale che sono proattivi, imprenditoriali e coinvolgono rischio personale e sacrificio, come: • Avviare programmi e politiche a favore dell'ambiente • Lobby e attivismo • Mettere al primo posto gli interessi ambientali • Senso civico ambientale (sottocategoria introdotta da Francoeur et al., 2021) • Comportamento ambientale verbale (sottocategoria introdotta da Francoeur et al., 2021)

Figura 2.3 Categorie e sottocategorie dell'EGB secondo la tassonomia di Ones e Dilchert (2012), con l'integrazione delle sottocategorie individuate da Francoeur e colleghi (2021).

Tramite la procedura descritta, sono stati selezionati 32 item, così suddivisi tra le dimensioni dell'EGB individuate da Ones e Dilchert (2012) e Francoeur e colleghi (2021): 10 item per la

dimensione “Conservare”; 6 item per la dimensione “Trasformare”; 5 item per la dimensione “Evitare il danno”, 4 item per la dimensione “Influenzare gli altri”; 7 item per la dimensione “Prendere l’iniziativa”. All’interno di ciascuna delle cinque dimensioni, inoltre, è stato inserito un item *reversed*, che potesse render conto di quelli che Francoeur e colleghi (2021) definiscono *Counterproductive Green Behaviors*, ossia quei comportamenti messi in atto sul luogo di lavoro che non sono sostenibili.

Ciascun item rileva la frequenza con cui il lavoratore mette solitamente in atto un comportamento pro-ambientale attraverso una scala Likert che va da 0 “Mai” a 4 “Sempre”. È stata prevista l’opzione di risposta “Non Valutabile” che il lavoratore può scegliere nel momento in cui sul luogo di lavoro non ha la possibilità di mettere in atto un dato comportamento.

Gli item della dimensione “Conservare” indagano la gestione dei rifiuti, l’uso di materiali riutilizzabili, la gestione della carta, il risparmio di energia elettrica, il risparmio idrico e la tendenza a privilegiare l’uso di carta e toner per la consultazione di documenti digitali (item *reversed*).

Gli item della dimensione “Trasformare” indagano le scelte di consumo nelle decisioni di acquisto, l’ottimizzazione di risorse, il contributo alla creazione di prodotti e processi ecologici, l’impegno individuale nel rispetto dell’ambiente, anche nello svolgimento delle task lavorative, il malcontento per il lavoro aggiuntivo derivante dalle pratiche ambientali (item *reversed*).

Gli item della dimensione “Evitare il danno” rilevano l’uso consapevole dei veicoli della cooperativa, la ricerca di opportunità per ridurre l’inquinamento derivante dalle attività lavorative, l’innovazione sostenibile nei processi lavorativi, la cura degli spazi verdi del luogo di lavoro e la mancanza di applicazione delle misure di protezione ambientale (item *reversed*).

Gli item della dimensione “Influenzare gli altri” rilevano la propensione a condividere conoscenze, informazioni e suggerimenti sulla prevenzione dell’inquinamento, la tendenza a incoraggiare i colleghi a adottare di comportamenti più consapevoli, e a invitare i colleghi a considerare l’impatto ambientale delle loro azioni.

Infine, gli item della dimensione “Prendere l’iniziativa” esplorano il grado di rischio e sacrificio che i dipendenti impiegano per collaborare con i colleghi al fine di costruire un ambiente di lavoro più rispettoso dell’ambiente, per intraprendere iniziative ambientali nelle attività lavorative, per convincere i membri del gruppo a ridurre, riutilizzare e riciclare le attrezzature da ufficio, per adottare strategie sostenibili per il comfort termico, per contestare pratiche

lavorative dannose per l'ambiente e per intraprendere azioni ambientali che migliorino l'immagine dell'organizzazione.

Determinanti dell'Employee Green Behavior

La messa in atto di EGB può essere facilitata da fattori di diverso ordine. Tra gli antecedenti individuati dal modello di Zacher e colleghi (2023), il presente questionario si è soffermato su alcune specifiche variabili, afferenti a tre dei livelli analitici previsti dal modello: contesto organizzativo, contesto di lavoro e livello individuale.

- Contesto organizzativo:
 - *Percezione di un clima organizzativo green* (Norton et al., 2014). Riguarda il modo in cui dipendente percepisce l'attuazione di politiche, procedure e pratiche relative alla sostenibilità ambientale, sia da parte dell'organizzazione stessa, che da parte dei colleghi di lavoro. Quando un dipendente riconosce un clima lavorativo *green* nell'ambito della propria organizzazione, tendenzialmente sarà più incline a mostrare comportamenti a favore dell'ambiente direttamente all'interno del proprio ruolo professionale o delle proprie mansioni lavorative. Al contrario, se il dipendente percepisce che sono i colleghi a seguire procedure e pratiche green, è più probabile che manifesti comportamenti a favore dell'ambiente in modo più discrezionale, al di fuori di quanto sia prescritto dall'organizzazione. Per indagare questo costrutto, sono stati utilizzati 5 item elaborati da Norton e colleghi (Norton et al., 2017), con un lieve riadattamento: la parola "*company*" è stata sostituita con la parola "ente". Essi analizzano come i dipendenti percepiscono l'ente in relazione all'attenzione che dedica alle questioni ambientali, al supporto che offre alle cause ecologiche, all'importanza che attribuisce alla tutela dell'ambiente, all'impegno che intraprende per rendersi più sostenibile e al desiderio che mostra di essere riconosciuto come un'organizzazione rispettosa dell'ambiente. Gli item sono valutati su una scala Likert che va da 1 "Fortemente in disaccordo" a 5 "Fortemente d'accordo".
- Contesto lavorativo:
 - Quanto più i dipendenti vengono concretamente supportati e facilitati nell'adozione di comportamenti sostenibili, tanto maggiore è la probabilità che agiscano in modo responsabile sul fronte ambientale sul luogo di lavoro (Lo et al., 2012). Pertanto,

due item di Blok e colleghi (2015) hanno esplorato la *disponibilità di attrezzature e di opportunità concrete* per adottare comportamenti pro-ambientali (ad esempio: dotazioni per la raccolta differenziata). Gli item sono valutati su una scala Likert che va da 1 “Fortemente in disaccordo” a 5 “Fortemente d’accordo”.

▪ Livello individuale:

- *Atteggiamenti dei dipendenti verso comportamenti green sul luogo di lavoro.* Atteggiamenti sfavorevoli verso l'EGB ne ostacolano l'attuazione (Banwo e Du, 2019). Sono stati elaborati 5 item *ad hoc*, ciascuno progettato per indagare l'atteggiamento nei confronti di un comportamento rappresentativo di una specifica dimensione dell'EGB. Gli item, valutati su una scala Likert che va da 1 “Fortemente in disaccordo” a 5 “Fortemente d’accordo”, indagano: la predisposizione a ritenere positiva la modifica di processi o prodotti di lavoro per aumentarne la sostenibilità (item 1); la percezione del significato e dell'impatto di piccole azioni quotidiane, come spegnere le luci (item 2); l'importanza attribuita all'adozione di pratiche volte ad evitare l'inquinamento (item 3); il valore attribuito all'incoraggiare i colleghi ad adottare comportamenti ecosostenibili (item 4); e, infine, il livello di considerazione dedicato alla tutela ambientale durante l'attività lavorativa (item 5).
- *Motivazioni alla base degli EGB.* Esse riflettono i motivi per cui il dipendente assumerebbe o meno comportamenti green al lavoro. Come delineato da Graves e colleghi (2013), le motivazioni possono essere classificate in tre principali tipologie: la *motivazione identificata* si verifica quando un individuo interiorizza un obiettivo o un valore esterno, accettandolo come significativo e coerente con il proprio sistema di valori; la *motivazione intrinseca* è quella che spinge una persona a svolgere un'attività per il puro piacere, interesse o soddisfazione che essa genera, indipendentemente da incentivi o pressioni esterne; la *motivazione estrinseca*, invece, si basa su fattori esterni come ricompense, punizioni o riconoscimenti. La motivazione identificata e quella intrinseca generalmente sono predittori più forti dell'EGB rispetto alla motivazione estrinseca (Hicklenton et al., 2019). Al fine di rilevare queste tre differenti tipologie di motivazione, sono stati impiegati gli item elaborati da Graves e colleghi (2013), valutabili su una scala Likert che va da 1 “Fortemente in disaccordo” a 5 “Fortemente d’accordo”.

- *Valori personali.* Il modello dei valori umani di Schwartz (1992, 1994) individua 4 grandi gruppi di valori: 1) apertura al cambiamento; 2) tradizionalismo; 3) altruismo (che include valori generali di altruismo, come giustizia sociale, uguaglianza e pace, e valori specifici, come quelli ambientali); 4) auto-affermazione. Le persone con valori più orientati all'altruismo generalmente sono più inclini a mostrare comportamenti pro-ambiente (Stern e Dietz, 1994). Al fine di rilevare quali sono i valori personali dei dipendenti, è stata utilizzata la *Value Inventory Scale* elaborata da Schwartz (1992, 1994), nel suo riadattamento a 16 item di Blok e colleghi (2015), valutabili su una scala che va da -1 "Opposto ai miei valori" a 0 "Non importante" a 7 "Di estrema importanza". Tali item indagano l'importanza attribuita dai dipendenti a valori quali: giustizia sociale, equità, pace, protezione delle risorse naturali, unità con la natura, rispetto della terra, protezione dell'ambiente, sicurezza per la propria famiglia, rispetto per genitori ed anziani, impatto su persone ed eventi, ricchezza, autorità, potere sociale, curiosità, il desiderio di una vita varia e di esperienze eccitanti e stimolanti.
- *Controllo comportamentale percepito.* Riguarda il grado con cui un dipendente ritiene di avere controllo sulla messa in atto di EGB. Secondo la letteratura, maggiore è il controllo comportamentale percepito, maggiore è la probabilità che il dipendente abbia intenzione di comportarsi in modo green sul lavoro e che, poi, si comporti effettivamente così (Blok et al., 2015). Nel questionario sono stati utilizzati due item di Blok e colleghi (2015). Gli item sono valutati su una scala Likert che va da 1 "Fortemente in disaccordo" a 5 "Fortemente d'accordo".

Outcome dell'Employee Green Behavior

Per quello che riguarda gli outcome dell'EGB, il questionario si sofferma esclusivamente su due variabili afferenti al livello individuale del modello di Zacher e colleghi (2023):

- *Soddisfazione lavorativa.* È stato impiegato il *Brief Index of Affective Job Satisfaction* (Thompson e Phua, 2012), una scala che rileva questo costrutto attraverso 7 item valutabili su una scala Likert che va da 1 "Fortemente in disaccordo" a 5 "Fortemente d'accordo".

- *Soddisfazione nella vita*. È stata impiegata la *Satisfaction with life scale* (Di Fabio e Gori, 2020), composta da 5 item valutabili su una scala Likert che va da 1 “Fortemente in disaccordo” a 7 “Fortemente d’accordo”.

Rappresentazione del ruolo professionale relativamente alle buone prassi per uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale

Questi item sono stati pensati per essere somministrati esclusivamente ai professionisti del sociale, grazie ad una domanda filtro che permette di discriminarli. Gli approcci eco-sociali sostengono l’adozione di prassi operative che siano volte a promuovere sostenibilità su diversi fronti. A partire dagli standard elaborati all’interno del Programma Erasmus Intensivo *Sustainable Well-being* (Blanco Carrasco, 2014) circa le buone prassi per promuovere uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale, sono stati elaborati 16 item *ad hoc* tesi ad indagare in che misura gli operatori impiegati in servizi sociosanitari ed educativi per le dipendenze considerano rientrare nel proprio ruolo professionale alcuni aspetti inerenti all’educazione allo sviluppo sostenibile inerenti a: Partecipazione, Empowerment, Protezione dell’ambiente, Equità, Efficacia, efficienza e impatto, Innovazione Sociale e Networking.

La dimensione Partecipazione implica un approccio collaborativo tra organizzazioni, operatori e destinatari per favorire il coinvolgimento attivo degli utenti nella progettazione, realizzazione e valutazione di politiche e programmi. Essa riconosce i destinatari come cittadini con diritti e capacità di scelta, valorizzandone il ruolo di protagonisti del proprio cambiamento. La partecipazione è cruciale per promuovere l’indipendenza e lo sviluppo umano sostenibile. I tre item riferiti a questa dimensione hanno, pertanto, esaminato quanto secondo gli operatori, rientri nel proprio ruolo professionale: aiutare gli utenti a comprendere di essere agenti attivi del proprio cambiamento; fare comprendere l’importanza del rispetto di spazi, tempi, regole e ruoli; stimolare la riflessione degli utenti sul prendere decisioni autonome su questioni che li riguardano.

La dimensione Empowerment si riferisce al processo attraverso cui individui e gruppi sviluppano le proprie capacità, passando da una condizione di limitata autonomia decisionale a uno stato in cui possono esercitare controllo sulle proprie vite. Nel lavoro sociale, l’empowerment si focalizza sul potenziamento delle risorse, delle competenze e del potenziale delle persone, valorizzando gli aspetti positivi per superare le difficoltà. Questo approccio è essenziale per uno sviluppo sostenibile, poiché supporta le persone nel diventare autonome,

capaci di affrontare le sfide future con le proprie risorse, assicurando la continuità dei progetti anche senza supervisione esterna. I quattro item riferiti a questa dimensione hanno misurato quanto secondo gli operatori rientri nel proprio ruolo professionale: incoraggiare gli utenti a risolvere le proprie difficoltà in autonomia, sfruttando le proprie risorse; aiutare gli utenti a riconoscere e valorizzare le proprie capacità e competenze lavorative; supportare l'utente nel compiere azioni concrete per cercare un lavoro; aiutare gli utenti ad acquisire competenze specifiche per il mondo del lavoro.

La dimensione Protezione dell'ambiente si riferisce alle strategie adottate per conservare l'ambiente e prevenire danni ambientali. Per promuovere uno sviluppo sostenibile è cruciale integrare una prospettiva ambientale nel lavoro sociale, includendo pratiche come il riciclaggio, la sensibilizzazione ambientale, l'educazione al consumo responsabile e l'attenzione all'impatto ambientale dei progetti sociali. Pertanto, quattro item hanno indagato in che misura gli operatori del sociale percepiscano essere parte del proprio ruolo professionale: promuovere il rispetto della natura; stimolare la riflessione sui comportamenti di consumo e sulle loro conseguenze ambientali; incoraggiare pratiche come la riduzione dei consumi e la raccolta differenziata; condividere con gli utenti conoscenze e suggerimenti su comportamenti ecosostenibili.

La dimensione Equità si basa sul principio che tutte le persone sono uguali in diritti, libertà e dignità, ma riconosce le differenze individuali, richiedendo un trattamento differenziato per ridurre le disuguaglianze iniziali. Per promuovere lo sviluppo sostenibile, i progetti del lavoro sociale devono incorporare il paradigma dell'equità, considerando le differenze per favorire l'uguaglianza. I due item elaborati per questa dimensione esplorano quanto gli operatori del sociale percepiscano rientrare nel proprio ruolo professionale: la promozione del rispetto e della solidarietà verso chi subisce ingiustizie o discriminazioni e l'attuazione di interventi orientati alla promozione dell'uguaglianza, tenendo conto delle differenze individuali.

La dimensione Innovazione sociale consiste nel creare valore per la società attraverso nuove pratiche, modelli gestionali, prodotti o servizi che rispondono in modo efficace a bisogni reali, garantendo soluzioni adattabili ai cambiamenti sociali e sostenibili nel lungo termine. La dimensione Efficacia, efficienza e impatto si riferisce al grado di raggiungimento degli obiettivi prefissati e alla durata dell'impatto positivo su individui famiglie e comunità, utilizzando le risorse in modo appropriato e responsabile.

La dimensione Networking si riferisce all'adozione del lavoro di rete per ottimizzare le risorse utili ad affrontare sfide comuni e creare sinergie tra le organizzazioni, rendendo le azioni più efficaci e durature.

Dal momento che queste tre dimensioni riguardano pratiche operative sostenibili prevalentemente di natura sistemico-organizzativa, piuttosto che strettamente legate al contributo individuale del singolo operatore, nel presente lavoro sono state accorpate in un'unica dimensione denominata "Pratiche operative innovative, efficaci e collaborative". Gli item afferenti a questa dimensione misurano quanto gli operatori ritengono che rientri nel proprio ruolo professionale: valutare l'efficacia degli interventi, considerando il raggiungimento degli obiettivi e le risorse investite; cercare nuove pratiche, modelli di gestione, servizi basati sui bisogni reali degli utenti quando le strategie esistenti si rivelano non più efficaci; lavorare in rete con i membri dell'organizzazione e con altre realtà del settore per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

I 16 item elaborati sono valutati su una scala Likert che va da 1 "Non rientra affatto nel mio ruolo professionale" a 5 "Rientra pienamente nel mio ruolo professionale".

Percezione dei fattori che determinano l'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza

Il questionario si conclude con 28 item *ad hoc* cui sono stati invitati a rispondere solamente i dipendenti della cooperativa che hanno riportato di possedere in qualche misura conoscenze relative ai percorsi di inserimento lavorativo di persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per problematiche legate alla dipendenza da sostanze, individuati tramite una domanda filtro.

Tali item conclusivi domandano ai rispondenti in che misura ritengono utili, al fine di favorire l'occupabilità di persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per problematiche legate alle sostanze, 28 attributi connessi a:

- *Risorse personali per la riabilitazione (o recovery capital):* 7 item (ad es., adesione al trattamento; astensione dall'uso di sostanze; essere autonomi nel risolvere problemi ed ostacoli quotidiani);
- *Competenze trasversali per il lavoro:* 7 item (ad es., capacità di rispettare regole, gerarchie, procedure; capacità di collaborare; comunicazione chiara ed efficace);

- *Competenze professionali e strumenti per l'accesso al lavoro*: 8 item (ad es., formazione e acquisizione di competenze; redazione del curriculum vitae; capacità di cercare autonomamente il lavoro attraverso canali specifici; gestione del colloquio di lavoro);
- *Consapevolezza e responsabilità verso la sostenibilità*: 6 item (ad es., consapevolezza dell'impatto ambientale dei propri consumi; riduzione del consumo di risorse energetiche).

Gli item sono valutabili su una scala Likert che va da 1 “Per niente importante” a 7 “Estremamente importante”.

Altre informazioni sul dipendente

Il questionario include, inoltre, item volti a rilevare aspetti quali:

- Informazioni sociodemografiche: genere, età, titolo di studio;
- Ente di appartenenza ed esperienza lavorativa (numero di anni di esperienza lavorativa all'interno dell'ente)
- Area di lavoro (area dirigenziale, area amministrativa /risorse umane / contabilità, area relativa a servizi sociosanitari e/o educativi a favore di utenti, area relativa a progetti di impresa)
- Setting di lavoro, ruolo professionale e tipologia di utenza (solo per i professionisti dei servizi sociosanitari e educativi)
- Area di impresa in cui il professionista lavora (solo per coloro che lavorano nelle attività d'impresa della cooperativa)
- Grado di conoscenza circa le esperienze di inserimento lavorativo di persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per problematiche legate all'uso, abuso e dipendenza da sostanze.

2.4.5 Ulteriori indicatori utili

Alla luce di quanto emerso nei paragrafi 2.4.2.1 e 2.4.3, si ritiene utile delineare ulteriori indicatori utili a rilevare l'ancoraggio alla sostenibilità ambientale all'interno di queste realtà:

- Strategia organizzativa green

- La cooperativa sociale include obiettivi ambientali nella propria mission e nei valori della cooperativa
- La giustizia ambientale è esplicitamente menzionata nei documenti programmatici
- La cooperativa sociale ha definito codici di condotta e politiche ambientali monitorabili
- Gestione delle risorse umane green
 - La cooperativa sociale implementa periodicamente programmi di formazione ambientale per il personale.
 - La cooperativa sociale implementa periodicamente attività di sensibilizzazione sulle questioni ambientali per il personale.
 - La cooperativa sociale include ruoli specificamente dedicati alla gestione ambientale.
 - La cooperativa sociale investe nella formazione professionale sui green jobs
 - La cooperativa sociale assegna incentivi e riconoscimenti ai dipendenti che adottano comportamenti sostenibili sul lavoro
- Prodotti e processi sostenibili:
 - La cooperativa sociale adotta processi sostenibili (ad esempio, risparmio energetico, riciclo) nelle sue attività d'impresa
 - La cooperativa sociale adotta o produce prodotti eco-friendly nelle sue attività d'impresa
 - La cooperativa sociale privilegia fornitori etici
 - La cooperativa sociale monitora l'impatto ambientale

Considerata l'eterogeneità dei profili organizzativi delle cooperative sociali di tipo A e di tipo B, nel presente lavoro si è optato per privilegiare metodologie di tipo qualitativo per la raccolta di questi dati, coinvolgendo gli attori più informati rispetto a questi aspetti.

SEZIONE II: LA RICERCA

3. Esplorazione dell'Employee Green Behavior in enti del terzo settore che si occupano di reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze

3.1 Introduzione

L'urgenza di affrontare le sfide ambientali globali ha portato la sostenibilità al centro delle priorità di molte organizzazioni le quali, riconoscendo la necessità di ridurre il proprio impatto ambientale, adottano in modo sempre più diffuso iniziative green volte a migliorare l'efficienza energetica, ridurre i rifiuti e promuovere pratiche sostenibili (Banerjee, 2002; Jermier, 2013; Nazioni Unite, 2015b). Tuttavia, il successo di queste iniziative non dipende esclusivamente dalle politiche aziendali o dalle innovazioni tecnologiche (Lülfes e Hahn, 2013). L'esito positivo di qualsiasi iniziativa di gestione ambientale dipende dalla "componente umana", in quanto sono i dipendenti di un'organizzazione, attraverso le loro azioni quotidiane, a tradurre le politiche green in risultati concreti. Pertanto, il comportamento che i dipendenti assumono sul luogo di lavoro è fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi ambientali di un'organizzazione (Arulrajah et al., 2015; Chiappetta Jabbour et al., 2019).

Il concetto di *Employee Green Behavior* (EGB) (Ones e Dilchert, 2012), già introdotto e approfondito nei precedenti capitoli del presente lavoro, si riferisce a un insieme di azioni volontarie e intenzionali dei dipendenti, le quali contribuiscono alla sostenibilità ambientale di un'organizzazione. Questi comportamenti includono un'ampia gamma di attività che vanno dal risparmio di energia e risorse, alla riduzione degli sprechi, alla trasformazione di prassi lavorative in pratiche e processi più sostenibili, all'evitamento di pratiche inquinanti, alla promozione di pratiche eco-sostenibili tra i colleghi, al prendere parte ad iniziative di tutela dell'ambiente. Ones e Dilchert (2012) sottolineano che tali comportamenti, spesso non formalmente richiesti dalle mansioni lavorative, emergono come manifestazioni di motivazioni personali, valori ecologici, e stimoli promossi dall'organizzazione. Il modello dell'EGB proposto da Zacher e colleghi (2023) amplia ulteriormente la comprensione di come variabili personali, legate al team di lavoro e al contesto lavorativo, organizzativo e socioculturale interagiscano per influenzare l'EGB. Nello specifico, esso ipotizza che l'EGB sia influenzato da determinanti dirette a livello individuale come, ad esempio, motivazione, competenze, conoscenze, atteggiamenti nei confronti dell'EGB o barriere personali. Studi sulla relazione tra motivazione, atteggiamento e comportamento dei dipendenti mostrano che la motivazione intrinseca è un fattore determinante degli atteggiamenti dei dipendenti verso l'EGB (Cho e

Perry, 2012; Hasebrook et al., 2022). L'EGB può essere, inoltre, determinato sia direttamente che indirettamente – attraverso le determinanti individuali – da alcuni aspetti contestuali (ad esempio, disponibilità di opportunità per mettere in atto l'EGB) e caratteristiche del team di lavoro. A livello organizzativo, strategie, iniziative, cultura e clima organizzativo orientati al green possono influenzare l'EGB sia direttamente che tramite i fattori legati al contesto lavorativo, al team e alle determinanti individuali. In ultimo, alcuni fattori socioculturali (ad esempio, policy, stakeholders) possono influenzare l'EGB sia direttamente che indirettamente, tramite i determinanti degli altri livelli.

Sebbene l'EGB sia stato esplorato in diversi contesti aziendali e anche nell'ambito di alcune imprese sociali (Blok et al., 2015; Bosompem et al., 2024; Khan et al., 2021; Wesselink et al., 2017), ancora non è presente in letteratura una comprensione della sua applicabilità anche nelle imprese sociali di reinserimento lavorativo. Ancora più inesplorato è l'ambito degli enti del terzo settore che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze. Questi enti operano in un contesto peculiare, in cui la missione terapeutico-riabilitativa rivolta agli utenti, si intreccia con obiettivi di inclusione socio-lavorativa e, spesso, con attività produttive tipiche di un'impresa, come nel caso delle cooperative sociali di tipo A e B. In questa tipologia di organizzazioni, i dipendenti potrebbero svolgere un ruolo cruciale per gli obiettivi di sostenibilità ambientale non solo attraverso l'adozione di comportamenti green sul luogo di lavoro di per sé, ma anche fungendo da modelli di comportamento positivo per gli utenti. Tuttavia, alcune sfide specifiche legate a questi contesti, come la tendenza a privilegiare la missione sociale sulle iniziative green, le dinamiche complesse con gli utenti e le risorse disponibili più limitate rispetto ad imprese di più ampio respiro, richiedono un'analisi mirata rispetto all'effettiva applicabilità del modello dell'EGB in queste realtà.

3.2 Obiettivi e ipotesi

La presente indagine si propone di testare, attraverso una *path analysis*, l'applicazione del modello EGB di Zacher e colleghi (2023) all'interno di enti del terzo settore che nella loro *mission* includono la cura, la riabilitazione e il reinserimento lavorativo di persone con problematiche legate alla dipendenza da sostanze.

Come suggerito da Zacher e colleghi (2023), l'indagine è strutturata in modo da testare in che modo l'EGB sia spiegato da predittori di diverso ordine. Nello specifico, ci soffermeremo sui predittori individuali legati alla motivazione (intrinseca ed estrinseca) e all'atteggiamento verso l'EGB; sui predittori contestuali legati alla presenza di opportunità di mettere in atto EGB e su un predittore di livello organizzativo, ossia il clima organizzativo green.

Pertanto, si ipotizza che il clima organizzativo green predica la presenza, nel contesto lavorativo, di maggiori opportunità per la messa in atto di EGB le quali, a loro volta, sono in grado di influenzare la motivazione intrinseca a mettere in atto EGB e l'atteggiamento verso l'EGB. Si ipotizza, inoltre, che sia la motivazione intrinseca, sia la motivazione estrinseca determinino l'atteggiamento nei confronti dell'EGB. Infine, si ipotizza che l'EGB sia influenzato da tutte queste determinanti di ordine individuale, contestuale e organizzativo. Il modello ipotizzato è raffigurato nella figura 3.1.

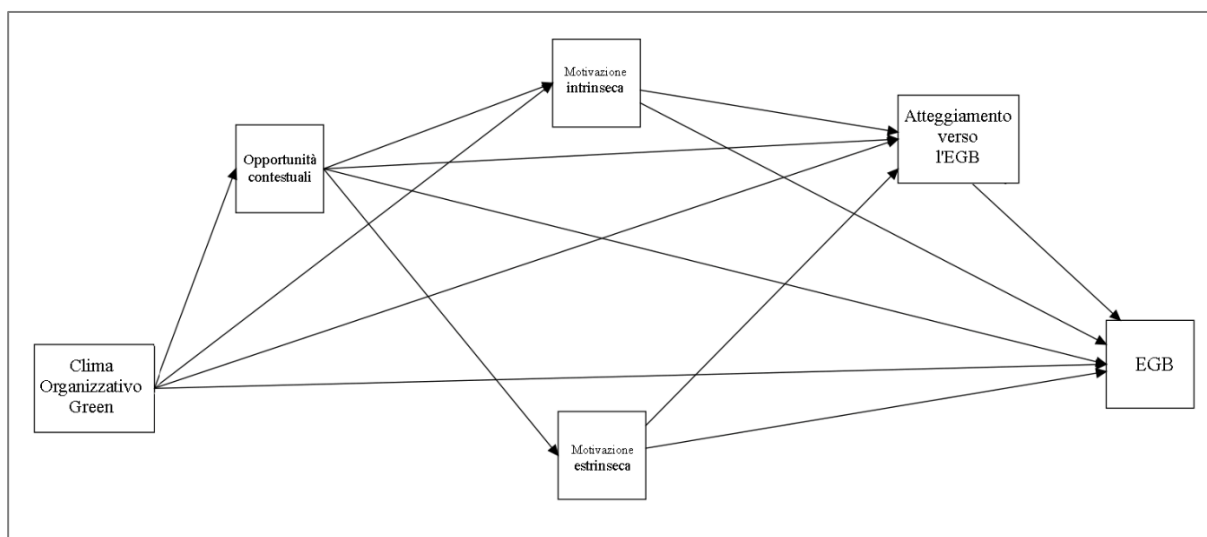


Figura 3.1 Il modello ipotizzato.

3.3 Materiali e metodi

3.3.1 Procedure e partecipanti

L'indagine è parte di un progetto di ricerca più ampio dal titolo “Ancoraggio alla sostenibilità tra i dipendenti di Enti del Terzo settore che si occupano dell'inclusione sociale e lavorativa di persone in situazione di fragilità e svantaggio e della cura e riabilitazione dalla

dipendenza da sostanze”, approvato dal Comitato di Bioetica dell’Università di Bologna. Lo studio è stato condotto in conformità con gli standard etici stabiliti dalla Dichiarazione di Helsinki del 1964 e le sue successive modifiche.

Il link di un questionario anonimo online realizzato attraverso la piattaforma di Ateneo Forms di Outlook è stato diffuso attraverso la *mailing list* aziendale tra i dipendenti di tre diversi enti che includono nella loro *mission* la cura, riabilitazione e il reinserimento lavorativo di persone con problematiche legate alla dipendenza da sostanze: la Cooperativa Sociale Cento Fiori di Rimini, la Fondazione Nuovo Villaggio del Fanciullo di Ravenna e Open Group di Bologna. Inoltre, il link del questionario è stato diffuso presso la *mailing list* della Rete Italiana Riduzione del Danno (ITARDD), invitando a partecipare coloro che lavorano per enti che si occupano di inclusione sociale e lavorativa di persone in condizione di fragilità e svantaggio e nella riabilitazione dalla dipendenza da sostanze.

Il link al questionario includeva una prima sezione dedicata al modulo informativo, in cui venivano illustrati in dettaglio gli obiettivi della ricerca, le modalità di partecipazione e il trattamento dei dati, specificando che sarebbero stati elaborati in forma anonima e aggregata. A seguire, era presente una sezione relativa al consenso informato. Prima di procedere con la compilazione del questionario, ogni partecipante doveva esprimere esplicitamente il proprio consenso alla partecipazione selezionando l'apposita opzione. I dati sono stati raccolti dal 03/07/2023 al 21/08/2024.

Hanno risposto al questionario 72 persone. Tuttavia, un soggetto è stato escluso dall’analisi in quanto non appartenente a enti del terzo settore, risultando in un campione finale di 71 soggetti. Le caratteristiche del campione sono evidenziate nella tabella 3.1

Tabella 3.1. I partecipanti

Caratteristiche	N = 71
Età M (DS) [range]	42,2 (11,8) [23-67]
Genere N (%)	
	Maschio 17 (23,9%)
	Femmina 53 (74,6%)

Non binario 1 (1,4%)

Grado di istruzione N (%)

Licenza di scuola media inferiore 4 (5,6%)

Licenza di scuola media superiore 15 (21,1%)

Laurea triennale 9 (12,7%)

Laurea magistrale o a ciclo unico 35 (49,3%)

Diploma di scuola di specializzazione 8 (11,3%)

Ente N (%)

Cooperativa Sociale Cento Fiori 32 (45,1%)

Fondazione Nuovo Villaggio del Fanciullo 23 (32,4%)

Open Group 10 (14,1%)

Altre realtà del terzo settore 6 (8,5%)

Anzianità di servizio presso l'ente N (%)

1-2 anni 20 (28,2%)

3-6 anni 13 (18,3%)

7-10 anni 10 (14,1%)

11-15 anni 9 (12,7%)

16-20 anni 13 (18,3%)

21-25 anni 1 (1,4%)

Oltre 25 anni 5 (7,0%)

Area di lavoro N (%)

Area dirigenziale 2 (2,8%)

Area amministrativa / Risorse Umane/ Contabilità 7 (9,9%)

Area relativa a servizi sociosanitari e/o educativi 52 (73,2%)

Area relativa ad attività e progetti di impresa 6 (8,5%)

Altro 4 (5,6%)

3.3.2 *Materiali*

Il questionario ha rilevato una serie di informazioni sociodemografiche e lavorative quali genere (opzioni di risposta: Maschio, Femmina, Altro), età, grado di istruzione, ente di appartenenza, anzianità di servizio presso l'ente (opzioni di risposte: 1-2 anni, 3-6 anni, 7-10 anni, 11-15 anni, 16-20 anni, 21-25 anni e oltre 25 anni) e area di lavoro (opzioni di risposta: Area Dirigenziale; Area Amministrativa / Risorse Umane / Contabilità; Area relativa a servizi sociosanitari e/o educativi a favore di utenti; Area relativa ad attività e progetti di impresa finalizzati ad offrire opportunità di reinserimento lavorativo e sociale per persone in svantaggiate e in situazione di fragilità; Altro, con possibilità di specifica).

Il questionario ha incluso, inoltre, una serie di item e scale validate in letteratura per rilevare i seguenti costrutti:

Clima organizzativo green

Per misurare il livello in cui ciascun dipendente percepiva il clima organizzativo del proprio ente come “green”, sono stati utilizzati 5 item tratti da Norton et al. (2017), con la modifica della parola “*company*” con “ente”. I partecipanti hanno espresso il loro grado di accordo con ciascun item utilizzando una scala Likert da 1 “Fortemente in disaccordo” a 5 “Fortemente d'accordo”. Punteggi più alti indicano una percezione positiva del clima organizzativo green. È stato calcolato un punteggio medio del costrutto dividendo il punteggio complessivo per il numero di item. Gli item mostrano un'elevata consistenza interna, come indicato dal valore dell' α di Cronbach, pari a 0,94.

Disponibilità di opportunità concrete per adottare comportamenti pro-ambientali

Per rilevare se nel contesto di lavoro il dipendente percepisce di disporre di opportunità concrete per adottare comportamenti green sul lavoro sono stati impiegati i 2 item proposti da Blok e colleghi (2015), valutabili con una scala da 1 “Fortemente in disaccordo” a 5 “Fortemente d'accordo”. Maggiori punteggi medi indicano maggiori opportunità per l'adozione di

comportamenti green sul posto di lavoro. L' α di Cronbach relativa a questi due item mostra un valore pari a 0,86.

Motivazione a mettere in atto l'EGB

8 item elaborati da Graves e colleghi (2013) sono stati utilizzati per rilevare la motivazione ad attuare comportamenti green sul luogo di lavoro. I partecipanti hanno espresso il loro grado di accordo con ciascun item utilizzando una scala Likert da 1 “Fortemente in disaccordo” a 5 “Fortemente d'accordo”. Gli item riflettono tre dimensioni di motivazione: identificata, intrinseca ed estrinseca. Tuttavia, per la presente indagine, al fine di ridurre il rischio di multicollinearità, sono state inserite nel modello esclusivamente le dimensioni di motivazione intrinseca ed estrinseca. Punteggi medi più elevati indicano una maggiore motivazione a compiere EGB. I punteggi relativi alle tre dimensioni mostrano livelli ottimali di consistenza interna, come evidenziato dai valori delle α di Cronbach (Motivazione intrinseca: $\alpha = 0,88$; Motivazione estrinseca: $\alpha = 0,83$).

Atteggiamento verso l'EGB

Per rilevare l'atteggiamento dei dipendenti verso comportamenti green sul luogo di lavoro sono stati impiegati 5 item ad hoc che riflettono le cinque dimensioni della tassonomia EGB di Ones e Dilchert (2012). I partecipanti hanno espresso il proprio grado di accordo su una scala che va da 1 “Fortemente in disaccordo” a 5 “Fortemente d'accordo”. Punteggi medi più elevati indicano un atteggiamento più favorevole verso l'EGB. L' α di Cronbach relativa a questi item è risultata essere pari a 0,55. Ciononostante, gli item sono stati mantenuti per la loro rilevanza per il modello ipotizzato.

Employee Green Behavior

Sulla base della tassonomia di Ones e Dilchert (2012), sono stati utilizzati 32 item per misurare il grado in cui i dipendenti adottano comportamenti green sul luogo di lavoro. Tali item, derivati in parte dalla letteratura e in parte modificati o sviluppati appositamente, sono stati elaborati per rilevare le cinque dimensioni dell'EGB (Conservare, Trasformare, Evitare danni, Influenzare gli altri, Prendere l'iniziativa) in enti del terzo settore (per ulteriori dettagli si veda la procedura di costruzione di questi item nel paragrafo 2.4.4 e l'Appendice). I partecipanti hanno riportato la frequenza con cui adottano comportamenti green sul lavoro su una scala di

risposta che include le opzioni: 0 “Mai”, 1 “Raramente”, 2 “Qualche volta”, 3 “Spesso”, 4 “Sempre”, “Non valutabile”. Ai partecipanti è stato richiesto di selezionare l’opzione “Non valutabile” nel caso in cui non avessero la possibilità di adottare sul luogo di lavoro i comportamenti green descritti dagli item. A questa opzione è stato assegnato un punteggio neutrale, corrispondente al valore di 2. Dei 32 item presenti nella scala, 5 sono *reversed*. È stato calcolato un punteggio medio totale. Valori più elevati sono indicativi di un’adozione più frequente di comportamenti green sul lavoro. I punteggi relativi all’EGB hanno mostrato elevati livelli di consistenza interna, come evidenziato dal valore dell’ α di Cronbach pari a 0,91.

3.3.3 Analisi dei dati

Il software SPSS v25 (IBM Corp., 2017) è stato effettuato per effettuare le analisi descrittive e per le analisi preliminari, calcolando media e deviazione standard per le variabili continue e frequenze assolute e percentuali per le variabili categoriali. La normalità dei dati delle variabili dello studio è stata verificata confrontando l’ispezione visiva di istogrammi e Q-Q plot con i valori di asimmetria e curtosi, che rientravano nei valori soglia indicati da Kim (2013).

Una ANOVA multivariata preliminare è stata condotta per comprendere se vi fossero differenze significative tra i punteggi provenienti dai diversi enti. L’analisi ha mostrato l’assenza di differenze significative nei punteggi delle variabili in esame tra i diversi enti Pillai’s Trace ($p = 0,372$) e Wilks’ Lambda ($p = 0,342$).

Per testare il modello ipotizzato, è stata condotta una *path analysis* utilizzando il software Mplus 8 (Muthén e Muthén, 2017), utilizzando per la stima il metodo della massima verosimiglianza. L’adattamento del modello è stato valutato utilizzando la statistica del chi-quadro, il *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA), il *Comparative Fit Index* (CFI), il *Tucker-Lewis Index* (TLI) e il valore standardizzato degli errori residui quadrati medi (SRMR) (Hu e Bentler, 1999; Marsh et al., 2005; Yu, 2002). Il comando *MODEL INDIRECT* è stato utilizzato per condurre test esplorativi sugli effetti indiretti. I test degli effetti indiretti si sono basati sull’approccio dell’intervallo di confidenza bootstrap percentile (basato su 10.000 ricampionamenti), che fornisce limiti di confidenza ed errori standard preferibili per il test degli effetti indiretti (Biesanz et al., 2010). Gli effetti di mediazione sono stati considerati significativi solo se l’intervallo di confidenza non includeva lo zero.

3.4 Risultati

Le misure di fit del modello ipotizzato sono risultate essere: $\chi^2(2) = 2,05$, $p = 0,358$, RMSEA = 0,019 (0,000; 0,237), CFI = 1,00, TLI = 1,00, SRMR = 0,044, indicando un buon adattamento. Relativamente agli effetti diretti, come ravvisabile dalla figura 3.2, il clima organizzativo green predice direttamente e positivamente le opportunità contestuali per l'adozione di EGB. Queste ultime predicono positivamente la motivazione intrinseca a mettere in atto EGB. Sia la motivazione intrinseca che estrinseca predicono l'atteggiamento verso l'EGB. Nello specifico, per maggiori livelli di motivazione intrinseca, emergono atteggiamenti più favorevoli circa comportamenti ecosostenibili sul luogo di lavoro. Viceversa, elevati livelli di motivazione estrinseca si associano ad un atteggiamento meno favorevole verso l'EGB. Infine, un atteggiamento più favorevole verso l'EGB si associa ad una maggiore frequenza di questi comportamenti.

L'analisi degli effetti indiretti mostra che l'atteggiamento verso l'EGB media la relazione tra motivazione intrinseca e EGB ($\beta = 0,19$; IC al 95% BC = 0,091 – 0,293) e motivazione estrinseca e EGB ($\beta = -0,10$; IC al 95% BC = -0,19 – -0,03). Inoltre, il clima organizzativo green predice l'EGB attraverso l'atteggiamento e la motivazione intrinseca ($\beta = 0,40$; IC al 95% BC = 0,03 – 0,10) e anche attraverso l'atteggiamento, la motivazione intrinseca e le opportunità contestuali ($\beta = 0,34$; IC al 95% BC = 0,01 – -0,07).

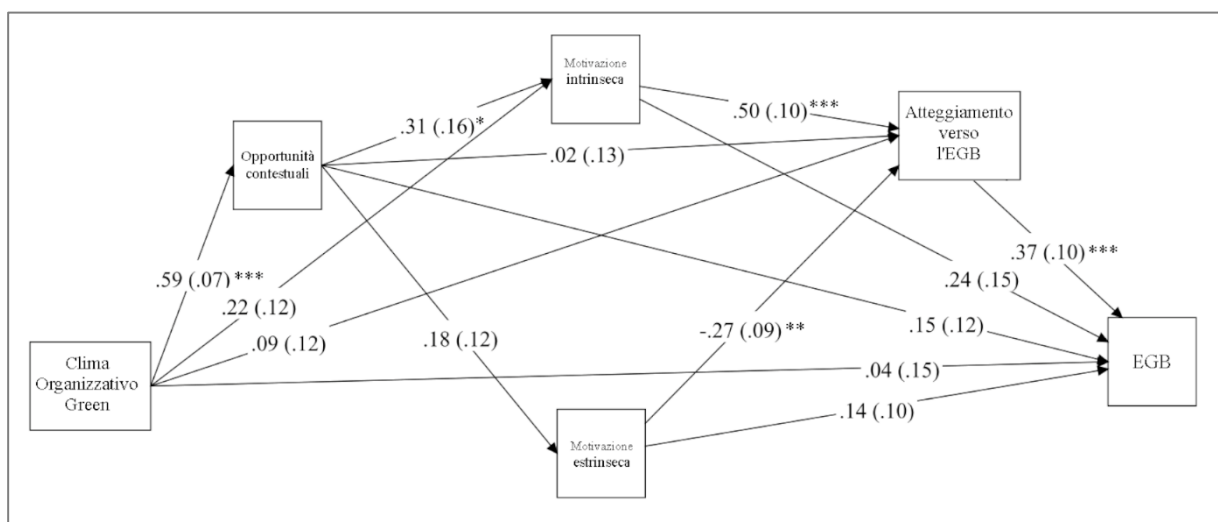


Figure 3.2 Stime standardizzate ed errori standard del modello testato.

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$.

3.5 Discussione

La presente indagine ha cercato di esaminare le relazioni tra l'EGB e diverse determinanti, di ordine individuale, contestuale e organizzativo, applicando il modello di Zacher e colleghi (2023) a enti del terzo settore che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze. Nello specifico, sono state esaminate le relazioni tra clima organizzativo green, opportunità offerte dal contesto per adottare comportamenti ecosostenibili, motivazione e atteggiamento verso i comportamenti green sul luogo di lavoro. I risultati, coerentemente con quanto ipotizzato, evidenziano che quanto più i dipendenti di questi enti percepiscono, da parte della propria organizzazione, un impegno rivolto alla tutela dell'ambiente e dispongono di strumenti e infrastrutture per poter adottare comportamenti ecosostenibili, tanto più essi sono motivati a comportarsi in modo ecosostenibile per interesse o piacere personale. Ciò a catena, si traduce in una maggiore tendenza ad attribuire valore e importanza ai comportamenti green sul luogo di lavoro e, di conseguenza, si associa ad una maggiore frequenza di adozione di tali comportamenti. Una motivazione di natura più estrinseca, tuttavia, si associa ad un atteggiamento più sfavorevole verso l'EGB che, a catena, influenza anche il grado di adozione di comportamenti green. Contrariamente da quanto ipotizzato nel presente studio e nel modello di Zacher e colleghi (2023), né il clima organizzativo green, né le opportunità contestuali hanno una relazione diretta con l'EGB. Fondamentale è la mediazione delle determinanti individuali. Questi risultati suggeriscono che il grado in cui un'organizzazione è percepita come sostenibile ed eventuali risorse contestuali da sole non sarebbero sufficienti a determinare comportamenti green sul luogo di lavoro nelle realtà del terzo settore che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo. Tuttavia, questi esiti necessitano di essere validati in un campione più numeroso. Inoltre, occorre evidenziare che questa indagine si è soffermata su specifiche variabili, che non riflettono tutte le determinanti di ordine individuale, del gruppo di lavoro, contestuale, organizzative e socioculturali che sono ipotizzate dal modello di Zacher e colleghi (2023). Pertanto, lo studio potrebbe aver trascurato eventuali link rilevanti tra variabili (ad esempio, ulteriori effetti di mediazione), che potrebbero aver ingenerato un bias nelle stime. Inoltre, la natura self-report delle misure impiegate potrebbe aver introdotto bias di desiderabilità sociale. Pertanto, i risultati di questa indagine richiedono cautela nell'interpretazione e beneficerebbero di essere confermati anche con disegni di ricerca longitudinali e con campioni rappresentativi della popolazione di riferimento. A questo

proposito, vale la pena sottolineare che, nonostante la disponibilità dei responsabili dei tre enti coinvolti e la diffusione del questionario attraverso un canale nazionale, lo strumento non è riuscito a raggiungere un campione rappresentativo. Questo potrebbe aprire diversi ordini di riflessioni. In primo luogo, il questionario in sé, data la sua corposità, potrebbe non aver incontrato le disponibilità di tempo degli operatori del sociale che sono notoriamente sovraccaricati da un notevole numero di responsabilità e sono costretti spesso a lavorare sull'emergenza. In secondo luogo, la tematica in sé potrebbe non aver incontrato l'interesse dei potenziali partecipanti, suggerendo degli indizi circa quanto il tema sia sentito come prioritario in questo tipo di realtà.

Pur considerando i limiti dello studio, questa ricerca rappresenta un primo contributo all'analisi dell'EGB e di alcune delle sue determinanti in contesti organizzativi ancora inesplorati. I risultati suggeriscono che fattori come il clima organizzativo green, le opportunità contestuali e le determinanti individuali giocano un ruolo significativo anche in questi contesti, evidenziando la loro potenziale applicabilità nella promozione di comportamenti pro-ambientali nelle realtà del terzo settore che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza da sostanze.

4. Un'indagine sulla valorizzazione del capitale umano e sull'ancoraggio alla sostenibilità ambientale in una cooperativa sociale che si occupa di reinserimento lavorativo

4.1 Introduzione

Come abbiamo visto nei precedenti capitoli, il lavoro rappresenta un elemento cruciale sia nel processo di riabilitazione delle persone con DUS, sia nel mantenimento di una condizione di recovery stabile e duratura (Laudet e White, 2008; Magura, 2003; Martinson et al., 2021; Platt, 1995). Esso costituisce uno strumento fondamentale per favorire la ricostruzione dell'identità personale, il recupero dell'autonomia e il ripristino di legami sociali significativi. Attraverso il lavoro, la persona ha la possibilità di emanciparsi dal ruolo di "tossicodipendente", riacquisire dignità, senso di appartenenza e riconoscimento sociale. Ciò permette di sviluppare responsabilità verso sé e verso il prossimo, promuovere autonomia, aumentare i livelli di autostima e auto-efficacia, raggiungere la realizzazione personale, partecipare attivamente alla vita comunitaria e accedere ad altri diritti fondamentali (Alpert-Diani, 2000; Caldin e Friso, 2014; Cebulla et al., 2004; Eddie et al., 2020; Geria, 2001; Irish et al., 2020).

Tuttavia, la letteratura sottolinea come le barriere legate al reinserimento di persone con DUS siano molteplici e interconnesse (Martinson et al., 2021; Schottenfeld et al., 1992). Tra queste si annoverano limitazioni individuali, quali istruzione e formazione insufficienti, comorbilità con altri problemi di salute fisica e mentale, difficoltà emotive e psicologiche e precedenti penali; processi di stigmatizzazione e discriminazione nel contesto lavorativo; barriere di natura pratica come l'indisponibilità di mezzi di trasporto o condizioni abitative adeguati; barriere di ordine sistemico come la carenza di finanziamenti e di personale qualificato sul reinserimento lavorativo. Di contro, il recovery capital costituisce l'insieme delle risorse (declinate nei loro molteplici livelli: umano, sociale, fisico, culturale e comunitario) che possono essere attivate per sostenere il percorso di recupero e favorire il reinserimento lavorativo.

Tra le molteplici tipologie di interventi finalizzati al recupero e alla riabilitazione delle persone con DUS, le comunità terapeutiche, centrali nel panorama italiano, offrono un contesto privilegiato per promuovere il cambiamento personale e la reintegrazione sociale (Vezzadini, 2006). In queste realtà generalmente gli utenti sono coinvolti in attività quotidiane (ad esempio,

gestione della casa, della cucina e della lavanderia) che fungono sia da strumenti che da obiettivi terapeutici (Coletti e Grosso, 2022; Finazzi, 1996). Tali attività, in qualche modo, preparano gli utenti al reinserimento lavorativo perché favoriscono l'acquisizione di competenze utili a "lavorare con professionalità" (Finazzi, 1996) e, talvolta, anche effettive competenze professionali (Coletti e Grosso, 2022).

Parallelamente, le cooperative sociali di tipo A e B, disciplinate dalla legge 381/1991, svolgono un ruolo cruciale nel creare un ponte tra la riabilitazione e l'inclusione lavorativa. Nelle cooperative di tipo A, che erogano servizi sociosanitari e educativi, oltre al perseguimento di numerosi obiettivi più strettamente connessi alla gestione della relazione con la sostanza, alla prevenzione delle ricadute, al cambiamento individuale e al recupero del benessere psicofisico, si inizia a lavorare sugli obiettivi di reinserimento socio-lavorativo, identificando risorse, competenze, capacità personali e professionali, esigenze e aspirazioni individuali e favorendo la valorizzazione del capitale umano e lo sviluppo di autonomia e competenze trasversali che possano essere poi utili nel mercato del lavoro. Le cooperative di tipo B, orientate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, incluse coloro che affrontano problematiche legate alla dipendenza, offrono percorsi di formazione e inserimento lavorativo personalizzati, affiancando alle persone in una condizione di svantaggio personale qualificato nella gestione della fragilità, facilitando così il primo contatto con il mondo del lavoro e riducendo alcune delle barriere all'occupazione incontrate dalle persone con DUS (Borzaga, 2013). Per tutte queste caratteristiche, tali realtà svolgono un ruolo fondamentale nella promozione della sostenibilità sociale, intesa come quel pilastro della sostenibilità volto a soddisfare i diritti umani fondamentali e i bisogni sociali e culturali delle persone, tra i quali rientrano l'istruzione e l'occupazione (Brown et al., 1987). In sintesi, il contributo alla sostenibilità sociale delle cooperative sociali di tipo A e B che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con dipendenza è in qualche modo inscritto nella *mission*, negli obiettivi e nelle attività svolte da questi enti.

La letteratura negli ultimi decenni ha evidenziato che i professionisti del sociale possiedono conoscenze e competenze (ad esempio, la capacità di creare reti, coinvolgere e collegare tra loro i diversi segmenti vulnerabili delle comunità) che potrebbero essere utili per rispondere non solo ad aspetti di sostenibilità sociale, ma anche alle questioni ambientali (Khan et al., 2021). Tuttavia, comprendere come le cooperative sociali di tipo A e B che si occupano specificamente di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con DUS possano

contribuire a promuovere la sostenibilità ambientale è un processo complesso per diversi motivi.

In primo luogo, le cooperative sociali di tipo A, che si concentrano principalmente sull'erogazione di servizi sociosanitari e educativi, raramente includono esplicitamente obiettivi ecologici nelle loro attività. Tuttavia, la letteratura sugli approcci "eco-sociali" offre spunti interessanti in questo senso. Tali approcci, pur concentrandosi su aspetti specifici come la promozione dello sviluppo sostenibile, della giustizia ambientale, della cittadinanza globale e il ruolo del lavoro sociale nella risposta ai disastri, postulano l'esistenza di un forte legame tra crisi ambientale, benessere e futuro dell'esistenza umana e condividono l'obiettivo comune di porre le basi per delle prassi operative che superino l'approccio al lavoro sociale tradizionale, ponendo l'ambiente al centro della professione (Boetto, 2017). Occorre, però, evidenziare che in Italia queste pratiche rimangono spesso frammentarie e non formalizzate e ciò ne limita il riconoscimento e l'integrazione sistematica (Matutini et al., 2023).

In secondo luogo, le cooperative di tipo B, pur perseguendo come le cooperative sociali di tipo A obiettivi di sostenibilità sociale, operano come vere e proprie imprese che favoriscono anche l'inclusione lavorativa. Per queste realtà, la letteratura aziendale suggerisce numerose strategie che potrebbero rafforzare l'attenzione alle questioni ambientali da parte delle cooperative come, ad esempio, programmi formali di gestione delle risorse, linee guida organizzative e promozione del *corporate environmentalism* e strategie di risorse umane green (Arulrajah et al., 2015; Banerjee, 2002; Lülfs e Hahn, 2013; Tudor et al., 2007).

Occorre, infine, sottolineare che l'eterogeneità delle cooperative sociali in termini di risorse, modalità operative e aree di intervento complica l'adozione di misure standardizzate per valutare il loro contributo ambientale. Sebbene molte cooperative includano tali iniziative nei propri Bilanci Sociali, la mancanza di standard comuni e l'inclusione facoltativa degli aspetti ambientali in questi report limitano la comparabilità e la visione d'insieme. Una dimensione rilevante da rilevare per la promozione della sostenibilità ambientale in queste realtà potrebbe essere rappresentata dall'*Employee Green Behavior* (EGB), ossia quell'insieme di comportamenti volontari dei dipendenti a favore della sostenibilità ambientale. Anche se individuali, tali comportamenti, quando adottati collettivamente, possono generare risparmi significativi e contribuire al raggiungimento degli obiettivi ambientali dell'organizzazione (Zacher et al., 2023).

Tuttavia, per poter comprendere pienamente in che modo le cooperative sociali di tipo A e B che si occupano di cura, riabilitazione e inserimento lavorativo di persone con DUS possano effettivamente contribuire in maniera integrata sia alla sostenibilità sociale (con particolare riferimento agli aspetti di inclusione socio-lavorativa) che alla sostenibilità ambientale, si rende necessaria un'analisi empirica delle pratiche già in atto, delle risorse e strategie già impiegate, nonché di eventuali barriere e margini di miglioramento.

In questa prospettiva, presentiamo di seguito uno studio pilota condotto in una cooperativa sociale di tipo A e B del riminese che si occupa di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone svantaggiate, tra cui persone con DUS: la Cooperativa Sociale Cento Fiori.

4.2 Obiettivi

La presente indagine si propone l'obiettivo generale di esplorare i principi e gli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale, nonché di valorizzazione del capitale umano, che trovano espressione nelle prassi operative e nella cultura organizzativa della Cooperativa Sociale Cento Fiori, con l'intento di individuare strategie e interventi mirati a consolidare e ampliare tali principi ed elementi, rafforzandone l'applicazione e l'impatto. In questo quadro, l'indagine si articola in una serie di obiettivi specifici, descritti di seguito.

In primo luogo, lo studio mira a ricostruire le rappresentazioni di diversi membri della Cooperativa Sociale Cento Fiori (dirigenza, educatori dei servizi sociosanitari e educativi, responsabili delle attività d'impresa, ex utenti) riguardo ai percorsi di reinserimento lavorativo erogati, rilevando le prassi di valorizzazione del capitale umano (ad esempio, empowerment, formazione, supporto nella ricerca di lavoro), punti di forza, criticità, esigenze e aree di miglioramento di tali percorsi.

In secondo luogo, l'indagine si propone di esplorare il grado di integrazione della sostenibilità ambientale nella cooperativa sociale. Nello specifico, ci si propone di indagare le attuali strategie implementate a livello organizzativo in materia di protezione ambientale e promozione di pratiche sostenibili. Inoltre, l'indagine mira a rilevare tra i dipendenti della cooperativa in che misura essi percepiscano come green il clima organizzativo, la frequenza (dichiarata) con cui i dipendenti della cooperativa adottano comportamenti sostenibili e favorevoli all'ambiente sul luogo di lavoro (EGB), la loro percezione circa le opportunità

concrete di comportarsi in modo ecosostenibile al lavoro ed una serie di aspetti individuali (atteggiamenti, motivazioni, valori personali, soddisfazione lavorativa, soddisfazione nella vita) che potrebbero correlare con l'EGB.

In terzo luogo, sulla base delle risorse e criticità emerse, ci si propone di individuare strategie e interventi che possano migliorare i percorsi di inserimento lavorativo erogati e ampliare l'integrazione della sostenibilità ambientale nella Cooperativa Sociale Cento Fiori, rendendola una dimensione trasversale alle attività organizzative, promuovendo, così, una cultura organizzativa sempre più orientata alla responsabilità ambientale, oltre che alla sostenibilità sociale.

4.3 Il contesto della ricerca

La Cooperativa Sociale Cento Fiori, associata a Legacoop, è una cooperativa sociale di tipo A e B nata nel 1981, grazie al CMAS (l'antesignano del Sert di Rimini), a partire da un movimento di "piazza" che aveva coinvolto numerosi giovani i quali, attraverso il lavoro, desideravano affrancarsi da situazioni di emarginazione, spesso legate alla dipendenza da sostanze. La filosofia alla base della Cento Fiori incorpora un approccio alla cura delle dipendenze patologiche di tipo laico, scientifico, professionale ed in sinergia con l'Ente Pubblico. Al centro c'è la persona, cui viene proposto un modello di "adattamento proattivo", nel quale essa possa essere artefice e protagonista del proprio cambiamento.

La cooperativa orienta la propria missione al perseguimento dell'interesse generale della comunità, articolando le proprie attività su diversi ambiti strategici. Tra questi rientrano interventi finalizzati alla promozione del benessere individuale e dell'integrazione sociale, la gestione di servizi sociosanitari e educativi volti alla diagnosi e al trattamento delle dipendenze patologiche, e l'organizzazione di attività lavorative mirate all'inserimento socio-lavorativo di persone in condizioni di svantaggio. Inoltre, la cooperativa si impegna nello sviluppo di progetti di ricerca scientifica a carattere sociale, con un particolare focus sulle dipendenze patologiche, e nella promozione di eventi, attività culturali e educative. Un ulteriore obiettivo è il rafforzamento del movimento cooperativo, che si concretizza anche attraverso una rete di collaborazione con altre cooperative o enti.

Come evidenziato nel Bilancio Sociale 2023, i valori fondamentali della Cooperativa si riflettono in un impegno costante volto a garantire i diritti e le opportunità necessarie per

promuovere il benessere delle persone e delle comunità. In questo contesto, particolare attenzione è dedicata al sostegno dei progetti di vita individuali e familiari, attraverso azioni che favoriscono l'empowerment personale e di gruppo, oltre a promuovere il pieno esercizio dei diritti di cittadinanza. La cooperativa opera, inoltre, per facilitare il reinserimento sociale di persone che affrontano problematiche legate all'uso e all'abuso di sostanze psicoattive o altre difficoltà. Parallelamente, si impegna a sensibilizzare e aggiornare sia gli operatori del settore sia la società civile, contribuendo a una maggiore consapevolezza e conoscenza delle dinamiche e delle trasformazioni legate al fenomeno delle dipendenze patologiche.

La cooperativa, in origine focalizzata sulla realizzazione di diverse attività lavorative (ad es., imbiancatura di locali, laboratori artigianali per la lavorazione del cuoio, negozio di fiori, serigrafia, agricoltura), nel tempo ha sviluppato diversi servizi per la persona, fino ad arrivare a connotarsi nell'assetto che attualmente conosciamo, ove coesistono le attività cooperativistiche di tipo A e di tipo B che presentiamo a seguire.

Tra le attività cooperativistiche di tipo A, che d'ora in avanti saranno indicate come "Area A", rientrano le attività svolte dai Centri di Osservazione e Diagnosi e Modulo Doppia Diagnosi di Vallecchio e Argenta, dalla Comunità Terapeutica di Vallecchio, dal Centro Diurno di Rimini, tutte strutture accreditate dalla Regione Emilia-Romagna. In quest'area rientrano anche i progetti di inserimento sociale residenziale in appartamenti (gruppi appartamento) per persone provenienti da percorsi di recupero, attivi dal 2005.

La funzione dei Centri di Osservazione e Diagnosi è quella di fornire un trattamento delle patologie derivate da abuso di sostanze psicotrope, finalizzato alla disintossicazione da sostitutivi e/o da psicofarmaci, alla stabilizzazione della terapia farmacologica e alla diagnosi in un arco temporale che non supera i tre mesi.

La Comunità Terapeutica, invece, accoglie persone con problemi di dipendenze patologiche (talvolta in comorbilità con disturbi di personalità o psichiatrici) ed offre un percorso terapeutico personalizzato (in base alle risorse dell'utente), finalizzato al raggiungimento di obiettivi che mirano ad un'evoluzione e ad una progressiva autonomizzazione della persona. Nel corso degli anni, la struttura ha subito un'evoluzione significativa, arricchendosi con l'introduzione di diverse innovazioni, tra cui il trattamento specifico per le coppie, programmi dedicati ai consumatori di cocaina e interventi psicologici sempre più focalizzati e specializzati. Al giorno d'oggi, la durata del trattamento varia in funzione della natura del problema da affrontare, con un intervallo che spazia generalmente da tre a dodici mesi.

Il Centro Diurno offre un programma di tipo semiresidenziale che offre servizi di tipo sociosanitario ad utenti in situazione di dipendenza che necessitano di intervento psicoterapico e utenti provenienti da altri programmi terapeutici che necessitano di un accompagnamento prima del reinserimento. È caratterizzato sempre da un percorso personalizzato, ma con la finalità di promuovere gradualmente nell'utente una sempre maggiore autonomia, favorendo un potenziamento del legame con il territorio, in vista di un futuro reinserimento sociale e lavorativo. Infine, i progetti di reinserimento socio-lavorativo in appartamenti si strutturano come possibile continuazione e fase finale dei percorsi sopra citati. Dopo aver completato il Programma Residenziale e la fase del Centro Diurno, gli utenti intraprendono un percorso graduale all'interno del Gruppo Appartamento. In questa fase, il supporto degli operatori è meno intenso, e viene richiesto un elevato grado di autonomia personale per favorire il reinserimento sociale e lavorativo. La cooperativa Cento Fiori attualmente dispone di tre appartamenti situati nell'area di Rimini, con una capacità complessiva di 14 posti.

Oltre a queste attività che si dedicano alla cura e riabilitazione di persone con dipendenza da sostanze, la cooperativa eroga altri servizi alla persona, che non saranno oggetto di indagine nel presente lavoro, quali progetti di accoglienza di richiedenti asilo: un progetto CAS (Centri Accoglienza Straordinaria) in convenzione con la Prefettura di Rimini, e un progetto SAI (Sistema Accoglienza Integrazione) in convenzione coi Comuni della Valmarecchia. Inoltre, la cooperativa collabora a diversi progetti di prevenzione e contrasto del disagio giovanile, delle dipendenze patologiche, della grave marginalità e della discriminazione di genere ed etnica.

Le attività cooperativistiche di tipo B, che da questo punto in avanti saranno indicate come "Area B", includono iniziative imprenditoriali finalizzate all'inserimento di lavoratori svantaggiati. Il Centro Stampa di Rimini, attivo dal 2006, elabora materiali a colori e in bianco e nero, forniti in convenzione a diversi Enti del territorio e disponibili anche a clienti privati. La serra florovivaistica, che ha un punto vendita nel cuore di Rimini, dispone di un grande assortimento di piante ed accessori per la cura del verde e fornisce consulenza e prodotti specifici per allestimenti verdi da interni e da esterni. Il Lago Arcobaleno di Riccione, invece, ospita un'attività di pesca sportiva. Il cantiere nautico dislocato sul porto di Rimini offre interventi di riparazione, manutenzione e rimessaggio di imbarcazioni. La cooperativa provvede, poi, al servizio di custodia, recupero e affido di cani e gatti attraverso la gestione del Canile di Vallecchio e del Canile Comunale di Rimini. A Vallecchio, inoltre, è presente un ambulatorio veterinario che eroga prestazioni professionali. Sempre nella sede di Vallecchio,

la cooperativa gestisce una scuderia e un centro ippico, che offre un'attività didattica per bambini e adulti e di pensionamento per cavalli. Da giugno 2021 è, inoltre, attivo il Parco Avventura-Rimini Avventura, presso il parco XXV Aprile di Rimini.

4.4 Discussione delle scelte paradigmatiche

Numerosi autori sostengono che la ricerca empirica dovrebbe includere un'esplicita discussione circa il paradigma di riferimento adottato dal ricercatore (Creswell e Plano Clark, 2017). Prima di esplicitare il posizionamento della ricercatrice nel presente lavoro, tuttavia, si ritiene utile soffermarsi su che cosa si intenda per “paradigma”. Il concetto di “paradigma” è stato, infatti, inteso in differenti modi, efficacemente categorizzati da Morgan (2007) come segue: a) il paradigma come “visione del mondo”, ossia come quel modo onnicomprensivo di percepire e pensare il mondo, che include anche le convinzioni morali e i valori del ricercatore; b) paradigma come istanza epistemologica, ossia come quel sistema di credenze distintivo, anche rispetto alla natura della conoscenza, che influenza come il ricercatore si pone le domande di ricerca come vi risponde; c) il paradigma inteso come sistema di credenze condiviso all'interno di una comunità di ricercatori, i quali concordano su quali domande siano più significative e quali procedure siano più appropriate per rispondere a tali domande; d) il paradigma come modello, che funge, cioè, da “esempio emblematico” di come la ricerca deve essere condotta in un determinato campo. Per quanto differenti possano essere queste concettualizzazioni del termine “paradigma”, tutte condividono l'idea che i paradigmi consistano in sistemi di credenze che influenzano il tipo di conoscenza indagata dai ricercatori e il modo in cui essi interpretano le evidenze che raccolgono (Morgan, 2007).

Fatta questa premessa, in questo lavoro si è deciso di allinearsi alla posizione di Morgan, il quale si distanzia dai paradigmi cosiddetti “metafisici” che enfatizzano le questioni ontologiche ed epistemologiche legate alla natura della realtà e della conoscenza (Morgan, 2007), tracciando, così, dei confini netti e rigidi, basati sulle rispettive posizioni filosofiche (Creswell, 2010). In alternativa alla rigidità di tali paradigmi, riprendendo James, Mead and Dewey, Morgan propone, invece, come un “approccio pragmatico” – e l'evitamento della parola “paradigma” non è casuale – che, invece, si concentri su concetti come “linee di azione”, “affermazioni giustificate”, che si concentrino sulla “fattibilità” (Morgan, 2007). In generale, il pragmatismo “pone enfasi sugli aspetti pratici della ricerca (ad esempio, che cosa è più

funzionale per rispondere alla domanda di ricerca), sul contesto (ad esempio, che cosa è più appropriato, considerando determinate condizioni contestuali), e sulle potenziali conseguenze della ricerca (ad esempio, le implicazioni sociali o politiche)” (Nastasi et al., 2010, p. 6). In questo senso, abbatte le barriere tra positivismo e costruttivismo per cogliere quanto di più significativo possa provenire da entrambi (Biesta, 2010; Shannon-Baker, 2016) e riconosce che più teorie e prospettive possono essere vere e coesistere, consentendo ai ricercatori di adottare diverse tipologie di dati per rispondere al meglio alle domande di ricerca (Creswell e Plano Clark, 2017).

Come approfondiremo nel paragrafo 4.6, il presente studio ha adottato una metodologia *mixed-methods*, che include, cioè, approcci e metodi sia qualitativi che quantitativi (Tashakkori e Creswell, 2007). La scelta di adottare un approccio misto in una prospettiva pragmatica è ampiamente riconosciuta nella letteratura, poiché permette al ricercatore di orientare lo studio in funzione delle domande di ricerca, anziché basarsi su specifiche assunzioni o convinzioni filosofiche (Biesta, 2010).

In linea con queste scelte metodologiche, anche il registro stilistico è stato modulato per riflettere le esigenze delle diverse fasi del lavoro. Nelle sezioni dedicate agli approcci quantitativi, si è mantenuto un linguaggio impersonale, conforme ai principi di oggettività e neutralità propri del paradigma positivista. Al contrario, nelle sezioni qualitative, si è scelto di ricorrere anche alla prima persona al fine di riconoscere il ruolo attivo della ricercatrice, nonché la sua influenza sugli sviluppi della ricerca. Si ritiene che la presenza di un ricercatore nel contesto inevitabilmente contribuisca a modellare le interazioni con i partecipanti, il processo di raccolta dati e, in parte, le interpretazioni emerse durante l’analisi. Lungi dall’essere un limite o un elemento da occultare, questa dinamica è stata riconosciuta e monitorata attraverso una riflessione critica e ricorsiva che si è servita anche dell’uso di un diario di campo. Inoltre, per garantire una maggiore profondità interpretativa e ridurre il rischio di bias, si è adottata la triangolazione delle fonti di dati, analizzando le rappresentazioni di attori provenienti da contesti e aree differenti.

4.5 La fase esplorativa nel contesto e il processo di definizione del disegno di ricerca

L’accesso al contesto, avvenuto ad Ottobre 2022, è stato, innanzi tutto, concordato con il Presidente della Cooperativa Sociale Cento Fiori, che ha effettivamente svolto il ruolo di un

gatekeeper formale nelle prime fasi nel contesto. Grazie al Presidente della cooperativa ho potuto prendere contatti con una operatrice della cooperativa che ha assunto il ruolo di *gatekeeper informale*, in quanto ha reso possibile nella pratica il mio accesso al contesto. Essa ha, infatti, avuto un ruolo cruciale nel presentarmi agli operatori della cooperativa sociale, nel farmi accedere ad una parte del materiale documentario e nel concordare con me (negoziando con gli altri operatori) determinati momenti in cui avrei potuto accedere al contesto. Nello specifico, è stato concordato che avrei potuto partecipare alle riunioni di équipe settimanali di tre aree A della cooperativa sociale, ossia Comunità Terapeutica di Vallecchio, Centro Diurno e Reinserimento di Rimini e ad un momento di confronto collettivo tra queste aree. L'accesso alle diverse aree A della cooperativa non è avvenuto simultaneamente, ma si è svolto in maniera progressiva. Inizialmente, ho avuto accesso alla Comunità Terapeutica, mentre l'ingresso al Centro Diurno e all'area del Reinserimento è stato possibile soltanto in un secondo momento. Per quanto riguarda le aree B della cooperativa, l'accesso è stato differito rispetto alle aree A ed è avvenuto soltanto dopo la conclusione della fase esplorativa, quando la raccolta dati era già in corso nelle aree A. Questo è stato reso possibile grazie alla collaborazione del Presidente della cooperativa, come sarà dettagliato nel paragrafo 4.7.

Durante i primi momenti della fase esplorativa, ho dedicato particolare attenzione a comprendere in quale modo sarebbe stato più appropriato presentarmi ad utenti ed operatori e interagire con essi. Un elemento fondamentale di questo processo è stato quello di cercare di “sintonizzarmi” con gli operatori della Comunità Terapeutica, al fine di comprendere i confini spazio-temporali e funzionali entro i quali avrei potuto muovermi, garantendo al contempo un approccio adeguato, rispettoso e coerente con la realtà del servizio. Credo che questo sia stato un passaggio cruciale per il processo di ricerca, considerando che la maggior parte dello studio è avvenuto in un contesto clinico e di cura. Ho percepito, infatti, che la scelta di assumere un'attitudine quanto più possibile “silenziosa” ma attenta durante le équipe, disponibile ma non invadente nei momenti meno formali (soprattutto prima e dopo le équipe), assolutamente rispettosa dei momenti cui non mi era concesso partecipare, delle urgenze operative e delle esigenze di privacy degli utenti, abbia inciso enormemente sul modo in cui sono stata percepita nel contesto e sulla fiducia e disponibilità che mi è stata poi accordata dagli operatori.

Durante la fase esplorativa, ho dedicato tempo a esplorare la struttura complessiva della cooperativa sociale. Questo ha incluso l'analisi delle funzioni relative alle aree in cui è

suddivisa, nonché la familiarizzazione con i tempi, le pratiche e la logistica di ciascuna area. Ciò è stato determinante per lo sviluppo delle successive fasi della ricerca, sotto diversi profili.

In primo luogo, tale analisi mi ha permesso di comprendere quali aree coinvolgere nelle diverse fasi della ricerca. Ad esempio, è stato concordato che la parte della ricerca volta a ricostruire i percorsi di reinserimento lavorativo non avrebbe coinvolto il Centro di Osservazione e Diagnosi, in quanto il reinserimento lavorativo non costituisce un aspetto prioritario del percorso terapeutico svolto in questo servizio che è, invece, più orientato ad obiettivi quali la disintossicazione, la stabilizzazione della terapia farmacologica e la diagnosi.

In secondo luogo, è stato possibile identificare chiaramente quali attori non includere nell'indagine. In particolare, è stato concordato che la ricerca non avrebbe coinvolto gli utenti ancora impegnati nel percorso terapeutico (a differenza di quanto originariamente da me pianificato). Questa decisione è stata motivata dalla necessità di garantire la tutela dei partecipanti e preservare la qualità del trattamento in corso, evitando di introdurre elementi che potessero interferire con il delicato equilibrio emotivo, psicologico e motivazionale richiesto durante il percorso.

In terzo luogo, ho avuto modo di definire con maggiore precisione quale tipologia di informazioni raccogliere e da quali attori. Ad esempio, rispetto ai percorsi di reinserimento lavorativo, il coinvolgimento degli educatori della Comunità Terapeutica, del Centro Diurno e del Reinserimento avrebbe consentito di raccogliere informazioni preziose sulle prassi operative adottate, sulle risorse disponibili e sulle difficoltà più frequentemente riscontrate, sia dagli operatori nel loro lavoro quotidiano, sia dagli utenti stessi, con particolare attenzione alle specificità legate alle diverse fasi del percorso. Parallelamente, il coinvolgimento dei responsabili delle aree B avrebbe fornito una prospettiva significativa sulle principali sfide affrontate dagli utenti durante la transizione verso il mondo del lavoro. Infine, il contributo degli ex utenti che hanno completato il percorso di reinserimento lavorativo sarebbe stato essenziale per comprendere, dal loro punto di vista, i fattori chiave che hanno facilitato o ostacolato il loro ingresso nel mondo del lavoro.

La fase esplorativa è stata, inoltre, cruciale per l'individuazione degli strumenti di raccolta dati più adeguati a perseguire i diversi obiettivi dell'indagine. Ad esempio, avendo notato che il tema della sostenibilità ambientale non emergeva frequentemente dai discorsi degli operatori durante le équipe e che, anzi, incuteva un certo grado di "timore", "confusione", in taluni casi anche titubanza e silenzio tra gli operatori quando lo presentavo loro come uno dei miei temi

di ricerca, ho deciso di affrontare con gli operatori e con i dipendenti della cooperativa questo tema principalmente attraverso l'uso di un questionario. Viceversa, ho individuato nell'intervista individuale lo strumento più utile per analizzare a fondo le specificità dei percorsi di reinserimento lavorativo. Sebbene inizialmente avessi previsto l'adozione del focus group per indagare tali aspetti, durante la fase esplorativa è emerso che tale approccio sarebbe stato poco compatibile con le dinamiche operative della cooperativa. In particolare, aspetti come l'organizzazione dei turni di lavoro e la necessità di garantire la presenza continuativa di almeno uno degli educatori in turno nelle aree A rappresentavano vincoli significativi che avrebbero reso difficoltosa l'implementazione di questa tecnica.

Inoltre, in questa fase ho cercato di individuare eventuali fattori che avrebbero potuto costituire delle barriere per la ricerca. Ad esempio, avendo esperito che la Comunità Terapeutica è caratterizzata da ritmi operativi molto "dinamici" e che durante il turno di un operatore non sono rari imprevisti o urgenze, ho adottato la massima flessibilità nella pianificazione delle interviste con gli educatori. Nello specifico, ho cercato di concordare gli incontri in momenti che rispondessero alle loro esigenze operative e che, al tempo stesso, potessero diminuire il rischio di interruzioni e interferenze (ad es., durante l'ora di pranzo, o quando c'erano almeno altri due operatori in turno).

Un altro passaggio che ritengo essere stato di grande utilità per le fasi successive della ricerca è stata l'acquisizione di una comprensione del linguaggio utilizzato dagli operatori. Infatti, nei primi momenti di questa fase, ho constatato che il significato di alcuni termini come "settore", "gruppo", "gradualità", assumeva un'accezione del tutto peculiare all'interno della cultura stessa della cooperativa. La comprensione dei significati attribuiti dagli operatori a determinate terminologie è stata fondamentale per comunicare in modo efficace con gli operatori ed evitare fraintendimenti, sia nella fase esplorativa che nella successiva fase delle interviste e del questionario.

Durante questa fase ho, inoltre, studiato una parte del materiale documentario disponibile nella Comunità Terapeutica e nel Cento Diurno, in particolar modo le cartelle cliniche dei pazienti, cercando di studiare le informazioni cliniche annotate dagli operatori e di rilevare, tramite l'analisi delle griglie di raccolta dati utilizzate, quali informazioni circa i pazienti gli operatori ritengono maggiormente significative per il percorso di reinserimento lavorativo del paziente.

Infine, questa fase è stata caratterizzata da un costante processo di auto-riflessione sulla mia presenza come ricercatrice all'interno del contesto e di messa in discussione dell'appropriatezza della metodologia di ricerca inizialmente pensata per il progetto di ricerca. Originariamente, la metodologia che avevo pensato di adottare per la ricerca era il "ciclo di cambiamento per lo sviluppo organizzativo" di Jean Neumann (1997), un approccio di ricerca azione di ispirazione lewiniana che si propone di produrre cambiamento e sviluppare conoscenza nel contesto organizzativo di riferimento (Falcone, 2016). Tuttavia, il contatto con le reali possibilità del contesto e, soprattutto, un confronto tra i tempi della prassi operativa della cooperativa e i limiti temporali a disposizione per realizzare il progetto di ricerca, ha condotto ad una circoscrizione della domanda di ricerca e ad una revisione della scelta della metodologia di ricerca.

4.6 Il disegno di ricerca

Al fine di esplorare quali aspetti di sostenibilità sociale e ambientale e di valorizzazione del capitale umano sono incorporati nella cultura organizzativa e nelle prassi di reinserimento lavorativo della cooperativa, nonché comprendere quali azioni migliorative potrebbero favorire un migliore ancoraggio alla sostenibilità all'interno della cooperativa, è stata applicata una metodologia *mixed-methods*, un tipo di ricerca in cui "il ricercatore raccoglie e analizza dati, integra i risultati, e trae inferenze usando approcci e metodi sia qualitativi che quantitativi in un singolo studio" (Tashakkori e Creswell, 2007, p. 4).

A seguito della fase esplorativa nel contesto, è stata, pertanto, impiegata una strategia di ricerca parallela ad architettura convergente (Trincherò e Robasto, 2019). Si tratta di un tipo di disegno di ricerca in cui uno studio qualitativo e uno quantitativo vengono condotti in parallelo, studiando aspetti differenti del fenomeno oggetto del problema di ricerca. Nello specifico, attraverso una serie di interviste individuali sono stati raccolti dati qualitativi principalmente inerenti ai percorsi di reinserimento lavorativo erogati dalla cooperativa e ai relativi aspetti di sostenibilità sociale e valorizzazione del capitale umano; attraverso un questionario anonimo, invece, sono stati raccolti dati quantitativi che hanno esplorato primariamente gli aspetti connessi alla sostenibilità ambientale. Ai fini della ricerca, è stato attribuito uguale peso alla fase qualitativa e a quella quantitativa (*partially mixed concurrent equal status design*, Leech e Onwuegbuzie, 2009).

I dati qualitativi e quantitativi sono stati analizzati separatamente e successivamente integrati nella fase interpretativa. L'integrazione è stata guidata da una logica di confronto, orientata a esplorare la presenza di convergenze tematiche, specificità ed eventuali divergenze tra i due insiemi di dati. In particolare, l'integrazione si è sviluppata a partire dalle seguenti domande: *In che misura i dati qualitativi e quantitativi convergono nel delineare i fattori abilitanti e ostacolanti il percorso di reinserimento lavorativo degli utenti? Quali visioni e rappresentazioni del ruolo professionale degli operatori emergono nei due insiemi di dati? In che modo i due set di dati riflettono l'integrazione della sostenibilità ambientale nella cultura organizzativa della cooperativa?*

4.7 Procedure

La raccolta dei dati qualitativi e quantitativi si è svolta in parallelo, sebbene con una lieve asincronia temporale: la somministrazione delle interviste è stata avviata precedentemente alla raccolta dei dati quantitativi, che è iniziata mentre la fase qualitativa era ancora in corso. Le interviste individuali sono state condotte nel periodo compreso tra il 28/02/2023 e il 4/08/2023.

Per quanto concerne le interviste con gli educatori afferenti alla Comunità Terapeutica, al Centro Diurno e all'area del Reinserimento (aree A), una volta ottenuto il consenso del Presidente della cooperativa e dei Responsabili delle rispettive aree, ho gestito autonomamente la pianificazione e l'organizzazione degli incontri, concordandoli direttamente con gli operatori, dopo aver spiegato loro come sarebbe stata condotta l'intervista e che tipo di tematiche avrebbe affrontato.

Per quanto riguarda i dipendenti delle aree B della cooperativa e gli ex utenti, la procedura di reclutamento per le interviste si è svolta in modo differente. Determinante è stato il contributo e il supporto del Presidente della cooperativa. Nello specifico, egli ha provveduto a proporre a queste persone in via preliminare la partecipazione all'indagine. Solo in seguito ha stabilito un collegamento tra me e coloro che, tra questi, avevano espresso un primo parere favorevole a partecipare allo studio. Successivamente, tramite contatto telefonico, ho illustrato a questi potenziali partecipanti gli obiettivi dello studio, proponendo loro un incontro specifico per la realizzazione dell'intervista, che si sarebbe svolta presso la sede amministrativa della cooperativa. Prima delle interviste, tutti gli intervistati hanno ricevuto materiale informativo

dettagliato sul trattamento dei dati personali e hanno fornito il proprio consenso informato, avendo a disposizione il tempo necessario per valutare la propria decisione senza pressioni. Inoltre, è stato garantito il diritto di non rispondere a domande su argomenti troppo personali, rispettando e tutelando la loro volontà e il loro benessere.

Il coinvolgimento diretto della cooperativa nella gestione della prima richiesta di partecipazione allo studio rivolta agli ex utenti è stato un passaggio necessario e fondamentale per assicurare la tutela della loro privacy. Tuttavia, occorre evidenziare che questo approccio ha limitato il coinvolgimento degli ex utenti che non erano più in contatto con la cooperativa, favorendo, invece, la partecipazione di coloro che, con un buon grado di probabilità, hanno vissuto esperienze positive; ciò potrebbe aver ridotto la possibilità di rilevare eventuali criticità da parte di questi partecipanti.

La condivisione delle esperienze da parte delle persone vulnerabili coinvolte avrebbe potuto generare disagio o difficoltà emotive. Allo stesso modo, i dipendenti intenzionati a esprimere opinioni negative sulla cooperativa avrebbero potuto trovarsi in una posizione delicata. Inoltre, la dimensione ridotta del campione avrebbe potuto rendere più facile l'identificazione dei partecipanti. Per limitare questi problemi etici, sono state adottate rigorose misure di anonimizzazione dei dati come, ad esempio, l'applicazione di codici univoci per ciascun partecipante fin dalla fase di contatto e la pseudonimizzazione dei dati personali contenuti nelle interviste durante la trascrizione del loro contenuto.

Contestualmente alla realizzazione delle interviste, grazie all'intermediazione della cooperativa, a tutti i dipendenti della cooperativa è stato inviato, tramite l'e-mail aziendale, il link di un questionario anonimo online (la cui costruzione e i cui contenuti sono illustrati nel paragrafo 2.4.4) realizzato attraverso la piattaforma *Forms di Outlook* dell'Ateneo dell'Università di Bologna. Il link del questionario conteneva una sezione iniziale dedicata al modulo informativo, che spiegava in dettaglio gli obiettivi dello studio, le modalità di partecipazione, e le modalità di conduzione dell'elaborazione dei dati (forma anonima e aggregata), seguita da una sezione relativa al consenso informato. Ogni partecipante, prima di procedere alla compilazione del questionario, doveva dichiarare esplicitamente il proprio consenso a prendere parte allo studio, selezionando l'opzione dedicata. Per quanto riguarda la diffusione del questionario, il supporto della cooperativa è stato determinante, in quanto ha facilitato l'invio del link ai potenziali partecipanti. Parallelamente, al fine di promuovere la partecipazione e chiarire eventuali dubbi preliminari, ho personalmente informato gli operatori

delle aree A cui avevo accesso, spiegando loro gli obiettivi di questa parte dell'indagine e anticipando loro che avrebbero ricevuto un invito via e-mail con il link per la compilazione del questionario. La somministrazione del questionario è iniziata il 03/07/2023 e si è conclusa il 21/08/2023.

Il progetto di ricerca ha ricevuto l'approvazione da parte del Comitato di Bioetica dell'Università di Bologna ed è stato condotto in conformità con gli standard etici stabiliti dalla Dichiarazione di Helsinki del 1964 e le sue successive modifiche.

4.8 Metodi

4.8.1 Strumenti di raccolta dati

4.8.1.2 Le interviste

Sono state condotte 21 interviste individuali che hanno indagato prevalentemente i percorsi di reinserimento lavorativo offerti dalla Cooperativa Sociale Cento Fiori e hanno coinvolto diversi interlocutori al fine di raccogliere una pluralità di voci e prospettive. Nello specifico, sono stati intervistati il Presidente della cooperativa, gli educatori di Comunità Terapeutica, Centro Diurno e Reinserimento (Area A), i responsabili delle aree d'impresa (Area B) e alcuni ex utenti.

L'intervista in profondità con il Presidente della cooperativa è stata strutturata attorno a diverse tematiche. Particolare attenzione è stata dedicata ai principi e valori che orientano le azioni della cooperativa nel suo complesso. È stata, inoltre, esplorata la posizione della cooperativa rispetto alla transizione ecologica e alla sostenibilità, identificando le azioni intraprese e le strategie da implementare per rafforzare il proprio ancoraggio al tema della sostenibilità. L'intervista ha, inoltre, approfondito il ruolo dei percorsi di reinserimento lavorativo, esaminandone gli elementi fondanti, i punti di forza e le fragilità e le aree di miglioramento. Infine, l'intervista ha esplorato la rete di collaborazioni con altri enti del territorio, approfondendo il contributo di tali sinergie sia per i percorsi di inserimento lavorativo sia per il tema della sostenibilità.

Quattordici interviste semi-strutturate hanno coinvolto gli educatori della Comunità Terapeutica, del Centro Diurno e del Reinserimento con l'obiettivo primario di comprendere come, in ciascuna di queste tre aree, si affronti il tema del reinserimento lavorativo. Le interviste

hanno esplorato i principi e i valori che orientano l'attività professionale, nonché le prassi operative adottate per promuovere il reinserimento di persone con DUS, con un focus specifico sulla valorizzazione del capitale umano (ad esempio, formazione, sviluppo di competenze, riconoscimento di esperienze lavorative pregresse degli utenti). L'intervista ha anche cercato di individuare i "criteri di buon esito", ossia quelle caratteristiche possedute o acquisite dall'utente al termine del percorso in ciascuna delle tre aree, considerate dagli operatori come indicatori di successo rispetto all'obiettivo del reinserimento lavorativo. Sono stati, inoltre, approfonditi i pensieri e le emozioni più frequentemente osservati negli utenti in relazione al lavoro e alle prospettive professionali future. Infine, l'indagine ha permesso di evidenziare, dal punto di vista degli operatori, i principali punti di forza, le criticità e le aree di intervento prioritario o di miglioramento dei percorsi di reinserimento lavorativo.

Infine, sono state condotte sette interviste in profondità a responsabili e dipendenti dell'area B della cooperativa, alcuni dei quali hanno in passato svolto un percorso terapeutico in Cento Fiori per poi inserirsi nel contesto lavorativo della cooperativa stessa. L'obiettivo di queste interviste è stato quello di esplorare, attraverso la prospettiva degli intervistati, le caratteristiche distintive dei percorsi di reinserimento lavorativo, mettendo in luce i principali punti di forza, le criticità, fattori facilitanti e ostacolanti, nonché le aree che richiedono attenzione o eventuali revisioni.

Le interviste sono state audio-registrate e, successivamente, trascritte integralmente in modalità *verbatim*. Là dove i partecipanti non abbiano acconsentito all'audio-registrazione dell'intervista, ci si è avvalsi di annotazioni nel corso dell'intervista che sono state sottoposte anch'esse a procedura di codifica.

4.7.1.3 Il questionario

Per comprendere in che modo la sostenibilità è incorporata all'interno della cultura organizzativa e dell'operato della Cooperativa Sociale Cento Fiori, ci si è avvalsi prevalentemente di un questionario anonimo online, rivolto ai dipendenti della cooperativa, la cui costruzione è stata descritta nel paragrafo 2.4.4 (per la versione integrale del questionario, si veda l'Appendice). Nello specifico, il questionario ha rilevato:

Informazioni sociodemografiche

Sono state raccolte informazioni inerenti al genere, all'età e al grado di istruzione dei dipendenti. In riferimento al genere, ai rispondenti è stato chiesto di specificare in quale genere essi si identificano, selezionando tra le opzioni "Maschio", "Femmina" e "Altro". L'opzione "Altro" consentiva ai partecipanti di esprimere liberamente la propria identità di genere tramite una risposta aperta, al fine di includere tutte le diverse sfumature di genere con cui i partecipanti potessero identificarsi.

Informazioni relative al lavoro

Alcune domande hanno indagato il nome dell'ente per cui il rispondente lavora, l'anzianità di servizio presso l'ente e l'area in cui il rispondente lavora.

Per quanto concerne l'anzianità di servizio presso l'ente, al fine di garantire l'anonimato dei partecipanti, il dato è stato raccolto mediante categorie predefinite anziché in formato quantitativo. Le opzioni di risposta disponibili erano: 1-2 anni, 3-6 anni, 7-10 anni, 11-15 anni, 16-20 anni, 21-25 anni e oltre 25 anni.

Rispetto all'area di lavoro, ai rispondenti è stato chiesto di selezionare l'opzione che meglio rifletteva la loro area di lavoro tra le opzioni: Area Dirigenziale; Area Amministrativa / Risorse Umane / Contabilità; Area relativa a servizi sociosanitari e/o educativi a favore di utenti (ad es., Centro Osservazione e diagnosi, Comunità Terapeutica, Comunità di accoglienza, Comunità Educativa, Centro diurno, Gruppi appartamento di reinserimento sociale e lavorativo, Unità di strada, Servizi di housing sociale, Accoglienza minori, Accoglienza migranti); Area relativa ad attività e progetti di impresa (ad es., nei settori industria, commercio, servizi e agricoltura) finalizzati ad offrire opportunità di reinserimento lavorativo e sociale per persone in svantaggiate e in situazione di fragilità; Altro. Anche in questo caso, l'opzione "Altro" prevedeva la possibilità di specificare la propria area di lavoro tramite risposta aperta.

Ai dipendenti che lavorano presso servizi sociosanitari e/o educativi a favore di utenti è stato chiesto di specificare il tipo di setting in cui lavorano (opzioni di risposta: ambulatoriale, domiciliare, "di strada", residenziale, semi-residenziale, altro con possibilità di specifica); il ruolo professionale all'interno di questi servizi (opzioni di risposta: Assistente sociale, Educatore Professionale, Educatore socio-pedagogico, Infermiere, Medico / Psichiatra, Operatore legale, Operatore Socio Sanitario, Psicologo / Psicoterapeuta, Tecnico della riabilitazione psichiatrica, Altro con possibilità di specifica) e la tipologia di utenti con cui

lavorano (opzioni di risposta: Prima infanzia (3 mesi - 3 anni), Minori, Migranti, Anziani, Donne e loro figli, Gruppi, Famiglie, Cittadini / Collettività, Persone con disabilità, Persone con disagi psichici, Persone con problemi legati all'uso, abuso e dipendenza da alcol e sostanze stupefacenti, Altro con possibilità di specifica).

Poiché talvolta gli operatori che operano presso servizi sociosanitari e/o educativi di enti del terzo settore possono operare in più di un servizio e per diverse tipologie di utenza, queste domande prevedevano la possibilità di selezionare più opzioni di risposta.

Ai dipendenti che lavorano in aree relative ad attività e progetti di impresa, è stato chiesto di specificare il settore di cui si occupano (opzioni di risposta: Allevamento, Attività agricole, Attività artigianali, Conservazione, gestione e manutenzione di spazi verdi o aree naturali, Costruzione, manutenzione e riparazione, Gestione dei rifiuti, Prestazioni veterinarie o servizi rivolti ad animali, Produzione e/o vendita di merci o prodotti, Altro con possibilità di specifica).

Soddisfazione lavorativa

Tale costrutto è stato rilevato tramite il *Brief Index of Affective Job Satisfaction* (BIAJS, Thompson and Phua, 2012), che include 7 item. Per ciascun item, i rispondenti hanno espresso il loro grado di accordo utilizzando una scala Likert a 5 punti, così definita: 1 = Fortemente in disaccordo, 2 = In disaccordo, 3 = Né d'accordo né in disaccordo, 4 = D'accordo, 5 = Fortemente d'accordo. Tre dei sette item della presente scala fungono da distrattori e la procedura di scoring prevede che non siano inclusi nelle analisi. Pertanto, il punteggio complessivo ottenibile dalla scala, calcolato sui quattro item validi, varia da 4 a 20; valori più elevati indicano un livello maggiore di soddisfazione lavorativa. Nel presente studio, per garantire uniformità tra i punteggi delle diverse scale utilizzate nel questionario e facilitare il confronto tra i costrutti, si è optato per l'utilizzo di un punteggio medio di soddisfazione lavorativa, calcolato dividendo il punteggio totale per i quattro item analizzati. L' α di Cronbach relativa ai quattro item analizzati è pari a 0,88.

Valori personali

Per valutare l'importanza attribuita dai dipendenti a diversi valori personali, è stata usata la *Value Inventory Scale* (Schwartz, 1992, 1994), nel suo riadattamento a 16 item di Blok e colleghi (2015). Gli item coprono una vasta gamma di valori, ciascuno associato a specifiche dimensioni di significato, quali: la *giustizia sociale*, intesa come il correggere le ingiustizie e

prendersi cura dei più deboli; *l'equità*, riferita alla garanzia di pari opportunità per tutti; un mondo in *pace*, libero da guerre e conflitti; *prevenire l'inquinamento*, proteggendo e preservando le risorse naturali; *l'unità con la natura*, ovvero l'integrazione e l'armonia con l'ambiente naturale; *il rispetto per la terra*, inteso come promozione di un rapporto equilibrato con le altre specie; *proteggere l'ambiente*, impegnandosi nella conservazione della natura; la *sicurezza della famiglia*, ossia la protezione dei propri cari; l'onorare i genitori e gli anziani, dimostrando rispetto verso le generazioni precedenti; *l'influenza*, intesa come la capacità di esercitare un impatto su persone ed eventi; la *ricchezza*, legata al possesso di beni materiali e denaro; *l'autorità*, ossia il diritto di guidare o comandare; *il potere sociale*, rappresentato dal controllo sugli altri e dalla dominanza; la *curiosità*, intesa come interesse verso nuove scoperte ed esperienze; il desiderio di *una vita varia*, caratterizzata da sfide, novità e cambiamenti; il desiderio di *una vita eccitante*, associata a esperienze stimolanti e appaganti.

I rispondenti potevano attribuire a ciascun valore un grado di importanza secondo la seguente scala: -1 = “Opposto ai miei valori”; 0 = “Non importante”; 1; 2; 3 = “Importante”; 4; 5; 6 = “Molto importante”; 7 = “Di estrema importanza”. Non è stata calcolata l' α di Cronbach relativa a questi 16 item in quanto essi sono stati analizzati singolarmente e non raggruppati in un'unica scala.

Soddisfazione nella vita

Per rilevare la soddisfazione nella vita di ciascun dipendente è stata adottata la versione italiana della *Satisfaction with life scale* (Di Fabio e Gori, 2020). Essa include 5 item, cui è possibile rispondere su una scala Likert che va da 1 = “Fortemente in disaccordo” a 7 = “Fortemente d'accordo”. Punteggi maggiori indicano una maggiore soddisfazione nella vita. Per il presente lavoro è stato calcolato un punteggio medio di soddisfazione di vita, dividendo il punteggio totale per i 5 item di cui è composta la scala. L' α di Cronbach relativa a questi item è pari a 0,92.

Clima organizzativo green

Al fine di rilevare in che misura ciascun dipendente percepisse come “green” il clima organizzativo del proprio ente, sono stati utilizzati 5 item di Norton e colleghi (2017), applicando un piccolo adattamento: la parola “*company*” è stata sostituita con la parola “ente”. Il rispondente poteva indicare il proprio grado di accordo con ciascuno dei 5 item su una scala

Likert da 1 = “Fortemente in disaccordo” a 5 = “Fortemente d’accordo”. Punteggi più elevati sono rappresentativi di un clima organizzativo green percepito positivamente. È stato calcolato un punteggio medio di tale costrutto, dividendo il punteggio totale per il relativo numero di item (5). L’ α di Cronbach relativa a questi item è pari a 0,96.

Employee Green Behavior

Sulla base della tassonomia di Ones e Dilchert (2012), per misurare in che misura i dipendenti mettono in atto, sul luogo di lavoro, comportamenti green, sono stati utilizzati 32 item, in parte provenienti dalla letteratura, in parte riadattati e, ove necessario, creati *ad hoc* per riflettere le cinque dimensioni dell’EGB (Conservare, Trasformare, Evitare danni, Influenzare gli altri, Prendere l’iniziativa) nei contesti lavorativi del terzo settore (per ulteriori dettagli si veda la procedura di costruzione di questi item nel paragrafo 2.4.4). La scala di risposta comprende le seguenti opzioni: 0 = “Mai”, 1 = “Raramente”, 2 = “Qualche volta”, 3 = “Spesso”, 4 = “Sempre”, “Non valutabile”. Ai partecipanti è stato richiesto di selezionare l’opzione “Non valutabile” nel caso in cui non avessero la possibilità, sul luogo di lavoro, di adottare i comportamenti green descritti dagli item. Punteggi maggiori indicano un’adozione più frequente di comportamenti green al lavoro.

Tra i 32 item presenti nella scala, 5 sono formulati in maniera inversa (*reversed*). All’opzione di risposta “Non valutabile” è stato assegnato un punteggio neutrale, corrispondente al valore di 2. È stato calcolato un punteggio medio totale e un punteggio medio relativo a ciascuna delle cinque dimensioni EGB.

I punteggi relativi alle cinque dimensioni mostrano elevati livelli di consistenza interna, come evidenziato dai valori dell’ α di Cronbach (Conservare: $\alpha = 0,80$; Trasformare: $\alpha = 0,75$; Evitare danni: $\alpha = 0,76$; Influenzare gli altri: $\alpha = 0,85$; Prendere l’iniziativa: $\alpha = 0,87$).

Disponibilità di attrezzature e di opportunità concrete per adottare comportamenti pro-ambientali

Due item di Blok e colleghi (2015) sono stati utilizzati per rilevare se l’ente offre buone opportunità e strutture adeguate a favorire comportamenti green sul lavoro da parte dei dipendenti. Le risposte sono state raccolte utilizzando una scala da 1 = Fortemente in disaccordo” a 5 = “fortemente d’accordo”. Un punteggio medio elevato indica condizioni

favorevoli per l'adozione di comportamenti green sul posto di lavoro. L' α di Cronbach relativa a questi due item mostra un valore pari a 0,81.

Controllo comportamentale percepito

Due item di Blok e colleghi (2015) sono stati utilizzati per rilevare in che misura i dipendenti percepiscono di avere controllo sull'adozione di comportamenti green sul luogo di lavoro. I rispondenti hanno indicato il proprio grado di accordo ai due item su una scala da 1 = "Fortemente in disaccordo" a 5 = "fortemente d'accordo". Un punteggio medio più alto indica un elevato livello di controllo comportamentale percepito. Poiché l' α di Cronbach relativa a questi due item mostra un valore molto basso ($\alpha = 0,29$), questi item non sono stati utilizzati nelle analisi statistiche.

Atteggiamento verso l'EGB

Cinque item *ad hoc* sono stati creati per rilevare l'atteggiamento dei dipendenti verso comportamenti pro-ambientali sul luogo di lavoro. Gli item, due dei quali sono *reversed*, riflettono ciascuno una dimensione della tassonomia EGB di Ones e Dilchert (2012). Ai rispondenti è stato chiesto di esprimere il proprio grado di accordo su una scala che va da 1 = "Fortemente in disaccordo" a 5 = "Fortemente d'accordo". Punteggi medi più elevati indicano un atteggiamento più favorevole verso l'EGB. Il valore dell' α di Cronbach relativo a questi 5 item è 0,62. Nonostante l' α di Cronbach della scala aumenti a 0,72 con l'eliminazione di un item ("*Per me è inutile invitare i miei colleghi a tenere un comportamento ecosostenibile sul lavoro*"), questo è stato mantenuto per il suo valore teorico e il contributo specifico alla misurazione del costrutto dell'EGB. L'item, infatti, riflette la dimensione "Influenzare gli altri" della tassonomia EGB di Ones e Dilchert (2014), che rappresenta un elemento importante per una valutazione completa del costrutto.

Motivazione a mettere in atto l'EGB

Per rilevare la motivazione ad attuare comportamenti green sul luogo di lavoro sono stati utilizzati 8 item elaborati da Graves e colleghi (2013), valutabili su una scala Likert che va da 1 = "Fortemente in disaccordo" a 5 = "Fortemente d'accordo". Gli item riflettono tre dimensioni di motivazione: identificata, intrinseca ed estrinseca. Punteggi medi più elevati indicano una maggiore motivazione a compiere EGB. I punteggi relativi alle tre dimensioni mostrano livelli

ottimali di consistenza interna, come evidenziato dai valori delle α di Cronbach (Motivazione identificata: $\alpha = 0,82$; Motivazione intrinseca: $\alpha = 0,93$; Motivazione estrinseca: $\alpha = 0,72$).

Rappresentazione del ruolo professionale relativamente alle buone prassi per uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale

Il questionario, attraverso 16 item *ad hoc*, indaga quanto gli operatori percepiscano come parte del proprio ruolo professionale l'adozione di una serie di buone prassi finalizzate a promuovere lo sviluppo sostenibile nel lavoro sociale. Tali buone prassi riflettono le dimensioni individuate da Carrasco e colleghi (2014): Partecipazione, Empowerment, Protezione dell'ambiente, Equità, Innovazione sociale, Efficacia, efficienza e impatto e Networking. Come già anticipato nel paragrafo 2.4.4, poiché le ultime tre dimensioni si riferiscono a pratiche operative sostenibili prevalentemente di natura sistemico-organizzativa, piuttosto che strettamente legate al contributo individuale del singolo operatore, nel presente lavoro sono state accorpate in un'unica categoria denominata "Pratiche operative innovative, efficaci e collaborative".

I rispondenti hanno espresso per ciascun item in che misura, secondo loro, le prassi individuate dall'item rientrino nel proprio ruolo professionale attraverso una scala Likert da 1 = "Non rientra affatto nel mio ruolo professionale" a 5 = "Rientra pienamente nel mio ruolo professionale". Per ciascuna delle cinque dimensioni sono stati calcolati i punteggi medi, ottenuti dividendo il punteggio totale di ogni dimensione per il numero di item che la compongono. Punteggi più alti indicano un maggiore grado di adesione a prassi sostenibili nel lavoro sociale. Gli item elaborati mostrano un'ottima consistenza interna, come evidenziato dai valori dell' α di Cronbach, riportati qui di seguito: Partecipazione: $\alpha = 0,92$; Empowerment: $\alpha = 0,85$; Protezione dell'ambiente: $\alpha = 0,94$; Equità: $\alpha = 0,91$; Pratiche operative innovative, efficaci e collaborative: $\alpha = 0,93$.

Percezione dei fattori che determinano l'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza

I dipendenti della cooperativa che hanno riportato di possedere in qualche misura conoscenze relative ai percorsi di inserimento lavorativo di persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per problematiche legate all'uso, abuso e dipendenza da sostanze (individuati tramite una domanda filtro) sono stati invitati a rispondere a 28 item *ad*

hoc elaborati per rilevare l'importanza attribuita a determinati fattori, elementi, pratiche ai fini dell'occupabilità delle persone con DUS.

Tali item hanno domandato ai rispondenti in che misura ritengono utili, per favorire l'occupabilità di persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per problematiche legate alle sostanze, 28 attributi connessi a: Risorse personali per la riabilitazione, Competenze trasversali per il lavoro, Competenze professionali e strumenti per l'accesso al lavoro, Consapevolezza e responsabilità verso la sostenibilità. I rispondenti potevano esprimere l'importanza attribuita a ciascun elemento per l'occupabilità di persone con DUS tramite una scala Likert che va da 1 "Per niente importante" a 7 "Estremamente importante". I punteggi medi relativi a ciascuna delle 4 dimensioni hanno evidenziato una elevata consistenza interna, come indicato dai valori dell' α di Cronbach (Risorse personali per la riabilitazione: $\alpha = 0,94$; Competenze trasversali per il lavoro: $\alpha = 0,95$; Competenze professionali e strumenti per l'accesso al lavoro: $\alpha = 0,95$; Consapevolezza e responsabilità verso la sostenibilità: $\alpha = 0,95$).

4.8.2 Analisi dei dati

È stata utilizzata una "*parallel-databases variant*" (Creswell e Plano Clark, 2017), per la quale i dati qualitativi e quantitativi sono stati raccolti e analizzati indipendentemente e integrati alla fine, nella fase di interpretazione dello studio (paragrafo 4.9.4), al fine di ottenere una visione più completa di quali aspetti di sostenibilità siano incorporati nella cultura organizzativa e nelle prassi operative della cooperativa.

Per l'analisi delle interviste è stata scelta una metodologia bifasica, caratterizzata da un'ibridazione tra l'analisi tematica (prima fase) e un approccio abduttivo (seconda fase). Questa combinazione metodologica è stata adottata per bilanciare la capacità esplorativa dell'analisi tematica, utile per identificare e organizzare i principali temi emergenti ma meno strutturata nel cogliere relazioni complesse tra i temi, con la flessibilità interpretativa dell'approccio abduttivo, che consente di generare ipotesi a partire dai dati senza imporre categorie teoriche predefinite.

Pertanto, nella prima fase è stata condotta un'analisi tematica, privilegiando un processo induttivo, particolarmente indicato per indagini esplorative volte a comprendere fenomeni nuovi o complessi (Bowen, 2006). La codifica è stata eseguita manualmente; il software NVivo è stato utilizzato esclusivamente per organizzare e gestire i dati in modo sistematico, evitando

funzioni analitiche automatizzate per preservare l'integrità del processo di codifica. La codifica ha previsto tre fasi: la codifica aperta, in cui i dati sono stati analizzati in dettaglio per individuare concetti e categorie emergenti; la codifica assiale, volta a mettere in relazione le categorie identificate e a esplorarne le connessioni; e infine la codifica selettiva, che ha permesso di definire i concetti centrali, ossia quelli più rilevanti per rispondere alle domande di ricerca.

Nella seconda fase, l'analisi è stata condotta seguendo un approccio abduttivo, che ha combinato un'esplorazione empirica iterativa con momenti di riflessione teorica. Questo approccio è stato scelto per integrare i concetti di sostenibilità sociale e ambientale non come categorie predefinite, ma come una cornice interpretativa flessibile che permettesse di approfondire le connessioni tra i temi emersi nella prima fase e le dimensioni di sostenibilità. Pertanto, le narrazioni dei membri della cooperativa sono state rilette al fine di identificare nuovi pattern, esplorare relazioni significative e confrontare criticamente i temi emergenti con i riferimenti teorici. Piuttosto che applicare codici rigidi, si è privilegiata una strategia interpretativa iterativa che mantenesse i dati al centro del processo analitico.

Questo approccio ha contribuito a delineare le connessioni tra i valori, le pratiche operative e le strategie della cooperativa in relazione ai principi di sostenibilità sociale e ambientale.

I dati provenienti dal questionario anonimo sono stati analizzati con il software SPSS v25 (IBM Corp., 2017). Sono state effettuate analisi descrittive per esaminare le caratteristiche delle variabili in esame, riportando i valori di media e deviazione standard per le variabili continue, e le frequenze assolute e percentuali per quelle categoriali. La distribuzione delle variabili continue è stata esplorata esaminando i valori di asimmetria e curtosi e confrontandoli con i valori soglia indicati da Kim (2013), nonché attraverso l'ispezione visiva di istogrammi e Q-Q plot e il test di normalità di Shapiro-Wilk. Data la distribuzione non normale di alcune variabili (valori personali, motivazioni a compiere EGB, dimensioni relative alla Rappresentazione del ruolo professionale relativamente alle buone prassi per uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale e alla Percezione dei fattori che determinano l'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza), per l'analisi delle correlazioni tra EGB e le variabili dello studio, ci si è avvalsi dell'indice di correlazione non parametrico *tau di Kendall*, appropriato per dati ordinali e campioni piccoli (Xu et al., 2013), come quello in esame.

Per quel che concerne le analisi statistiche inferenziali, data la dimensione molto piccola del campione di dipendenti di genere maschile ($N = 8$) non sono state condotte differenze di genere, in quanto il test avrebbe potuto non mostrare sufficiente potenza statistica per rilevare una differenza reale. Tuttavia, una regressione lineare ha indagato l'impatto dell'età sulla frequenza di adozione di EGB, mentre due *t-test* per campioni indipendenti hanno esplorato l'impatto dell'anzianità di servizio e dell'area di lavoro sull'EGB. È stato, infine, impiegato il test non parametrico di *Kruskal-Wallis* per esplorare se esistono differenze tra educatori professionali, educatori socio-pedagogici e psicologi e/o psicoterapeuti circa la rappresentazione del proprio ruolo professionale in relazione alle buone prassi per lo sviluppo sostenibile nel lavoro sociale.

4.9 Risultati

4.9.1 Esiti delle interviste

4.9.1.1 Ricostruzione dei percorsi di reinserimento lavorativo

Dall'analisi tematica condotta con approccio induttivo sono state individuate cinque categorie tematiche principali, che riflettono i diversi livelli di significato attribuiti dai dipendenti della cooperativa alla propria esperienza professionale e al lavoro svolto con gli utenti in relazione all'obiettivo del reinserimento lavorativo. Di seguito si presenta una panoramica delle cinque categorie tematiche emerse dall'analisi, con una descrizione sintetica dei loro contenuti, che saranno approfonditi nei paragrafi successivi:

1. **Le prassi operative svolte in vista dell'obiettivo del reinserimento lavorativo:** raccoglie le pratiche e le strategie educative messe in atto dagli operatori per accompagnare gli utenti verso l'inserimento nella società e nel mondo del lavoro. Tra queste, emerge l'uso delle attività lavorative come strumento per lo sviluppo di competenze trasversali e per l'osservazione e la valutazione del percorso. A ciò si affianca un lavoro costante sulla progressiva acquisizione di autonomia e abilità relazionali.
2. **Elementi caratterizzanti e trasversali del percorso:** racchiude gli aspetti che emergono come fondativi del modello d'intervento della cooperativa e che attraversano, con declinazioni diverse, tutte le fasi del percorso. Si tratta, nello specifico, di: gradualità, contenimento transitorio, personalizzazione dei percorsi e lavoro come dispositivo terapeutico.
3. **La rappresentazione dell'utenza:** riguarda la percezione che i dipendenti della cooperativa hanno dell'utenza, così come delle caratteristiche individuali e delle dinamiche interne che, a loro avviso, incidono sull'esito del percorso. Nello specifico, gli operatori segnalano un aumento della complessità clinica degli utenti, scorgendo differenze tra utenti con pregresse esperienze lavorative e utenti senza alcuna esperienza. Crisi del sé, paura del vuoto e autosabotaggio, rappresentano nodi cruciali ricorrenti durante il percorso. Tra i fattori facilitanti vengono indicati la responsabilità, l'autonomia e la consapevolezza. Ostacoli frequenti sono, invece, la sottovalutazione delle difficoltà del reinserimento, la discontinuità motivazionale e le difficoltà nella gestione delle relazioni e della frustrazione.

4. **Punti di forza dei percorsi di reinserimento lavorativo:** evidenzia le caratteristiche del modello d'intervento e gli elementi organizzativi ritenuti utili ed efficaci nel sostenere il buon esito dei percorsi di reinserimento. Tra questi: il lavoro in équipe multidisciplinare; l'accesso dell'utente a settori produttivi autentici e aperti al pubblico; la struttura graduale e progressiva del percorso; la continuità educativa tra alcune fasi del percorso; la rete di collaborazione con alcune cooperative sociali di tipo B del territorio.
5. **Criticità e aree di miglioramento dei percorsi di reinserimento lavorativo:** raccoglie gli aspetti percepiti come fragili o problematici, su cui sarebbe urgente, necessario, o utile intervenire o prestare attenzione. Tra questi: la riduzione dei settori lavorativi interni; la mancanza di figure tecniche che possano affiancare gli utenti; il rischio di togliere importanza alla parte professionalizzante del percorso a causa della crescente gravità dell'utenza; la necessità di ampliare l'organico educativo; la necessità di allargare l'offerta di servizi e le difficoltà legate alla burocrazia.

Le prassi operative svolte in vista dell'obiettivo del reinserimento lavorativo

Pur contraddistinte da una forte continuità metodologica, le prassi operative adottate nelle tre fasi del percorso (Comunità Terapeutica, Centro Diurno e Reinserimento) si articolano in modo differenziato, in funzione degli obiettivi terapeutici specifici e del livello di autonomia atteso dall'utente in ciascuna area. Pertanto, le prassi verranno analizzate separatamente per ciascuna fase, al fine di evidenziarne le peculiarità e il contributo specifico all'interno del percorso verso il reinserimento.

Nel narrare le proprie prassi operative, gli operatori della Comunità Terapeutica nominano frequentemente il lavoro nei "settori". Con questo termine, si riferiscono a tutte quelle attività cui gli utenti sono chiamati ad impegnarsi quotidianamente come, ad esempio, la cucina, la manutenzione, la lavanderia, la cura dell'orto, la scuderia. Per alcune di queste, gli operatori si dedicano personalmente alla formazione dell'utente (ad esempio, insegnando il corretto utilizzo del tagliaerba o la cura dell'orto).

Nell'assegnare gli utenti ai vari settori, gli operatori cercano di tenere in considerazione quelli che sono i desideri, la motivazione, gli interessi degli utenti, la loro idoneità e abilità rispetto al tipo di mansione e l'utilità anche ai fini del percorso stesso (ad esempio, cercando di coltivare quelle competenze che possono essere utili in fase di reinserimento). Il lavoro nei

settori, oltre a fungere da strumento ausiliario per affrontare la noia e il vuoto, emerge essere il campo in cui può avvenire l'**apprendimento di nuove competenze utili per il lavoro**.

Per quanto gli operatori riconoscano che il lavoro nei settori comporti anche un certo grado di acquisizione di **competenze di tipo tecnico-professionale**, ciò che viene ritenuto cruciale è la possibilità per l'utente di sviluppare **competenze trasversali**. Specificamente, attraverso le varie attività, si lavora su una serie di aspetti essenziali per poter trovare e mantenere un lavoro al di fuori della Comunità quali, ad esempio, la puntualità, la costanza, la capacità di stare in un gruppo di lavoro, il rispetto delle gerarchie, l'attenzione ad avvisare il caposettore e/o l'educatore per eventuali ritardi o assenze, la gestione dell'emozionalità.

«[...] Il lavoro per me è una cosa importante dentro Vallecchio, non tanto per il lavoro in sé, ma proprio perché lavora una serie di competenze trasversali che, diciamo, sono fondamentali per poi trovare un lavoro fuori».

«Tu qui devi apprendere quelle che possono essere delle competenze che ti porti fuori. Magari non accudirai di nuovo dei cavalli, piuttosto che ti occuperai di un orto o di una lavanderia, però avrai imparato ad essere puntuale, a stare in un gruppo di lavoro, a rispettare una certa gerarchia nei ruoli, nelle cose che ti vengono dette, a sentirti competente in qualcosa che fai, ad apprendere alcune competenze».

L'**impegno lavorativo nei settori** è uno degli elementi che l'équipe osserva al fine di valutare l'andamento del percorso dell'utente. Dalla prospettiva degli operatori, se un utente non riesce a mantenere una certa costanza nelle attività lavorative comunitarie, è difficile che riesca a farlo un domani, al di fuori dalla Comunità, quando il mondo del lavoro gli/le richiederà un certo grado di impegno. Pertanto, un mancato impegno nei settori potrebbe implicare anche non riuscire a proseguire nel percorso verso i gruppi appartamento del reinserimento lavorativo.

Talvolta accade che gli utenti tendano a non attribuire molta importanza al lavoro nei settori, nonostante gli operatori cerchino sempre di **rimandare la continuità tra quello che accade all'interno della Comunità Terapeutica e il fuori**. Si tratta di un messaggio che per alcuni operatori è particolarmente difficile da trasmettere agli utenti, per diversi motivi. In primo luogo, perché per alcuni utenti:

«[...] è un po' come se Vallecchio fosse una sospensione dalla realtà, dalla vita. Qualcuno a volte ti dice proprio questo. "Questa non è vita...non succede per il fuori". E, invece, Vallecchio ha proprio questa come peculiarità, che è molto simile a quello che accade fuori».

È stato anche osservato che gli operatori, per alcuni utenti, diventano anche una "famiglia" e questo rende difficile per l'utente percepirla, nel *parallelismo dentro-fuori*, come quelle figure che, nel fuori, corrispondono al datore di lavoro.

Inoltre, non tutti gli utenti sono intenzionati a proseguire il percorso nell'area del reinserimento o riescono poi effettivamente ad arrivare nei gruppi appartamento, in quanto si tratta di un'area che richiede un livello di autonomia molto elevato, che molti faticano a raggiungere. Pertanto, per alcuni di essi, è necessario procedere verso altre tipologie di percorsi quali, ad esempio, borse lavoro, il rientro al domicilio o l'inserimento presso altre strutture.

Proprio per le ineliminabili differenze individuali, un altro aspetto chiave dell'intervento degli operatori della Comunità Terapeutica è **cercare di individuare in ciascun utente quelle che sono le sue risorse, al fine di potenziarle**. Questo processo implica riuscire a identificare il grado di compromissione della persona e il potenziale di recupero, cercando di lavorare con l'utente fino al massimo di quelle che sono le sue possibilità.

Un aspetto che permea in modo generale ciò che gli operatori riferiscono essere il lavoro che svolgono nella Comunità Terapeutica riguarda l'**autonomia**. L'utente, in questo senso, viene spronato ad interessarsi ed occuparsi delle questioni e degli adempimenti che lo riguardano (ad esempio, patente, visite mediche), viene invitato a muoversi anche proprio fisicamente da solo (ad esempio, prendere l'autobus per le uscite autogestite anziché farsi accompagnare dall'operatore) e viene incoraggiato a gestire responsabilmente il denaro.

Gli operatori spiegano, a questo proposito, che, per poter accedere agli appartamenti, è necessario che gli utenti dispongano di una certa forma di sostegno finanziario. Proprio per questo, la cosiddetta "**gestione economica**" ricopre una certa importanza tra le prassi operative svolte dagli operatori fin dalla Comunità Terapeutica. Essa include una serie di prassi quali monitorare la gestione dei risparmi da parte del paziente, verificare la possibilità che l'utente possa beneficiare di eventuali sussidi (ad esempio, pensione di invalidità; reddito di cittadinanza, più recentemente sostituito dall'assegno di inclusione) e supportare l'utente nell'acquisizione di questi stessi.

Parimenti, l'operatore si impegna anche a **verificare le competenze lavorative**, i titoli e le inclinazioni possedute dal paziente e a **supportarlo nell'acquisizione di qualifiche e strumenti** che potrebbero rivelarsi utili per il futuro lavorativo. Ad esempio, per alcuni utenti, ottenere la licenza di guida potrebbe rappresentare un traguardo cruciale per accedere ad un'opportunità di lavoro, soprattutto in quelle situazioni in cui il luogo di lavoro non è facilmente raggiungibile con i mezzi pubblici. Analogamente, il conseguimento di un titolo di studio spendibile sul mercato di lavoro, soprattutto per gli utenti in possesso della sola licenza di scuola secondaria di primo grado (la maggioranza degli utenti) potrebbe notevolmente facilitare la ricerca di impiego. Allo stesso modo, ottenere l'attestato di formazione che abilita alla conduzione del carrello elevatore potrebbe costituire una voce importante da includere nel *curriculum vitae* da presentare presso agenzie interinali o centri per l'impiego.

Infine, dalle parole degli operatori della Comunità Terapeutica emergono due ultime aree di lavoro più tangenziali rispetto all'obiettivo del reinserimento lavorativo, ma comunque importanti affinché il processo di inclusione riesca a giungere a buon fine. Si mira a potenziare le **abilità relazionali** dell'utente, supportandolo nell'apprendimento di nuove modalità per gestire i conflitti interpersonali e le emozioni ad essi connesse. Ciò include un lavoro anche rispetto alle **modalità con cui interagisce nel contesto familiare**, al fine di evitare il rischio di perpetuare quelle stesse dinamiche che hanno contribuito ai problemi legati alle sostanze.

Gli operatori del Centro Diurno riferiscono che, nell'accompagnare l'utente verso il reinserimento lavorativo, un aspetto centrale del proprio operato consiste nell'**osservazione e valutazione della persona**. Anche in questo caso, l'**attività lavorativa che la persona svolge nei settori** rappresenta per gli operatori un punto di vista privilegiato. Attraverso il lavoro, concepito come un dispositivo utile ai fini del programma terapeutico, l'operatore ha la possibilità di comprendere meglio la persona, le sue dinamiche relazionali e i suoi comportamenti.

L'utente viene osservato su una vasta gamma di aspetti: da **competenze di autonomia e responsabilità personale**, quali la capacità di orientarsi in città e muoversi con i mezzi pubblici, la dedizione ed applicazione circa questioni e responsabilità che la riguardano in prima persona; a **competenze trasversali** quali la puntualità, la costanza, il rispetto delle regole e delle gerarchie, la capacità di gestire lo stress, la disponibilità e la flessibilità; ad altre

competenze utili in ambito professionale quali, ad esempio, la manualità e il rispetto delle consegne.

Nel caso in cui un utente incontri difficoltà nell'esercitare tali competenze fondamentali, secondo gli operatori, ciò potrebbe anticipare possibili ostacoli nel contesto lavorativo. In particolare, la **disponibilità** e la **flessibilità** vengono riportate come due delle competenze ritenute fondamentali per accedere al mondo del lavoro. Gli operatori ritengono, inoltre, importante che, in questa fase, l'utente abbia già avviato un processo di trasformazione dell'identità personale che gli permetta di **non identificarsi più come “paziente”**.

Gli operatori delineano anche alcune fasi che caratterizzano il percorso nel diurno ai fini del reinserimento lavorativo. In primo luogo, gli operatori esplorano con l'utente eventuali desideri o preferenze circa il settore lavorativo in cui inserirsi, eventualmente suggerendo un determinato settore, se ritenuto opportuno per le caratteristiche ed inclinazioni della persona. In secondo luogo, l'operatore consulta il caposettore del settore lavorativo e “contratta” con lui l'inserimento in quanto, trattandosi perlopiù, con solo alcune eccezioni, di settori di lavoro reali (soggetti a trasformazioni logistiche, del personale, del mercato), non sempre vi è la possibilità di far acquisire all'utente del Centro Diurno un posto nel settore. Una volta concordato l'inserimento dell'utente nel settore di lavoro, l'utente viene presentato al caposettore il quale, a sua volta, presenta le regole del lavoro all'utente. Questo passaggio viene riferito essere come molto importante in quanto la presentazione delle regole da parte del caposettore consente agli utenti di discriminare quelle che sono le regole comunitarie da quelle che sono le regole del lavoro. Per tutto ciò che concerne la valutazione dell'utente sul posto di lavoro, il punto di osservazione è dato dal caposettore. A distanza di tempo dall'inserimento nel settore viene svolta un'auto-valutazione da parte dell'utente ed una valutazione da parte del caposettore. L'auto e l'etero-valutazione dell'utente vengono confrontate e ne viene dato un rimando all'utente durante un incontro. Eventuali riflessioni successive a tale incontro, vengono poi elaborate in ambito terapeutico (in riunioni, gruppi, colloqui). Di fatti, l'**elaborazione della percezione che l'utente ha di se stesso** e che gli altri hanno dell'utente è uno degli obiettivi centrali del percorso nel Centro Diurno. L'apprendimento di competenze professionali, invece, più che essere un obiettivo in sé del percorso, viene riferito essere un buon effetto secondario. Negli stadi avanzati del percorso presso il Centro Diurno, qualora l'utente necessiti di supporto, gli operatori possono fornire **assistenza nelle fasi preliminari della ricerca di opportunità lavorative**. Ciò include la condivisione di informazioni utili per contattare agenzie interinali,

la preparazione dei documenti richiesti e il supporto nella redazione dei *curriculum vitae*. Un aspetto che gli operatori tengono particolarmente a specificare, in quanto spesso frainteso dagli utenti, è che essi **non trovano direttamente il lavoro agli utenti**. Tuttavia, è importante notare che esiste una collaborazione con alcune Cooperative di tipo B del territorio, facenti parte del Consorzio Sociale Romagnolo (CSR), le quali talvolta segnalano la disponibilità di specifiche opportunità lavorative. Questo può agevolare gli utenti nella ricerca di impiego, soprattutto considerando che le Cooperative Sociali di tipo B ricevono incentivi fiscali per l'assunzione di persone in condizione di svantaggio.

Il termine **autonomia** emerge in modo predominante tra le parole utilizzate dagli operatori del reinserimento socio-lavorativo quando descrivono gli obiettivi di quest'area della cooperativa. E tale autonomia viene unanimemente identificata come un traguardo da perseguire primariamente nella **sfera lavorativa, economica e sociale** della persona.

Per quel che riguarda la sfera lavorativa, gli operatori riferiscono di dedicare attenzione alle inclinazioni ed attitudini dell'utente. In collaborazione con il Centro Diurno, gli operatori del reinserimento esplorano insieme all'utente i suoi titoli di studio, le qualifiche professionali acquisite, così come le esperienze lavorative passate, al fine di offrire all'utente un **orientamento nella ricerca di un impiego**. Talvolta gli utenti richiedono supporto agli operatori per la preparazione del *curriculum vitae* ma questa è principalmente una prassi operativa per la quale tendenzialmente il punto di riferimento è il Centro Diurno, cui gli utenti hanno sempre la possibilità di rivolgersi in caso di necessità specifiche, anche in questa fase del percorso. In ogni caso, si cerca di privilegiare l'autonomia dell'utente nella ricerca di un lavoro. Per poter svolgere il percorso nel reinserimento, fondamentale è **riuscire a trovare un impiego**, ma anche e soprattutto **riuscire a mantenerlo**. Ciò implica "*essere disposti a fare qualcosa e a tenerselo quel qualcosa*", ossia avere (o avere acquisito) una certa capacità di adattamento alle circostanze, anche laddove questo significhi spendersi lavorativamente in contesti nuovi, diversi, predisporre con umiltà alle varie opportunità lavorative, nella consapevolezza di dover far fronte a spese ed incombenze della vita quotidiana. Durante la permanenza nei gruppi appartamento è anche possibile **acquisire qualifiche professionali**. Tuttavia, questa non è l'opzione più frequente, in quanto il percorso nel Reinserimento richiede una certa positività economica che permetta all'utente di provvedere alle proprie spese.

La gestione economica è, per l'appunto, un'altra componente importante delle prassi operative. Al fine di aiutare l'utente ad amministrare i propri risparmi, ciascun utente ha a disposizione un **budget settimanale**, stabilito dagli operatori in base alle risorse economiche di cui la persona dispone e alla capacità dell'utente di gestire responsabilmente le proprie finanze. Nel parlare della gestione economica, gli operatori individuano come obiettivo il raggiungimento di un equilibrio, di una **stabilità economica dell'utente**, più che di una completa autonomia. *“Perché a volte [gli utenti] hanno, potrebbero avere, una borsa lavoro, insieme a un reddito di cittadinanza, a una pensione, a una casa del comune, per cui riescono ad avere un equilibrio anche se effettivamente un'autonomia non ce l'hanno”*. In questo senso, per gli operatori l'obiettivo da perseguire sembrerebbe essere l'acquisizione di importi tali per cui gli utenti riescano a **vivere dignitosamente al di fuori del circuito della cooperativa**, in una situazione di comfort, decorosa.

Com'è immaginabile, anche all'utente dei gruppi appartamento viene richiesto di rispettare una serie di **regole** (che l'utente accetta e sottoscrive nella fase iniziale del percorso tramite il “contratto”), tra le quali, oltre al *“non utilizzo di sostanze”*, mi viene riportata come esemplificativa *“un comportamento consono con gli altri utenti e con gli operatori”*. Significativo che l'operatore abbia scelto di riportare come esempio una regola che presuppone un “saper stare insieme agli altri”. Soprattutto se si considera che più operatori del reinserimento hanno riferito nel corso delle interviste che effettivamente la **capacità di gestire le relazioni sociali** è generalmente l'area che necessita di essere maggiormente potenziata tra questi utenti, spesso ancor più di quella lavorativa. *“Questo servizio viene chiamato reinserimento lavorativo, ma è un reinserimento sociale, a tutti gli effetti”*, riferisce uno degli operatori. Ed effettivamente, uno dei passaggi cruciali in questo percorso riguarda l'acquisizione di una buona *“gestione del sé e della relazione umana al di fuori di un ambiente che contiene, come può essere quello della Comunità Terapeutica”*.

La strutturazione del percorso in quest'area, infatti, espone necessariamente gli utenti alla necessità di acquisire una certa capacità di relazionarsi al prossimo in almeno (ma non solo) due contesti. Da un lato, sul luogo di lavoro, in quanto il mantenimento di un impiego lavorativo, requisito fondamentale per gli utenti che sono in questa fase del percorso, richiede necessariamente anche una certa **capacità di gestire rapporti con colleghi e datori di lavoro**. Dall'altro, nell'ambiente domestico, per il quale si rende necessario che l'utente abbia acquisito o acquisisca la capacità di convivere armoniosamente con altri utenti. Il lavoro di potenziamento

nella gestione dei rapporti interpersonali a livello di prassi operative si traduce in un sostegno rivolto all'utente finalizzato a **comprendere insieme a lui le difficoltà** in cui si imbatte nel momento in cui incontra l'alterità – soprattutto al di fuori di un contesto strutturato come può essere quello lavorativo – ed **esplorare quali sono le alternative possibili per superare tali difficoltà**. Inoltre, il lavoro dell'operatore per il potenziamento della sfera sociale mira anche ad **incoraggiare l'utente ad inserirsi in gruppi sociali** che possano essere di suo interesse, anche sulla base delle sue **inclinazioni ed attitudini personali**.

Le ore che l'operatore trascorre in appartamento con gli utenti sono caratterizzate da una forma di **interazione tra operatore e utente** che, utilizzando una frase riferita da uno degli operatori: *“è molto un parlare”*. Dal domandare com'è andata la giornata, al chiedere se gli utenti hanno particolari bisogni pratici (ad es., prescrizioni mediche, prelievo di denaro, bisogni legati all'appartamento), al parlare di situazioni poco piacevoli di cui magari desiderano discutere, l'interazione tra operatore e utente negli appartamenti viene descritta come molto semplice, fluida, non schematica, variabile anche – com'è comprensibile – sulla base del bisogno, della volontà e dell'umore dell'utente in quel dato momento. Oltre a ciò, in appartamento l'operatore cerca di effettuare un **monitoraggio psicofisico** dell'utente. Per quanto generalmente gli utenti arrivino al reinserimento in una fase di stabilizzazione, è possibile che si registrino delle variazioni nello stato psicofisico della persona, soprattutto in coloro che assumono una terapia farmacologica. Motivo per cui l'operatore, nel momento in cui è negli appartamenti, cerca anche di monitorare il livello di benessere dell'utente.

L'utente del reinserimento vive in un appartamento a bassa intensità educativa, per cui si rende necessario che l'utente sia in grado di **impiegare altre autonomie personali** come, ad esempio, la capacità di avere cura della propria casa, del proprio spazio vitale, dei propri oggetti. È necessario che gli utenti sappiano avere *“una cura un po' di loro stessi”*, che sappiano, cioè, **provvedere autonomamente ai propri bisogni**. Obiettivo ultimo quello di:

“Avere una stabilità che permetterà poi in una fase, diciamo ultima, la possibilità o, insomma, nel caso la persona presenti le caratteristiche, anche di poter poi vivere da solo, e quindi anche un accompagnamento, magari nella ricerca di una situazione abitativa e anche di una situazione proprio sociale anche, che, insomma, permetta un po' di evitare o comunque arginare la possibilità di un isolamento”.

Dalle narrazioni degli educatori emerge anche tutta una serie di **strumenti** che favoriscono il monitoraggio del percorso dell'utente e supportano le prassi operative degli operatori. Tra questi, vengono menzionati:

- Il bilancio di competenze, una scheda che viene compilata in tre fasi del percorso comunitario, che raccoglie informazioni su quelle che sono state le esperienze lavorative precedenti al percorso e le attività lavorative svolte in Comunità, competenze possedute e aspirazioni; prevede, inoltre, un'autovalutazione dell'utente ed un'etero-valutazione da parte dell'educatore, che consente di lavorare sulla percezione che l'utente ha di se stesso, sia nei casi in cui tale percezione risulti svalutante, sia quando risulta eccessivamente ottimistica, favorendo un approccio più realistico e consapevole alle proprie capacità e potenzialità.
- Un incontro tra educatore e responsabile del settore di lavoro (esterno) comunitario, grazie al quale l'équipe può far tesoro delle osservazioni del capo-settore e utilizzarle anche al fine di migliorare i percorsi degli utenti.
- Una riunione serale tra i capi-settore e coloro che, tra gli utenti, vengono individuati come responsabili per specifiche attività (generalmente si tratta di utenti che si trovano in una fase avanzata del programma o che hanno sviluppato particolari abilità e competenze), che permette di pianificare la giornata lavorativa del giorno successivo, anche in base ad eventuali segnalazioni di assenze, consentendo, inoltre, di responsabilizzare gli utenti rispetto alla vita comunitaria.
- La scheda di valutazione del percorso, compilata nel momento di passaggio dalla Comunità Terapeutica al Centro Diurno, che consente di presentare effettivamente i pazienti al nuovo servizio.
- Un elemento trasversale della terapia e della vita della comunità è il gruppo organizzativo, che si svolge una volta a settimana. In questi gruppi vengono affrontati temi come la convivenza, i settori lavorativi ed eventuali problemi correlati. Nelle fasi più avanzate del percorso, inoltre, quando gli utenti nei gruppi appartamento, pur convivendo, fanno fatica ad avere un confronto a causa di impegni lavorativi e orari diversi, il gruppo diventa un luogo in cui discutere o risolvere i conflitti. È anche un luogo in cui parlare di come sta andando il percorso, riflettere sui progressi fatti, soprattutto in relazione alle proprie modalità di comportamento.

Elementi caratterizzanti e trasversali del percorso

Dalle interviste agli operatori della Comunità Terapeutica, del Centro Diurno e del Reinserimento, emergono **quattro elementi caratterizzanti il percorso** che sono **trasversali a tutte e tre le aree**.

Il primo è la **gradualità**. Con questo termine gli operatori si riferiscono ad un *aspetto strutturale* del percorso in Cento Fiori, il quale è intenzionalmente pensato in modo tale da prevedere per gli utenti il raggiungimento di step, obiettivi all'interno di una delle aree del percorso e nei passaggi da un'area all'altra in maniera lenta e progressiva. Fine ultimo quello di consentire all'utente un migliore adattamento ai cambiamenti e alle nuove situazioni che incontra, riducendo, dunque, il rischio che l'impatto di tali elementi di novità possa perturbare il suo percorso o comprometterne l'esito.

«La gradualità è importante, soprattutto perché le persone stanno molto tempo da noi e lo stacco da completamente chiusi a completamente aperti, con, appunto, un reinserimento poco strutturato, nel senso che richiede appunto un'autonomia molto alta, dove c'è l'operatore pochissimo, due ore la sera, è molto difficile».

(Operatore della Comunità Terapeutica)

La gradualità appare avere una notevole importanza soprattutto se si considera il differente livello di “contenimento” e “strutturazione” del percorso nelle tre aree della Cento Fiori. Il contesto della Comunità Terapeutica, dal punto di vista degli operatori, viene esperito da parte dell'utente come una sorta di “bolla”, anche a causa del fatto che in questa fase del percorso il contatto con la realtà esterna è davvero molto limitato, non solo sul piano temporale (tramite la durata e la scansione settimanale delle uscite), ma anche logistico (la Comunità è situata in collina, in un'area molto decentrata rispetto alla città di Rimini).

Con il passaggio al Centro Diurno, la persona comincia ad entrare in contatto con un nuovo contesto, meno contenitivo, più vicino alla realtà esterna. Basti pensare che il Centro Diurno ha sede nella città di Rimini ed è attiguo agli uffici amministrativi della Cento Fiori, frequentati anche da persone esterne alla cooperativa. Inoltre, alcuni settori di lavoro del Centro Diurno sono settori di lavoro reali ed aperti al pubblico (ad esempio, la stamperia, la serra). Ciò inevitabilmente mette l'utente nella condizione di esperire un maggiore contatto con “il fuori”, potenzialmente portando alla luce dinamiche e bisogni che potrebbero non emergere all'interno

del più contenitivo e delimitato contesto comunitario, richiedendo, pertanto, una riflessione e un lavoro di elaborazione ulteriori, che solo un passaggio lento e graduale dalla Comunità Terapeutica al Centro Diurno potrebbe permettere.

Infine, il Reinserimento è senz'altro l'area della Cento Fiori caratterizzata da minor contenimento, in quanto prevede una bassa intensità educativa (l'operatore è negli appartamenti circa due ore ogni sera) e richiede all'utente un elevato livello di autonomia affinché riesca a gestirsi nel suo quotidiano. Gli appartamenti, peraltro, sono ubicati in città; questa collocazione, unita alla minore intensità educativa, espone inevitabilmente l'utente ad un numero più elevato di stimoli, inconvenienti e nuove situazioni. Pertanto, è essenziale che il passaggio da Centro Diurno a Reinserimento sia monitorato dagli operatori e realizzato in modo graduale, attraverso delle notti di prova che aumentano con il progredire del tempo, in un arco temporale di quattro settimane. Tale gradualità riduce il rischio di ricadute, consentendo all'utente di riprendere progressivamente il proprio posto nella società, nella consapevolezza che Vallecchio, in qualsiasi fase del percorso, rimane sempre un punto di riferimento cui l'utente può ritornare per ritrovare il proprio baricentro qualora incontrasse difficoltà.

Secondo elemento caratterizzante del percorso è quello del **contenimento transitorio**. Con questo termine gli operatori si riferiscono ad un *aspetto funzionale* del percorso in Cento Fiori. Il percorso (e, di conseguenza, gli operatori con esso) deve poter creare per gli utenti un ambiente in cui si sentano al sicuro ma, allo stesso tempo, stimolati a pensarsi in un luogo di passaggio. L'idea è quella di fornire sostegno e risorse alla persona, promuovendone al contempo l'autonomia e l'indipendenza. Le regole, le fasi del percorso, il focus sul lavoro, sono tutti elementi che contribuiscono a far percepire all'utente di essere parte di un percorso strutturato e sicuro, in cui i propri bisogni possono essere soddisfatti e i rischi del mondo esterno ridotti. Tuttavia, è fondamentale che l'ambiente confortevole non induca l'utente a adagiarsi nella situazione attuale. È importante che l'utente mantenga un atteggiamento proattivo nel cercare opportunità di crescita e aspirare, un giorno, a uscire autonomamente. L'utente, dunque, deve poter arrivare a sentire il desiderio di allontanarsi dalla Cento Fiori in maniera autonoma, quando si sentirà pronto.

«Questo deve essere un posto transitorio, non casa».

(Operatore della Comunità Terapeutica)

Terzo elemento caratterizzante è la **personalizzazione dei percorsi**. Con questo termine gli operatori indicano il fatto che il percorso viene strutturato e progettato in modo flessibile per adattarsi specificamente alle esigenze e alle caratteristiche individuali di ciascun utente. Questo elemento si basa, quindi, sull'assunto che non tutti gli utenti partono da e raggiungono gli stessi livelli di autonomia e competenze. Pertanto, le aspettative e gli obiettivi necessitano di essere modulati in collaborazione con i servizi territoriali, le famiglie e gli stessi utenti, tenendo conto delle risorse di partenza e delle eventuali limitazioni sociali, giuridiche o sanitarie degli utenti.

Il processo di personalizzazione non prevede obiettivi standardizzati o tappe rigide, ma si adatta alla situazione unica di ciascun utente. Ad esempio, mentre alcuni individui necessitano di sviluppare competenze lavorative da zero, altri richiedono un supporto per riattivare abilità già consolidate e interrotte a causa della dipendenza. Inoltre, la scelta delle attività o dei settori lavorativi tiene conto delle preferenze personali e delle potenzialità individuali, valutando anche opportunità pratiche e orientamenti suggeriti dagli operatori. Questo approccio si estende alla gestione economica. Il budget settimanale viene assegnato sulla base delle reali possibilità economiche dell'utente, considerando eventuali comportamenti compulsivi o altre caratteristiche che richiedano un monitoraggio specifico.

La personalizzazione si realizza anche nell'effettivo reinserimento lavorativo, supportando l'utente nella ricerca di mansioni coerenti con le competenze e le esperienze pregresse. In alcuni casi, gli operatori supportano il conseguimento di qualifiche professionali, valutando con i servizi territoriali e le famiglie la fattibilità economica di tali percorsi. Questo approccio mira a accompagnare la persona verso il massimo grado di recupero possibile, in un processo che si adatta continuamente alle sue risorse e ai suoi limiti:

«[...] c'è anche bisogno di una certa personalizzazione dei programmi, proprio per creare, pensare e costruire dei percorsi che siano pensati proprio sulle difficoltà, ma anche sulle risorse».

(Operatore del Reinserimento)

Quarto elemento trasversale a tutte le fasi del percorso è la concezione del **lavoro come dispositivo terapeutico**. Il lavoro è, dunque, concepito come un vero e proprio strumento, che contribuisce alla riabilitazione e alla costruzione di una nuova identità. Lungi dall'essere

concepito soltanto un mezzo per garantire sostentamento economico, il lavoro viene integrato come parte attiva e dinamica del programma di riabilitazione. Attraverso l'esperienza lavorativa, gli utenti hanno l'opportunità di confrontarsi con regole, responsabilità e relazioni interpersonali, che diventano occasioni di apprendimento e riflessione su di sé.

Il lavoro consente agli operatori di osservare e comprendere meglio l'utente, le sue capacità, le sue relazioni e il suo comportamento in un contesto lavorativo, permettendo loro di raccogliere indicazioni utili sull'andamento del percorso:

“Possiamo utilizzare ai fini del programma terapeutico il lavoro come elemento di osservazione per comprendere meglio la persona, per comprendere meglio come si muove, cosa fa, che tipi di relazioni instaura e poter utilizzare questa osservazione a fini diagnostici”.

(Operatore del Centro Diurno)

Attraverso il lavoro, l'utente ha la possibilità di sviluppare una serie di competenze trasversali che contribuiscono alla costruzione di un senso di autonomia e responsabilità. *“Il lavoro aiuta proprio a darsi un ruolo; quando il lavoro non c'è è più difficile”*, riflette un operatore, evidenziando come queste esperienze siano determinanti per la trasformazione identitaria e la crescita personale degli utenti.

Particolare attenzione viene data alla creazione di un ambiente lavorativo che sia non solo accogliente ma anche supportivo dal punto di vista emotivo, favorendo così un senso di appartenenza e il rafforzamento dell'autostima non solo degli utenti, ma anche di coloro che hanno completato il percorso e sono in fase di reinserimento lavorativo.

Il lavoro, dunque, diventa il protagonista di un percorso di empowerment, nonché un catalizzatore di trasformazioni profonde, consentendo agli utenti di sperimentare un nuovo rapporto con sé stessi e con il mondo circostante.

Questo traspare molto bene dalle parole di un'ex utente che racconta la sua trasformazione da persona molto timida e ansiosa a persona che, anche grazie al lavoro, ha raggiunto importanti soddisfazioni. Questi traguardi hanno contribuito a rafforzare profondamente la sua autostima, non solo a livello professionale ma anche personale.

La rappresentazione dell'utenza

Un aspetto che emerge in modo marcato da molte interviste, soprattutto in quelle svolte nelle aree B della cooperativa, è che l'utente è profondamente cambiato nel corso del tempo. In parte ciò viene ricondotto al cambiamento delle sostanze psicoattive in sé.

«[le persone che si sperimentano nei settori d'impresa della Cooperativa durante il percorso] sono meno lucide, hanno più... è come se avessero... Cioè, gli ha lasciato un segno diverso la sostanza che hanno assunto; cioè, io vedo poca lucidità, molta più confusione, anche nei rapporti con le persone».

(Dipendente di un settore cooperativistico di tipo B)

Tuttavia, alcuni dipendenti della cooperativa scorgono anche un cambiamento di tipo culturale e generazionale. Percepiscono gli utenti come più “spaesati”, anche a causa dell’esser cresciuti, secondo alcuni dipendenti, in un clima familiare più “morbido” e “iperprotetto” rispetto a quello che poteva essere un tempo. Questo, secondo alcuni dipendenti, ostacola l’intraprendere quella “scelta”, realmente personale, che consente un effettivo cambiamento. Ciò si traduce anche in un atteggiamento diverso nei confronti del lavoro, caratterizzato da una minore assunzione di responsabilità e proattività.

«Perché se tu entri in comunità per una scelta... o per far contenti i tuoi, o per una scelta che è secondaria da te, è una cosa che tu non farai mai per te, e quindi tutto diventa...passa in secondo piano. I genitori ti coprono e tu lo fai perché i genitori non ti vogliono più a casa, lo fai perché non trovi più lavoro, ma non lo fai per te, mai! E quindi arrivi al punto che non sei mai così...sì, non sei motivato come in realtà dovresti essere, perché la prima persona...cioè, tu lo devi fare prima di tutto per te quello che stai facendo».

(Dipendente di un settore cooperativistico di tipo B)

Gli utenti, anche dagli operatori delle aree A, vengono descritti come sempre più gravi, meno lucidi, spesso caratterizzati da condizioni di indigenza, poli-assunzione, difficoltà legate alla rete familiare e comorbidità psichiatriche. Queste ultime soprattutto ostacolano la loro

capacità di portare a termine i compiti lavorativi quotidiani per un tempo prolungato, anche a causa di una terapia farmacologica che obnubila l'attenzione e la concentrazione.

«Ma adesso si vedono effettivamente, degli utenti prettamente psichiatrici. Cioè, che sono partiti con delle difficoltà psichiatriche – non so, un disturbo depressivo maggiore, un disturbo psicotico, sindromi schizofreniche anche – e poi nel tempo hanno sviluppato la tossicodipendenza. Quindi c'è effettivamente una difficoltà perché è cambiato l'utente, quindi ti devi riassetare in una maniera differente».

(Operatore del Reinserimento)

Questa trasformazione dell'utenza solleva in qualche modo tra gli operatori il timore e la sensazione che le comunità terapeutiche possano progressivamente evolversi in un futuro in vere e proprie estensioni della psichiatria. Pertanto, alcuni operatori suggeriscono che sarebbe necessario un ripensamento dei servizi offerti dalla cooperativa, introducendo, ad esempio programmi di “*housing first*”, appartamenti educativi ad alta intensità, in grado di rispondere efficacemente alle esigenze della nuova popolazione di utenti, o moduli specifici (alcol, cocaina) e veloci, anche a fronte di una tendenza dei servizi a richiedere percorsi sempre più brevi.

«[...] Anche perché la Comunità, secondo me, così come la concepiamo noi, andrà a scemare...Perché nelle comunità andranno sempre più casi più gravi, più sul versante...psichiatrico...tra poli-assunzione, psichiatrico, difficoltà, assenza di rete familiare o rete familiare problematica [...] Quindi io penso che ci dovremo andare a specializzare [...]».

(Operatore della Comunità Terapeutica)

«In questo lavoro, se parlo di ulteriore step, potrebbe essere un housing first, un housing sociale, qualcosa del genere. Perché poi, io ti dico così perché una volta, quando avevi fatto a lavorare, finita la Comunità non c'era niente. Dopo c'è stato il diurno, poi gli appartamenti, poi i reinserimenti. Cioè, un sacco di... continuiamo a dare ulteriori sfumature, no, a questo tipo di interventi sul territorio. Quindi, il prossimo è l'housing sociale. [...] Perché viene sempre meno l'aspetto terapeutico e

anche meno quello educativo; è più sociale. Quindi persone come indigenti o altro tipo di condizione».

(Operatore del Reinserimento)

Gli operatori tracciano un'importante distinzione tra gli utenti che riescono ad avanzare verso il reinserimento lavorativo e quelli che, invece, non riescono a compiere questa progressione. Generalmente, gli utenti che riescono a reinserirsi nel mondo del lavoro dimostrano già nel percorso un buon funzionamento professionale. Gli operatori narrano che spesso si tratta di persone che hanno la tendenza ad immergersi totalmente nel lavoro e ad assumere *“l'identità del lavoratore”*, anche per evitare un certo senso di vuoto e di noia. Il lavoro viene, dunque, spesso utilizzato da questi utenti come una forma di *“non pensiero”*. Spesso queste persone possiedono un forte senso del dovere e dispongono di competenze professionali provenienti da esperienze lavorative pregresse.

«Beh, dipende, perché ho visto, allora, utenti che si sono approcciati in modo differente. Nel senso che c'è chi è stato, ad esempio, per lungo periodo, al di fuori della società e che sente una grande necessità di buttarsi nel lavoro, perché è stato anche in passato un grande lavoratore, oltre ad aver sviluppato delle possibili dipendenze nel frattempo. Però, è sempre stato ancorato al mondo del lavoro, nonostante avesse una tossicodipendenza importante. E c'è anche chi invece ha sviluppato una tossicodipendenza negli anni senza essere mai stato, diciamo, un grande lavoratore».

(Operatore del Reinserimento)

Tuttavia, non è raro che, soprattutto chi possiede competenze professionali derivanti da precedenti esperienze lavorative, durante il percorso nella Comunità Terapeutica, abbia la tendenza a pensare di non avere più niente da imparare sul lavoro. Spesso proprio queste persone ad alto funzionamento lavorativo presentano significative difficoltà nella gestione delle emozioni e delle relazioni. Quando sono ancora nel percorso, possono fare fatica a rispettare regole e orari, o a riconoscere l'autorità del responsabile. Quando sono già in fase di reinserimento, nel contesto professionale possono nel tempo tendere a sviluppare delle inimicizie, delle tensioni con i colleghi e ciò, ovviamente, comporta il grande rischio di riattivare i vecchi schemi. Alcuni operatori, inoltre, suggeriscono che, soprattutto quando le

persone sono già nella fase del Reinserimento, la paura del giudizio e dello stigma sociale associato alla dipendenza può portare queste persone a isolarsi e a evitare relazioni più profonde.

Di contro, gli utenti che non riescono a progredire verso il reinserimento spesso presentano uno scarso esame di realtà, che si manifesta attraverso una certa “fretta” di proiettarsi nel “fuori”, una sottostima delle difficoltà e dei rischi legati alla fase di reinserimento e una sovrastima delle proprie capacità. Tenzialmente questi utenti presentano comorbilità psichiatriche, in particolar modo disturbi della personalità del cluster B. Spesso queste persone quando sono in Comunità Terapeutica percepiscono le attività svolte nei settori come obblighi o come poco rilevanti e non riescono a cogliere il loro senso all’interno del programma. Manifestano una certa difficoltà a comprendere come le competenze sviluppate durante il percorso attraverso il lavoro nei settori possano essere loro utili nella loro vita, in un futuro. Parimenti difficile, per questi utenti, è concepire l’attività lavorativa svolta all’interno del programma come un lavoro effettivo, reale. Ciò accade anche perché la Comunità Terapeutica talvolta viene da questi percepita come una sorta di “sospensione dalla realtà”, nonostante sia, invece, un microcosmo molto simile al mondo esterno, che si pone proprio l’obiettivo di preparare gli utenti alle sfide quotidiane. Inoltre, secondo alcuni operatori, una parte degli utenti non riesce a concepire il lavoro nei settori come un lavoro reale perché esso non è retribuito. In generale, i dipendenti delle aree A e delle aree B rivedono spesso negli utenti che faticano a proseguire verso il reinserimento una certa mancanza di costanza nella partecipazione alle attività proposte, che si manifesta attraverso un entusiasmo iniziale che si affievolisce rapidamente. Tali dinamiche evidenziano una fatica generalizzata nel mantenere un impegno stabile nel lungo periodo. Infine, più che al reinserimento lavorativo, queste persone tendono a mirare ad ammortizzatori sociali come, ad esempio, la pensione di invalidità.

Le emozioni legate al futuro lavorativo rappresentano un nodo cruciale nel percorso verso il reinserimento. Ansia, paura e preoccupazione emergono frequentemente, specialmente nelle fasi di transizione dalla Comunità Terapeutica al Centro Diurno e agli appartamenti. Tali emozioni, tuttavia, sono ritenute dagli operatori fondamentali e la loro assenza è tendenzialmente considerata dagli operatori come un indicatore prognostico sfavorevole, poiché potrebbe celare una mancata elaborazione del cambiamento in atto e una mancata consapevolezza dei rischi della fase del reinserimento.

«Nel momento in cui realizzano che bisogna lasciare una parte, una fase del percorso, allora comincia a venire l'ansia. E quella...è quella che ci aspettiamo. È anche sano, perché è un'allerta, e quindi è un meccanismo anche di difesa che però aiuta nelle situazioni di paura ad allertare un po' tutti i sensi».

(Operatore della Comunità Terapeutica)

«Ci sono, diciamo, varie situazioni che ho visto. Nel senso che, alcuni che arrivano in maniera molto convinta, anzi, chiedono: "Perché dobbiamo fare le notti gradualì? Cioè, io mi sento pronto, arrivo qui...". E questo, diciamo che solitamente prognosticamente non è favorevole, nel senso che...è come arrivare molto, molto carichi, però, magari non guardando la situazione in maniera complessiva. Nel senso che comunque parliamo di persone che magari sono state in comunità per due anni e che, cioè, poi si ritrovano a vivere agli appartamenti, un altro tipo di situazione. Quindi per questo è pensato in maniera graduale, proprio per far sì che abbiano anche un adattamento graduale ad una situazione».

(Operatore del Reinserimento)

Talvolta, queste emozioni si manifestano in forme così profonde e inconsce da tradursi in comportamenti di auto-sabotaggio. Per questo motivo, è fondamentale che il paziente possa fissare obiettivi intermedi e gratificarsi per ogni piccolo traguardo raggiunto, procedendo in modo graduale nel percorso.

Alcuni operatori rivedono uno dei principali ostacoli nel progredire verso il reinserimento la difficoltà degli utenti nel lasciare andare alcune vecchie parti di sé, per poter acquisire nuove modalità di comportamento e una nuova identità. Soprattutto gli utenti caratterizzati da un passato fortemente strutturato su comportamenti devianti si interrogano su chi saranno una volta che tali parti saranno abbandonate, attraversando una vera e propria crisi identitaria che, se non affrontata, rappresenta un ostacolo significativo nel percorso di cambiamento e riabilitazione.

«Perché lasciare le parti vecchie significa poi acquisirne delle nuove. E quindi sai cosa lasci, non sai cosa trovi. E quindi per loro questo è molto... Molto complicato, perché hanno paura. Paura... Hanno un senso.... Perché poi hanno paura di questo senso di vuoto, no? Perché dicono prima: "Io ho questa parte qua, sono stato un delinquente

quarant'anni e ho tutta una serie di cose, tu mi togli questa parte qua, io che cosa sono?” No? “Che cosa sono?” Quindi c'è una crisi identitaria e...un senso di vuoto importante. E questo è uno degli ostacoli».

(Operatore della Comunità Terapeutica)

Man mano che l'utente progredisce nel percorso, le paure legate al reinserimento assumono molteplici connotazioni che includono il timore di fallire nel progetto di vita, di non essere all'altezza delle aspettative o di affrontare la solitudine. In particolare, nelle fasi avanzate del programma, quando l'utente è nei gruppi appartamento, si manifestano in modo più marcato la paura del vuoto e del tempo libero, soprattutto in relazione al fine settimana; l'assenza di una routine strutturata dal lavoro amplifica queste sensazioni e il rischio percepito di ricaduta. Tuttavia, tali angosce, se gestite adeguatamente, possono avere un effetto protettivo, spingendo l'utente a evitare contesti rischiosi. Al contrario, se non affrontate, possono condurre a un isolamento sociale altrettanto pericoloso.

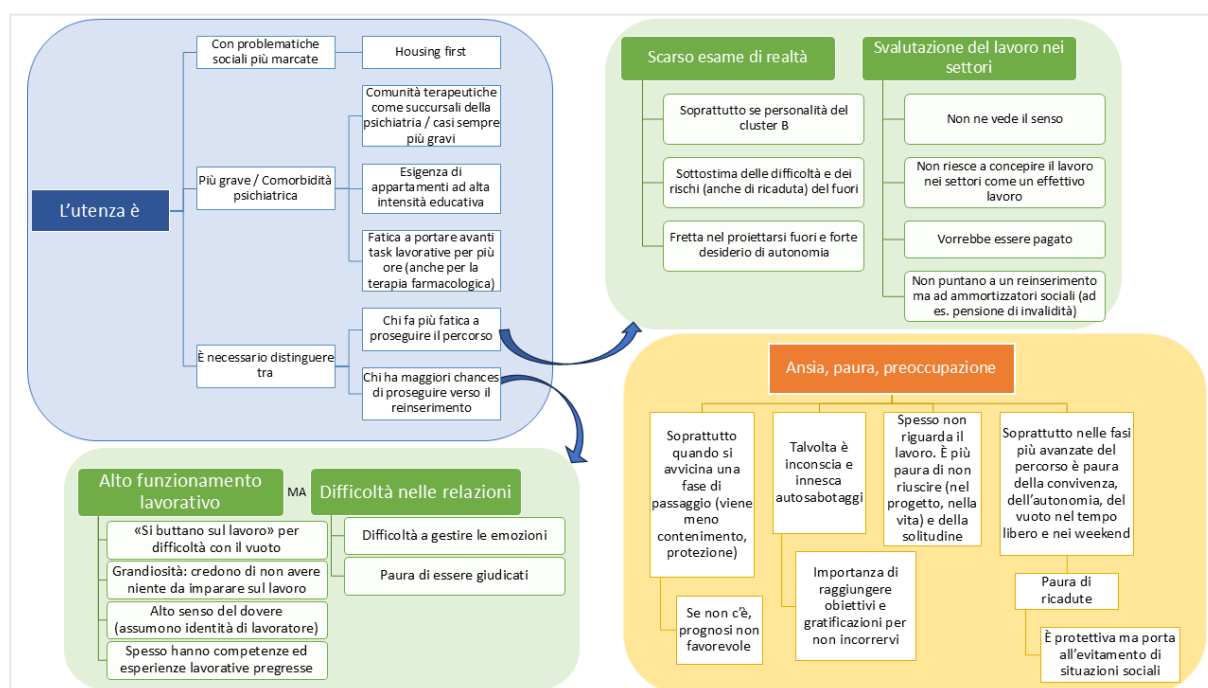


Figura 4.1 Rappresentazione degli utenti.

Gli operatori delle tre aree A della cooperativa hanno delineato una serie di “criteri di buon esito”, ossia aspetti che ritengono cruciale che l’utente acquisisca entro la fine del percorso in ciascuno dei tre servizi al fine di proseguire in maniera efficace verso il reinserimento.

Per quel che riguarda il percorso nella Comunità Terapeutica, gli operatori ritengono che, per progredire efficacemente verso il reinserimento lavorativo, l’utente, prima di proseguire il percorso al Centro Diurno, dovrebbe aver acquisito la capacità di mantenere l’astinenza e di essere un po’ più autonomo. Oltre a ciò, vengono riconosciuti come fondamentali la capacità e la volontà di mettersi in discussione, la motivazione al cambiamento e la capacità di confrontarsi con se stesso e con il fuori. In questo rientra anche un certo senso critico rispetto al rischio di ricaduta, che si traduce nella capacità di affrontare il percorso senza cedere alla fretta di concluderlo prematuramente. Gli operatori ritengono altrettanto importante che l’utente riesca, nelle fasi terminali del percorso, a distaccarsi dalla comunità, pur nella consapevolezza che gli operatori rimangono sempre e comunque dei punti di riferimento cui potersi rivolgere. Infine, si ritiene importante la capacità di gestire il denaro, la costanza, affidabilità, responsabilità e capacità nei settori lavorativi e il rispetto di regole ed orari.

Per quanto concerne il Centro Diurno, gli operatori ritengono che il buon esito del percorso, in vista del reinserimento lavorativo, sia connesso alla continuità con cui l’utente frequenta il servizio e alla costanza nello svolgimento del proprio lavoro. Sono percepite come importanti anche la capacità di rispettare gli orari e la propensione ad assumersi responsabilità, anche per le proprie mancanze. La consapevolezza delle proprie potenzialità e dei propri limiti (anche di ruolo), insieme alla predisposizione al confronto con gli operatori per risolvere problemi, è considerata un aspetto essenziale, così come la disponibilità e la flessibilità.

Infine, gli operatori dei Gruppi Appartamento individuano criteri di buon esito del percorso nel mantenimento dell’astinenza e degli obiettivi raggiunti in comunità, accompagnati da un grado significativo di autonomia nella gestione delle questioni personali e da un buon equilibrio economico. È altresì ritenuta fondamentale la capacità di trovare e mantenere un lavoro, insieme a una predisposizione relazionale positiva e a una maggiore consapevolezza di sé. Gli operatori sottolineano anche l’importanza della modifica di schemi comportamentali disfunzionali, dello sviluppo di risorse personali per affrontare la vita con indipendenza, del mantenimento del servizio come punto di riferimento e della creazione di un senso di appartenenza a reti sociali, evitando l’isolamento.

Dalle interviste condotte con coloro che in passato hanno svolto un percorso per poi reinserirsi nel mercato del lavoro emerge spesso il tema della variabilità individuale nella riuscita del percorso. Nel parlare di ciò, queste persone menzionano spesso come fondamentale la dimensione della “scelta”, del voler cambiare vita, del voler fare qualcos’altro, del voler cogliere l’opportunità che viene offerta dal percorso. In alcune interviste, emerge come tale scelta talvolta sia il frutto del legame che si viene a creare con gli operatori. Dalla narrazione di alcuni ex utenti emerge come sia stato importante, per loro, percepire di avere dall’altra parte qualcuno che davvero era interessato a loro, che davvero ascoltava, che, nei limiti del possibile e quando opportuno, cercava di andare loro incontro. Questo legame, nel tempo, evolve in qualcosa di più radicato, in un senso di appartenenza alla cooperativa stessa.

«Io mi sono riconosciuto nell’insieme. Ho aderito. Quindi è stato per tutti più facile, sia da parte mia, sia loro».

(Dipendente di un settore cooperativistico di tipo B)

Punti di forza dei percorsi di reinserimento lavorativo

Le interviste hanno messo in luce una serie di elementi che costituiscono dei punti di forza rispetto ai percorsi di reinserimento lavorativo. Tra questi, gli operatori delle varie aree menzionano frequentemente il lavoro all’interno di un’**équipe multidisciplinare**. La presenza di diverse figure professionali consente agli operatori un confronto e permette di acquisire una maggiore interpretazione del caso. Esso viene, così, valutato e discusso da molteplici prospettive, le quali consentono di mettere a fuoco tutti quegli aspetti dell’utente che, nel quotidiano, potrebbero essere inavvertitamente tralasciati.

L’équipe viene percepita come orizzontale, democratica, un gruppo in cui il pensiero di tutti viene ascoltato. Traspare fiducia rispetto a ciò che viene comunicato dai colleghi e questo viene percepito come un elemento prezioso, di tutela per l’operatore, anche in vista di quelle situazioni in cui il legame con un utente potrebbe in qualche modo “annebbiare” la lucidità di giudizio del singolo operatore.

«Educatori, psicologi, anche tirocinanti e coordinatori di struttura, coordinatore degli educatori...Cioè, tutte queste, diciamo, personalità che lavorano con i pazienti e

vedono il paziente sotto una, diciamo, luce diversa. E lavorare con tante personalità diverse, con tanti ruoli diversi, ti aiuta comunque a non avere solo il tuo punto di vista».
(Operatore della Comunità Terapeutica)

«[...] Segui le persone talmente tanti anni che cerchi sempre di rimanere sul lucido, però a volte la- l'implicazione ti può, diciamo...far prendere un abbaglio. E sicuramente, lavorare in equipe, ti aiuta. E poi col fatto che io mi fido molto delle mie colleghe e i miei colleghi...ascolto quello che mi dicono, e sicuramente è un punto, è un punto di forza».
(Operatore della Comunità Terapeutica)

Se, da un lato, l'équipe viene riconosciuta come fondamentale dagli operatori, dall'altro essi riconoscono un notevole punto di forza nel suo contrario, ossia nella possibilità di poter **gestire autonomamente il caso**. Ogni utente ha un operatore di riferimento, che definisce con l'utente un progetto individualizzato. Nel momento in cui l'operatore ha chiari gli obiettivi e le regole del contesto operativo in cui è inserito, nonché le risorse a disposizione, ha la possibilità di prendere alcune decisioni in autonomia, senza dover consultare continuamente un superiore. Può muoversi in maniera indipendente, pur nella consapevolezza di poter tornare ad un confronto con i colleghi e i terapeuti quando lo ritiene opportuno. Questo valorizza e riconosce la figura dell'educatore.

Un altro aspetto percepito come un grande punto di forza del percorso è, in realtà, uno degli elementi che lo caratterizza, ossia la **gradualità**. Dato il lungo periodo di permanenza degli utenti nella Comunità Terapeutica, che si configura come una situazione protetta, il passaggio da questo contesto ad uno, come quello del Reinserimento, meno strutturato, caratterizzato da una minore presenza educativa, può risultare molto difficile per l'utente in assenza di un elevato grado di autonomia. L'articolazione del percorso in diverse fasi consequenziali in servizi progressivamente sempre più "aperti", nonché l'opportunità di disporre di notti di prova nei momenti di transizione tra i servizi e il confronto tra operatori di differenti aree permette di cogliere eventuali nuovi elementi conoscitivi sulla persona (come, ad esempio, bisogni o dinamiche che erano rimasti latenti in fasi precedenti del percorso e che necessitano di essere rielaborati) e calibrare il percorso in base alle necessità e all'evoluzione di ciascun utente, aumentando le possibilità di successo del percorso.

Un elemento che emerge come punto di forza dalla prospettiva degli operatori del Centro Diurno è il fatto che gli utenti in questa fase del percorso hanno l'opportunità di **sperimentarsi in settori di lavoro reali**, produttivi, affiancati da persone che sono a tutti gli effetti dipendenti della cooperativa. In alcuni di questi settori, inoltre, è possibile per gli utenti sperimentarsi in un confronto con i clienti, i fornitori; in sintesi, con il mondo esterno. Ciò contribuisce a sviluppare competenze sociali e ad accrescere il senso di autonomia.

«La fortuna della nostra cooperativa è che esistono settori lavorativi reali, cioè il lavoro del Centro Diurno è un lavoro vero, perché i settori lavorativi sono settori produttivi rivolti all'esterno, dove sono impiegati dipendenti della cooperativa. Quindi i nostri utenti che entrano in questi settori, lavorano fianco a fianco con persone che lavorano veramente, non è un “lavorino”».

(Operatore del Centro Diurno)

La **presenza di un servizio di Reinserimento** in sé viene percepita come un punto di forza della cooperativa e ha un ruolo fondamentale nel percorso terapeutico, in quanto offre un ambiente abitativo in cui gli utenti, per un determinato periodo di tempo, possono vivere senza doversi occupare delle spese, sperimentare una maggiore indipendenza e confrontarsi con le sfide della quotidianità, in un contesto, sì, meno protetto, ma sempre supervisionato. Alcuni ex utenti rivedono in questo una grande opportunità, soprattutto per coloro che non hanno una famiglia su cui poter contare. La presenza di un **gruppo ristretto di utenti** nel Reinserimento, inoltre, viene riconosciuta come un aspetto rilevante per poter condurre un'osservazione specifica e accurata degli utenti.

Un altro elemento identificato dagli operatori come punto di forza è la **composizione dell'équipe del Reinserimento**, caratterizzata dalla presenza di alcuni operatori che lavorano sia nel servizio della Comunità Terapeutica che nei gruppi appartamento. La presenza di questi “operatori-ponte” dona continuità al percorso, perché comunque consente agli utenti di trovare dei punti di riferimento già noti, con i quali hanno già un legame pregresso, e facilita la delicata fase in cui l'utente deve distaccarsi dalla Comunità. Al tempo stesso, la presenza di queste figure consente agli operatori del Reinserimento di avere “uno storico” dell'utente.

Infine, un punto di forza della cooperativa in generale viene riconosciuto nella presenza di una **rete di collaborazione con alcune cooperative sociali di tipo B del territorio**, che consente ad alcuni utenti di trovare un impiego.

Criticità e aree di miglioramento dei percorsi di reinserimento lavorativo

Dalle narrazioni di alcuni operatori della Comunità Terapeutica emerge un aspetto che non costituisce una criticità effettiva in atto, ma più che altro un rischio in cui l'équipe potrebbe incorrere, a fronte di un'utenza in arrivo che appare sempre più grave, ossia il rischio di affievolire l'importanza attribuita all'aspetto lavorativo durante il percorso terapeutico, compromettendo così una componente essenziale del percorso verso il reinserimento. Il rischio consiste, effettivamente, nella possibilità di sottovalutare le capacità e le potenzialità degli utenti, soprattutto quando essi inizialmente manifestano comportamenti o condizioni che possono apparire estremamente compromessi. Tuttavia, come osservano alcuni operatori, se adeguatamente supportati, questi utenti possono arrivare a sviluppare una crescita e una trasformazione significative. Pertanto, risulta fondamentale non trascurare gli aspetti legati all'orientamento e al lavoro e conservare il loro valore all'interno del percorso.

«Cioè, si rischia di essere noi a pensarli meno competenti e meno capaci di quello che invece possono dimostrare di essere, e a volte abbiamo assistito a dei piccoli miracoli! [...] Dietro questo pensiero della gravità, appunto, il rischio pratico è quello che ti dicevo prima, cioè di, anche noi, togliere di importanza alla parte di orientamento e di lavoro».

(Operatore della Comunità Terapeutica)

Tra le proposte avanzate dagli operatori per **rivitalizzare la componente professionalizzante dei percorsi**, emergono corsi, da attuare già durante il percorso comunitario, che forniscano agli utenti strumenti pratici per affrontare sia la ricerca di un impiego (ad esempio, imparare a redigere il curriculum vitae) che l'inserimento nel mercato del lavoro (ad esempio, acquisire competenze di base di e di lingua inglese). Questi corsi potrebbero essere formali, con una programmazione chiara e un impegno di presenza strutturato. Viene, inoltre, avvertita la

mancanza di una figura che si dedichi specificamente a coordinare attività di formazione, figura che in passato era, invece, presente.

Un'area di necessità riconosciuta da più voci riguarda la **costituzione di nuovi settori di lavoro** in cui gli utenti, numericamente sempre più in aumento, possano sperimentarsi. L'esigenza di ampliare il numero di settori lavorativi è avvertita dalle aree che si occupano delle prime due fasi del percorso, in particolar modo dal Centro Diurno. Tuttavia, tale necessità si scontra con numerose barriere organizzative e sistemiche, difficili da fronteggiare. In primo luogo, i "settori di lavoro reali" (come il centro stampa, la serra florovivaistica) in cui spesso si sperimentano gli utenti del Centro Diurno, presentano alcune difficoltà specifiche. La stamperia, pur essendo un settore produttivo attivo con un certo numero di dipendenti, può accogliere solo pochi utenti. La serra, invece, è un'attività che ha un forte andamento stagionale; durante i periodi di minore attività, ha inferiori possibilità di coinvolgere gli utenti. Gli operatori raccontano che, storicamente, la cooperativa si è fondata proprio sull'integrazione tra attività lavorativa e terapia, un modello nato dalla collaborazione tra ex utenti e operatori. Negli anni, i settori produttivi della cooperativa si sono sensibilmente ridotti, principalmente a causa della grande **difficoltà di competere con il mercato**. Questa contrazione ha portato alla necessità di creare laboratori che, pur offrendo attività lavorative vere e proprie, non sempre soddisfano le esigenze terapeutiche o professionalizzanti, in quanto gli utenti non vedono il risultato finale del loro operato, né hanno un contatto diretto con una clientela o con il processo produttivo completo. La ridotta disponibilità di settori produttivi stabili impone al Centro Diurno di ricorrere ad attività lavorative interne, come la pulizia o la cucina, o a piccoli lavori che, pur utili, offrono minori opportunità di osservazione e crescita rispetto a un vero contesto lavorativo.

«[I settori lavorativi rivolti verso l'esterno] erano molti di più una volta, ma purtroppo nella cooperazione sociale questi settori non sono a mercato, cioè non reggono... non reggono il livello della concorrenza. Quindi sono molto diminuiti. E questo ci ha costretto ad aprire i famosi laboratori. [...] Però, chiaramente è molto più alienante, perché è un lavoro vero, ma loro [gli utenti] vedono una parte, non è che vedono l'esito finale, o hanno rapporti con la lista o...non hanno rapporti diretti, no? [...] Quindi questa è la grande criticità, cioè la difficoltà nell'avere settori produttivi che stiano a mercato e dove l'utente possa sperimentarsi».

(Operatore del Centro Diurno)

Senza un sostegno adeguato a mantenere vivi i settori produttivi interni, c'è il pericolo che il focus si sposti esclusivamente sulla dimensione clinica, depauperando il valore complessivo del progetto. Per sopperire a questa mancanza, viene avanzata la proposta di inserire, nell'organico della cooperativa, **una figura che si occupi specificamente di ricercare e gestire opportunità lavorative per i settori interni della cooperativa**. Nello specifico questa figura dovrebbe avere il compito di identificare le richieste di lavoro provenienti dal territorio, stabilire una collaborazione con aziende locali e tradurre queste esigenze in progetti concreti da sviluppare all'interno della cooperativa. Questo ruolo richiederebbe competenze specifiche nella creazione di reti territoriali, nella negoziazione con le aziende e nella gestione operativa di task e mansioni portate all'interno della cooperativa. In questo modo, si sosterebbe la vitalità dei settori di lavoro, garantendo la continuità dell'originario approccio della cooperativa, ossia di un metodo di lavoro in grado di coniugare la dimensione terapeutico-riabilitativa a quella lavorativa.

Una seconda grande barriera, avvertita sia dalla Comunità Terapeutica che dal Centro Diurno riguarda la **mancanza di capi-settore**, ossia di personale che non solo sia esperto sul fronte professionale, ma che disponga anche di una serie di competenze specifiche sul fronte relazionale e educativo quali, ad esempio, la capacità di comprendere l'utente, affiancarlo in un'attività lavorativa e dare un rimando agli operatori rispetto a come l'utente si comporta sul lavoro, nonché rispetto ai suoi progressi e ad eventuali difficoltà.

«Ci sarebbe bisogno sicuramente della, eh!...Di settori lavoro in comunità. Di educatori o, comunque, personale esperto! Ma può essere anche un semplice lavoratore, no? Che ha fatto per vent'anni, non so, l'idraulico, ti faccio un esempio; si prende un gruppo di persone e insegna quel mestiere lì. Cioè, a Vallecchio mancano, manca questa parte qua».

(Operatore della Comunità Terapeutica)

«[...] perché il tema è che ci vuole un capo-settore che poi sappia con chi ha a che fare e che, quindi, non solo sia un bravo lavoratore, ma sia anche in grado di capire l'utente e poter dare un rimando a me dell'utente».

(Operatore del Centro Diurno)

Alcuni educatori della Comunità Terapeutica si sono assunti con impegno il compito di trasmettere agli utenti conoscenze pratiche in attività quotidiane come, ad esempio, la cura del verde. Questo impegno, pur dimostrando la dedizione e la versatilità degli operatori, si inserisce in un contesto già caratterizzato da una mole significativa di responsabilità. Gli educatori, infatti, devono gestire molteplici mansioni che vanno oltre gli aspetti strettamente educativi, includendo anche attività di natura burocratica e organizzativa, o mansioni legate al funzionamento complessivo della struttura. Questa situazione rischia, in alcuni casi, di sottrarre tempo ed energie alla funzione educativa e di limitare la compartecipazione degli educatori alla vita quotidiana della comunità, riducendo il punto di osservazione degli operatori. È per questo che diversi operatori sostengono vi sia la necessità di **potenziare la presenza educativa**. In particolare, nei settori di lavoro, la limitata disponibilità educativa può ridurre l'intervento degli operatori a funzioni di controllo, penalizzando l'attenzione dedicata al supporto formativo e relazionale degli utenti. La necessità di ampliare l'organico educativo viene riconosciuta anche da alcuni dipendenti delle aree B, i quali sottolineano come il lavoro nella cooperativa richieda figure educative dotate di caratteristiche personali e professionali ben definite, quali elevata motivazione, assertività, flessibilità e spirito di adattamento.

Emergono una serie di difficoltà specifiche per il Centro Diurno nel sostenere gli utenti nel delicato passaggio dalla Comunità Terapeutica al Reinserimento. Una delle principali riguarda la **brevità del percorso** (tre mesi), che ostacola un'adeguata elaborazione di alcuni temi ed angosce che possono emergere in questa fase, caratterizzata da una maggiore apertura verso l'esterno, esponendo gli utenti ad un maggior rischio di esiti negativi nel momento in cui proseguono il loro percorso verso il reinserimento.

Un'ulteriore difficoltà riscontrata nella fase del Centro Diurno riguarda l'inserimento lavorativo in attività esterne alla cooperativa. Oltre alle già note barriere legate alla mancanza di formazione e allo stigma verso i trascorsi di dipendenza e, in alcuni casi, di detenzione che possono caratterizzare gli utenti, un ulteriore ostacolo è costituito dalla **burocrazia per attivare i tirocini formativi**, che ora richiedono una retribuzione obbligatoria da parte del datore di lavoro. Inoltre, la mancanza della patente tra alcuni utenti complica l'accesso ad alcuni settori di lavoro interni alla cooperativa, poiché il **trasporto** da parte degli educatori è spesso difficile da organizzare a causa degli impegni già numerosi. Un altro aspetto critico è il limitato **coinvolgimento delle famiglie**, spesso chiamate a partecipare ai gruppi multifamiliari solo in questa fase del programma. Questo ritardo può generare resistenze e ostacolare un supporto più

integrato e continuativo, rendendo necessaria, secondo alcuni operatori, una maggiore attenzione al loro coinvolgimento sin dalle prime fasi del percorso.

Gli operatori mettono in luce anche una serie di criticità specifiche del servizio di Reinserimento. Una di queste riguarda il fatto che si tratta di un servizio a bassa intensità educativa, per cui gli educatori sono presenti solo per poche ore alla sera. L'auspicio è che la cooperativa possa nel tempo **sviluppare anche servizi di reinserimento a media ed elevata intensità educativa**, in cui l'educatore sia presente mattina e sera e in cui, eventualmente, alcuni ex utenti possano diventare dei punti di riferimento per chi è nel percorso, soprattutto per coloro che necessitano di un supporto più strutturato e continuo nella delicata transizione verso l'autonomia. Ciò è considerato indispensabile, soprattutto alla luce delle caratteristiche psichiatriche sempre più frequenti tra gli utenti in arrivo. La previsione degli operatori è che il servizio del Reinserimento, anche a fronte della saturazione di altre strutture del territorio, si troverà sempre più frequentemente a far fronte ad utenze croniche che, tuttavia, non rientrano pienamente nei criteri dei servizi per anziani, per disabili o per la doppia diagnosi. Tuttavia, l'implementazione di questa nuova tipologia di servizio è un processo che richiede tempo, risorse e che incontra delle difficoltà anche di tipo logistico. Non è semplice trovare strutture adeguate e, ancor di più, proprietari disposti ad affittare i propri immobili per progetti di reinserimento per ex tossicodipendenti. Una possibile soluzione auspicata sarebbe la capacità della cooperativa di acquisire direttamente proprietà immobiliari ma, anche questo, richiede risorse.

Anche la **comunicazione con i servizi invianti** rappresenta un aspetto da monitorare. Sebbene in molti casi il dialogo sia positivo, emergono situazioni in cui vengono avanzate richieste difficilmente applicabili o in cui informazioni fondamentali non vengono trasmesse. Ciò può ostacolare la pianificazione e l'implementazione degli interventi, per cui viene sottolineata la necessità di un maggiore coordinamento.

Infine, sebbene gli utenti nei gruppi appartamento abbiano sempre la possibilità di contattare lo psicologo che li seguiva in Comunità, alcuni operatori riconoscono che le persone con problematiche più complesse o con minori capacità di introspezione e consapevolezza spesso non riescono a riconoscere il momento opportuno per chiedere aiuto. Pertanto, viene suggerita una **maggiore continuità nel supporto psicologico**, ad esempio attraverso incontri calendarizzati regolarmente, che potrebbero compensare questa difficoltà e offrire un sostegno più strutturato.

Gli operatori propongono, inoltre, le seguenti aree di miglioramento per promuovere una maggiore efficacia dei percorsi di reinserimento lavorativo.

In primo luogo, viene sottolineata la **necessità di ampliare la rete di collaborazioni con aziende del territorio**, per facilitare tirocini e stage per gli utenti a partire dalla fase del Centro Diurno e favorire opportunità di assunzione a lungo termine. Attualmente, la rete con le cooperative di tipo B svolge un ruolo fondamentale nel reinserimento lavorativo. Tuttavia, questa soluzione, pur rappresentando un supporto prezioso, rischia di confinare i lavoratori svantaggiati in un circuito lavorativo limitato e separato, consolidando una forma di **“ghettizzazione occupazionale”** che impedisce loro di competere in modo equo con il resto della forza lavoro. Parallelamente, emerge l’esigenza di **incrementare opportunità di reinserimento lavorativo all’interno della cooperativa stessa**. Ciò potrebbe offrire agli utenti che terminano il percorso l’opportunità di un primo impiego, anche solo temporaneo, in un contesto protetto ma orientato allo sviluppo dell’autonomia personale e professionale, supportandoli nella delicata fase di transizione post-percorso e aumentando le loro possibilità di reinserimento stabile nel mondo del lavoro.

Sebbene ne venga riconosciuta la difficoltà applicativa, alcuni operatori suggeriscono che potrebbe essere inserita una retribuzione, anche simbolica, per il lavoro nei settori in comunità, da consegnare a ciascun utente al momento delle dimissioni, anche come sostegno per l’avvio di una vita autonoma. Questo potrebbe rappresentare sia un incentivo, sia un riconoscimento per l’impegno profuso dagli utenti durante il percorso.

Ci si auspica un miglioramento della comunicazione tra le strutture della cooperativa, sia tra aree A e B che tra le aree A, soprattutto nelle fasi di passaggio del percorso.

Si propone, inoltre, di sfruttare le risorse territoriali disponibili a Vallecchio per creare strutture sportive, in modo da integrare attività sportive e ricreative in grado di favorire il benessere fisico e mentale degli utenti, ridurre lo stress, promuovere dinamiche di gruppo positive. Un’iniziativa specifica suggerita è l’organizzazione di un mercatino solidale per valorizzare il *surplus* agricolo della comunità, che offrirebbe agli utenti l’opportunità di sviluppare competenze pratiche e relazionali in un contesto esterno.

A livello sistemico, si evidenzia la carenza di interventi statali che garantiscano opportunità lavorative concrete e immediate per chi esce dalla comunità, un vuoto che ostacola il reinserimento nella società.

4.9.2 Elementi di sostenibilità

Molti degli aspetti emersi dalle interviste e descritti nei paragrafi precedenti offrono una visione dei percorsi di reinserimento lavorativo promossi dalla Cooperativa Sociale Cento Fiori in linea con i principi di **sostenibilità sociale**.

Le prassi della cooperativa, pur nelle loro peculiarità area-specifiche, dimostrano una costante attenzione alla **valorizzazione del capitale umano**, al potenziamento, cioè, di tutta una serie di competenze relazionali, trasversali, formative, tecnico-professionali, che costituiscono leve strategiche in grado di favorire il processo di recovery e **l'empowerment degli utenti**, facilitando, così, il ritorno nella società e nel mondo del lavoro. L'approccio della cooperativa, orientato a coniugare l'attività terapeutico-riabilitativa a quella lavorativa, non solo contribuisce a **rafforzare l'occupabilità degli utenti**, ma sostiene anche la crescita di **valori e comportamenti** indispensabili per una piena reintegrazione nella società. La personalizzazione e la gradualità dei percorsi **riconoscono l'unicità della persona** e pongono attenzione alle sue esigenze, alle sue risorse e al suo valore, consentendo di massimizzare le opportunità di **sviluppo personale e sociale**, nel rispetto del **benessere globale della persona**. L'impegno degli operatori nel riconoscere e potenziare le competenze, i titoli, le qualifiche e le inclinazioni degli utenti risponde alle esigenze reali del mercato del lavoro e riduce le barriere all'occupazione, specialmente per coloro che provengono da situazioni di svantaggio educativo. Questo approccio non solo migliora le condizioni dei beneficiari dei percorsi, ma contribuisce anche alla **costruzione di una società più inclusiva**, in cui le opportunità di crescita e partecipazione sono rese **accessibili a tutti**, indipendentemente dalle condizioni di partenza. Particolare attenzione è dedicata alla responsabilizzazione e allo sviluppo dell'autonomia, indispensabili per intraprendere **percorsi di vita autodeterminati**, in cui la persona possa esprimere pienamente il proprio potenziale e ritrovare una connessione e un senso di appartenenza alla comunità. Il **lavoro di rete** con alcune realtà del territorio potenzia l'operato della cooperativa in questo senso. Infine, il tipo di intervento proposto dalla cooperativa è orientato a dotare le persone di strumenti, risorse e competenze che possano favorire un **cambiamento significativo e duraturo nel lungo termine**.

Dalle interviste sono emersi, inoltre, una serie di punti di forza che, più che caratterizzare il modo in cui si lavora per i percorsi di reinserimento lavorativo, caratterizzano la Cooperativa Sociale Cento Fiori in sé e riflettono aspetti di sostenibilità sociale.

Diversi partecipanti alle interviste, con differenti argomentazioni e in relazione a diverse tematiche, evidenziano, da parte della cooperativa, a partire dalla Dirigenza per arrivare ai colleghi, una costante **attenzione alla persona, sia essa utente, sia essa dipendente**. Questa attenzione si riflette nell'inclinazione della cooperativa a **tutelare la stabilità occupazionale** di chi, al termine di un percorso di reinserimento, ha trovato un impiego all'interno della cooperativa e, a seguito della chiusura di alcuni servizi, correva il rischio di rimanere senza lavoro; questi lavoratori sono stati ricollocati in altri ambiti della cooperativa, tenendo conto delle loro competenze e potenzialità. Anziché la quantità, la cooperativa **privilegia la qualità dei servizi**, come dimostrato dalla scelta di includere, per un certo periodo di tempo, un minor numero di utenti nei propri servizi al fine di consentire ad una delle équipes, all'epoca di recente composizione, di rodarsi. L'impegno verso il **benessere degli animali** è altrettanto significativo e si manifesta nell'elevato livello di cura e di prestazioni veterinarie offerto agli animali randagi del canile.

Emerge da parte dei dipendenti la percezione che vi sia fiducia da parte della Dirigenza, nonché **ascolto e compartecipazione** rispetto ad eventuali difficoltà che possano emergere sia nel lavoro quotidiano che nella propria vita personale. Alcuni dipendenti parlano della cooperativa nominando parole come "unione", "**famiglia**", "**legame**", "amici", valorizzando molto questi aspetti e riconoscendo l'unico contraltare di ciò in una certa difficoltà nel comunicare ai colleghi eventuali aspetti che potrebbero essere migliorati.

In alcuni casi, i dipendenti riferiscono di aver incontrato nella cooperativa persone che hanno inciso enormemente sulla propria crescita personale: "*Nel mio caso sono persone che mi hanno insegnato a essere così*". L'**opportunità di crescita** è proprio uno degli aspetti che emerge dalle parole di dipendenti ed ex utenti: "*Ecco, la cooperativa fa crescere le persone*". E questa opportunità è accessibile davvero a tutti coloro che si impegnano, a prescindere dai propri trascorsi. Non ci sono pregiudizi.

"Quindi quando è così, tu lavori con più leggerezza. Ti senti accolto. E cerchi di fare del tuo meglio perché sai che lo fai per una giusta causa".

(Dipendente di un settore cooperativistico di tipo B)

Alcuni dipendenti riconoscono un grande punto di forza della cooperativa proprio nella sua **visione laica del recupero dalle tossicodipendenze**, non contaminata da dogmi o da principi

etici rigidi. Sin dalla sua fondazione, la cooperativa si è distinta per un **modello inclusivo e proattivo**, lontano da logiche paternalistiche o moralistiche. A questi principi si affiancano il rifiuto di approcci basati esclusivamente sull'esperienza personale, l'importanza della **formazione continua per gli operatori**, e una **gestione che valorizza la diversità** all'interno dei gruppi di lavoro e dei programmi. L'obiettivo è non solo il superamento delle difficoltà individuali, ma anche un **adattamento critico e attivo alla società**, coltivando fiducia, accoglienza e **dialogo costante con le istituzioni e il territorio**. Infine, emerge che la cooperativa si contraddistingue per l'adottare una totale **trasparenza** nella gestione, su qualsiasi aspetto e attività.

Dalle interviste, così come dall'analisi del Bilancio Sociale 2023, si evince come la cooperativa si dedichi ad alcune iniziative strategiche importanti sul fronte della **sostenibilità ambientale**. In tutte le sedi, i **rifiuti sanitari** vengono gestiti in conformità alla normativa nazionale vigente. Per garantirne lo smaltimento corretto, le strutture si avvalgono di un contratto con un'azienda specializzata che fornisce contenitori specifici e adeguati, progettati per conservare in sicurezza i rifiuti potenzialmente pericolosi. Gli immobili di nuova costruzione e quelli sottoposti a ristrutturazioni significative rispettano l'obbligo di integrare **l'uso di fonti rinnovabili** per la produzione di una parte dell'energia termica ed elettrica necessaria. Il parco automezzi della Cooperativa comprende 12 **veicoli a basso impatto ambientale**, alimentati a metano e GPL, per ridurre le emissioni inquinanti. Dal 2007, presso la sede di Vallecchio, è operativo un **impianto di fitodepurazione** per il trattamento delle acque reflue. Inoltre, sono stati installati **pannelli fotovoltaici** sia sul tetto della Comunità Terapeutica di Vallecchio che su quello della sede amministrativa. Di recente è stato inaugurato il **Parco Ecologico "Rimini Avventura"**, realizzato in collaborazione con la catena Top Adventure Park. Il progetto mira a creare un sistema integrato con i parchi di San Marino e Riccione, formando il più grande circuito di avventura al mondo. Con 57 percorsi avventura, oltre 2 km di teleferiche, un Tarzan Tree Village e attrazioni ecosostenibili per ogni età e livello di allenamento, questa iniziativa rappresenta un importante passo avanti verso la promozione di attività sostenibili, ricreative e inclusive. La cooperativa implementa anche **attività di outdoor education** come, ad esempio, crociere terapeutiche e trekking con gli utenti. Queste iniziative, oltre ad obiettivi di natura terapeutico-riabilitativa, mirano a far **scoprire, rispettare e valorizzare l'ambiente naturale**, sostituire il contesto urbano con quello naturale, favorendo

un cambiamento di prospettiva, imparare a prestare attenzione e osservare con consapevolezza l'ambiente circostante. Nella scuderia della cooperativa, viene promosso un **approccio etologico** che valorizza il rapporto con la natura e il rispetto per il cavallo. Infine, alcuni dipendenti e utenti della cooperativa si sono personalmente mobilitati per prestare aiuto ad alcune aree colpite dall'**alluvione di maggio 2023**, come Cesena e Forlì.

Dall'intervista con il Presidente della cooperativa emerge, inoltre, l'intenzione di avviare nel futuro iniziative che possano **coinvolgere anche la comunità locale in attività di sensibilizzazione ambientale** e di **tutela dell'ambiente**.

Sebbene le iniziative ambientali non ricoprono ancora una totale centralità nelle attività della cooperativa (come, invece, accade nel caso di quelle legate al sociale), esse vengono riconosciute comunque come **una direzione importante da sviluppare**. La cooperativa non si serve di linee guida scritte per i suoi dipendenti rispetto alla gestione delle risorse e alla tutela ambientale; tuttavia, si tratta di aspetti su cui vigila l'attenzione dei dipendenti, anche se soprattutto in un'ottica di risparmio di risorse. Viene, dunque, riconosciuta l'importanza di **rafforzare la consapevolezza ambientale tra operatori e utenti**, una necessità che viene concepita come prioritaria rispetto all'implementazione di protocolli scritti. Per quanto nella cooperativa ci sia il tentativo di rendere gli utenti dei "cittadini consapevoli", anche cercando di sensibilizzarli alla riduzione di sprechi, si sottolinea l'importanza della formazione e dell'informazione (ad esempio, sull'uso consapevole dell'energia e delle risorse, sul riciclo), ritenute strumenti fondamentali per **costruire una cultura condivisa della sostenibilità**.

Emergono anche degli ostacoli all'implementazione di prassi sostenibili. Tra questi, la rigidità delle istituzioni pubbliche, che sembrano privilegiare logiche economiche rispetto alla qualità dei servizi o dei prodotti. Tuttavia, questo tipo di decisioni, orientate esclusivamente al contenimento dei costi, finisce poi per aumentare le spese complessive del sistema e compromettere il benessere delle persone. Anche il sovraccarico burocratico emerge come un problema importante, in quanto disperde risorse che potrebbero essere impiegate in modo più efficace.

La cooperativa riconosce l'importanza della **rete** con altre realtà per condividere buone pratiche, competenze tecniche e modelli innovativi. Tuttavia, emerge la necessità di rafforzare la capacità di fare "**lobbying**" per influenzare le politiche pubbliche e affrontare criticità trasversali.



4.9.3 Esiti del questionario

4.9.3.1 Il campione

32 dipendenti della Cooperativa Sociale Cento Fiori hanno risposto al questionario anonimo online proposto, un tasso di risposta corrispondente al 43% circa del numero totale di lavoratori della cooperativa (N = 74) delineato nel Bilancio Sociale 2023. Il 75% dei rispondenti (N = 24) si identifica nel genere femminile e il 25% (N = 8) nel genere maschile. I rispondenti hanno un'età compresa tra i 27 e i 67 anni, con un'età media di 45 anni (DS = 12.1). Per quanto riguarda il grado di istruzione, il 44% di essi (N = 14) ha una laurea magistrale o a ciclo unico, il 16% (N = 5) una laurea triennale, il 16% (N = 5) un diploma di scuola di specializzazione, il 19% (N = 6) la licenza di scuola media superiore e il 6% (N = 2) la licenza di scuola media inferiore. Il grafico 4.1 mostra l'esperienza lavorativa dei rispondenti all'interno della cooperativa.

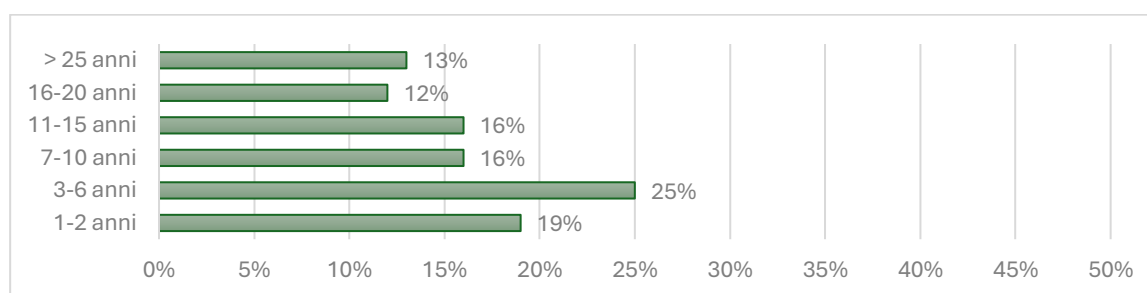


Grafico 4.1. Esperienza lavorativa dei rispondenti nella Cooperativa Sociale Cento Fiori.

La maggior parte delle risposte al questionario (N = 22, 69%) proviene dai dipendenti che lavorano nell'area A della cooperativa, ossia l'area relativa ai servizi sociosanitari e educativi. 4 dei rispondenti (13%) lavorano nelle aree relative alle attività d'impresa (specificamente, 3 nella produzione e/o vendita di merci e prodotti e 1 si occupa di prestazioni veterinarie o servizi rivolti ad animali), 3 (9%) nelle aree amministrative, nelle risorse umane o nella contabilità, 2 persone (6%) lavorano in altre aree (servizi di staff, canile) e una persona è nella dirigenza. Considerando i 22 dipendenti rispondenti che lavorano in servizi sociosanitari e educativi, il 41% (N = 9) di essi è composto da educatori professionali, il 27% (N = 6) da educatori socio-pedagogici, il 32% (N = 7) è psicologo e/o psicoterapeuta. Come si può notare nel grafico 4.2, alcuni di questi operatori lavorano in diverse tipologie di servizi offerti dalla cooperativa.

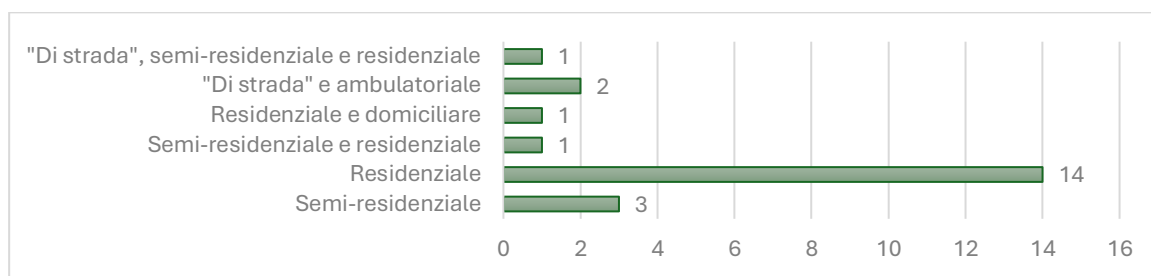


Grafico 4.2 Numero di operatori che lavorano nei diversi setting di servizi sociosanitari e educativi della Cooperativa Sociale Cento Fiori.

Complessivamente, 18 dei 22 operatori rispondenti (82%) lavora con utenti con problemi legati all'uso, abuso e dipendenza da sostanze, mentre 4 operatori lavorano con altra tipologia di utenza. Il grafico 4.3 mostra tutte le tipologie di utenza con cui lavorano gli operatori che hanno risposto al questionario.

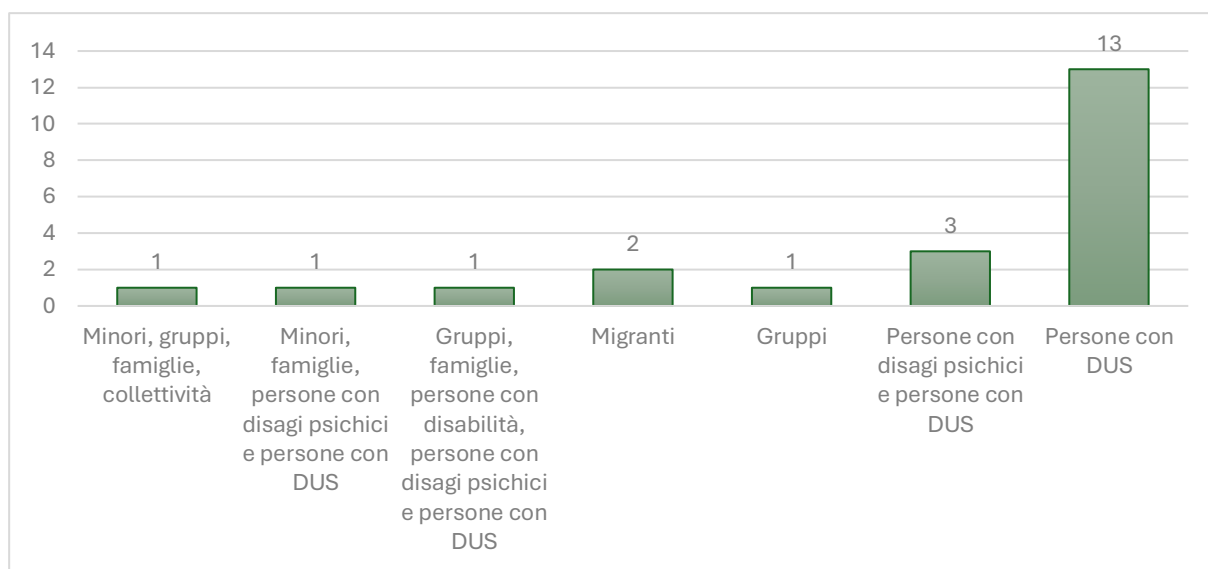


Grafico 4.3 Numero di operatori e tipologia di utenza.

4.9.3.2 Punteggi relativi agli item e alle scale inclusi nel questionario

I punteggi medi e le deviazioni standard relativi agli item e alle scale inclusi nel questionario sono riportati nella Tabella 4.1.

Tabella 4.1 Statistiche descrittive dei punteggi relativi agli item e alle scale inclusi nel questionario.

Variabile (range di punteggi dell'item/scala)	N	Range punteggi rispondenti	M	DS
Soddisfazione lavorativa (1 – 5)	32	2,00 – 5,00	3,90	0,69
Valori personali (-1 – 7)				
Giustizia sociale	32	3,00 – 7,00	5,97	1,15
Equità	32	3,00 – 7,00	6,19	1,00
Pace	32	3,00 – 7,00	5,97	1,40
Prevenire l'inquinamento	32	0,00 – 7,00	5,63	1,81
Unità con la natura	32	1,00 – 7,00	4,72	1,78
Rispettare la Terra	32	2,00 – 7,00	5,50	1,65
Proteggere l'ambiente	32	2,00 – 7,00	5,63	1,72
Sicurezza della famiglia	32	2,00 – 7,00	6,28	1,28
Onorare i genitori anziani	32	2,00 – 7,00	5,47	1,52
Influenza	32	-1,00 – 7,00	3,34	1,82
Ricchezza	32	-1,00 – 7,00	3,13	1,52
Autorità	32	-1,00 – 4,00	1,41	1,62
Potere sociale	32	-1,00 – 3,00	0,53	1,41
Curiosità	32	3,00 – 7,00	4,94	1,74
Vita varia	32	2,00 – 7,00	4,50	1,70
Vita eccitante	32	-1,00 – 7,00	3,91	1,94
Soddisfazione nella vita (1 – 7)	32	1,60 – 6,40	4,48	1,32
Clima organizzativo green (1 – 5)	32	2,00 – 5,00	3,63	0,93
Employee Green Behavior (punteggio globale) (0 – 4)	32	1,03 – 3,69	2,65	0,63
EGB – Conservare	32	1,60 – 3,90	3,12	0,59
EGB – Transformare	32	1,17 – 4,00	2,73	0,70
EGB – Evitare danni	32	0,60 – 4,00	2,42	0,83
EGB – Influenzare gli altri	32	0,00 – 3,75	2,18	0,95
EGB – Prendere l'iniziativa	32	0,14 – 3,86	2,37	0,84
Disponibilità di attrezzature e di opportunità concrete per adottare comportamenti pro-ambientali (1 – 5)	32	2,00 – 5,00	3,83	0,94
Atteggiamento verso l'EGB (1 – 5)	32	2,00 – 5,00	3,88	0,65
Motivazione ad attuare EGB (1 – 5)				
Motivazione identificata	32	1,00 – 5,00	3,81	0,88
Motivazione intrinseca	32	1,00 – 5,00	3,48	0,94
Motivazione estrinseca	32	1,00 – 5,00	1,97	1,05
Rappresentazione del ruolo professionale relativamente alle buone prassi per uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale (1 – 5)				
Partecipazione	22	1,00 – 5,00	4,62	0,85
Empowerment	22	1,00 – 5,00	4,19	0,89
Protezione dell'ambiente	22	1,00 – 5,00	3,90	1,07
Equità	22	1,00 – 5,00	4,50	0,96
Pratiche operative innovative, efficaci e collaborative	22	1,00 – 5,00	4,41	0,90

Percezione dei fattori che determinano l'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza (1 – 7)

Risorse personali per la riabilitazione	21	3,29 – 7,00	6,45	0,79
Competenze trasversali per il lavoro	21	3,00 – 7,00	6,28	0,86
Competenze professionali e strumenti per l'accesso al lavoro	21	3,00 – 7,00	5,79	0,97
Consapevolezza e responsabilità verso la sostenibilità	21	2,83 – 7,00	5,09	1,39

Relativamente alla soddisfazione lavorativa (si veda il grafico 4.4), i partecipanti riportano un livello medio-alto di soddisfazione lavorativa ($M = 3,90$, $DS = 0,69$).

Il livello di soddisfazione nella vita (grafico 4.5), invece, si assesta su valori mediani ($M = 4,48$; $DS = 1,32$).

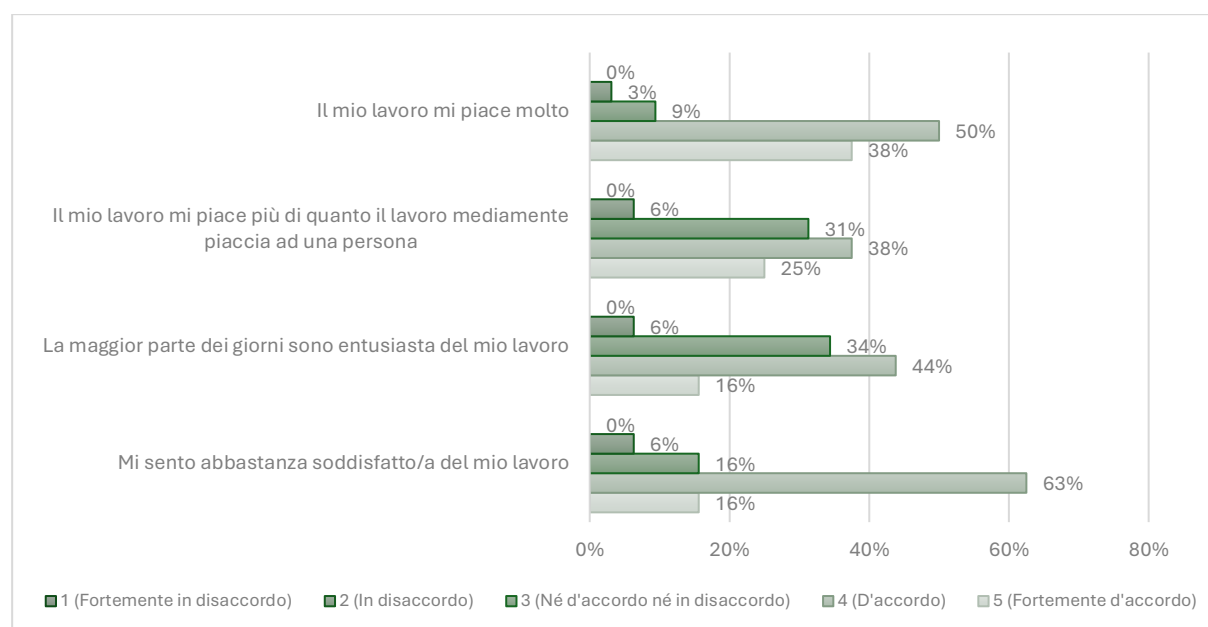


Grafico 4.4. Soddisfazione lavorativa

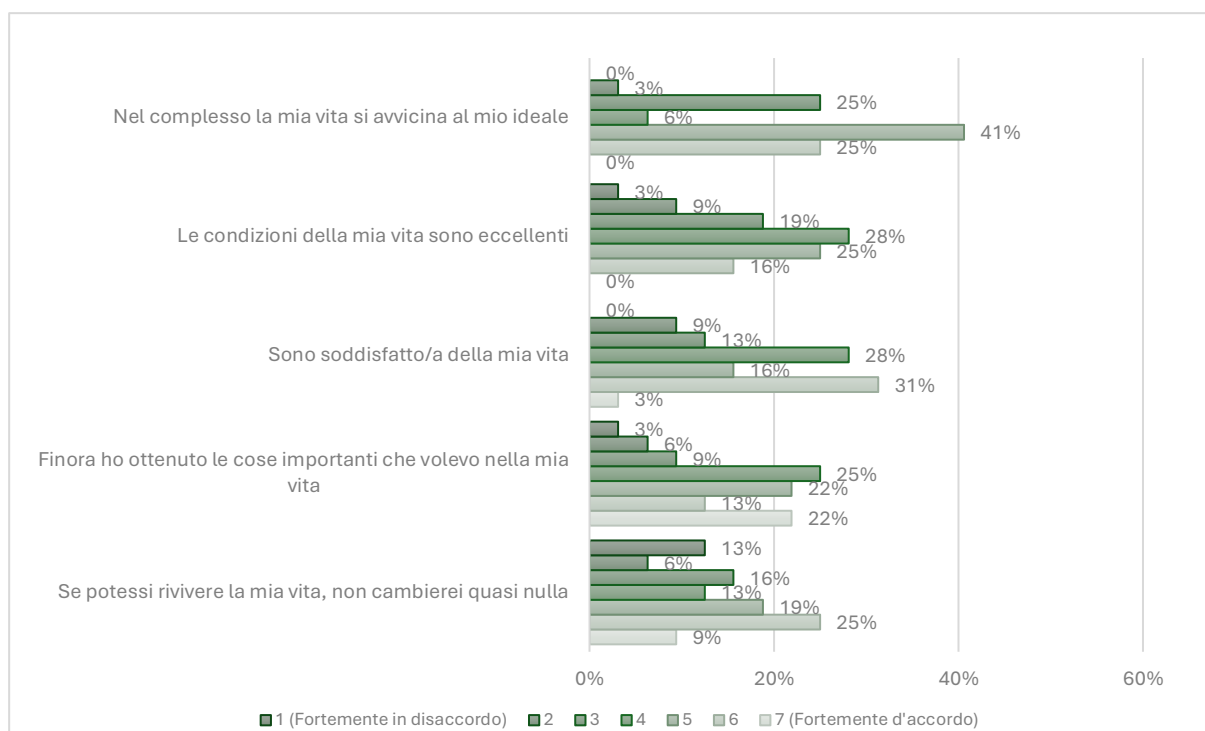


Grafico 4.5 Soddisfazione nella vita

Come evidenziato nel grafico 3.6, i valori personali dei dipendenti della cooperativa si concentrano principalmente sulla sicurezza dei propri cari, sull'equità, sulla giustizia sociale e sulla pace nel mondo.

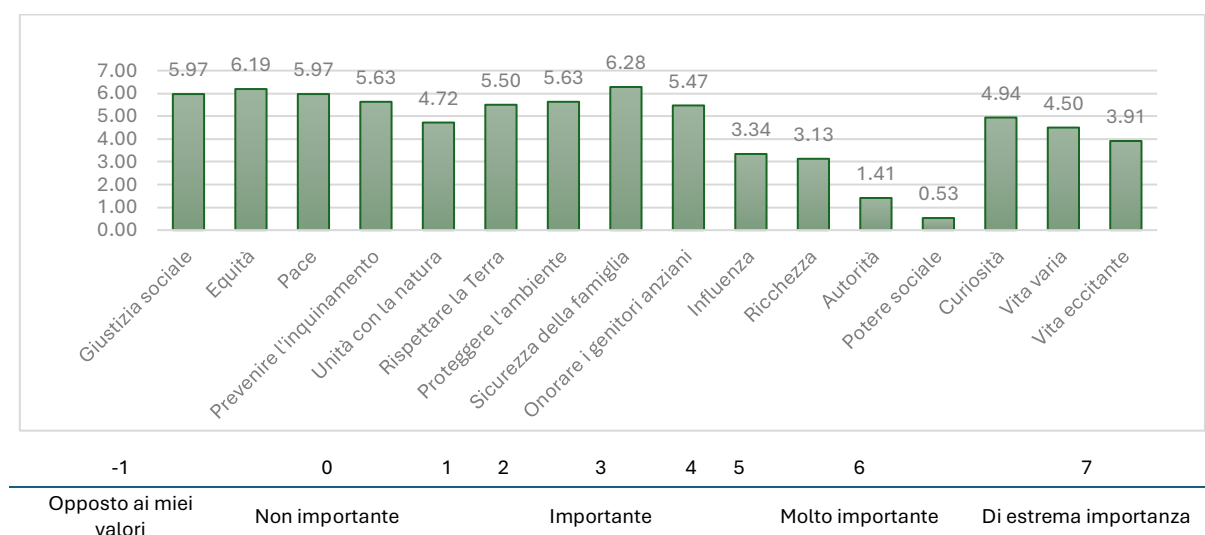


Grafico 4.6 Punteggi medi relativi ai valori personali

Al contrario, i valori considerati meno rilevanti riguardano il potere sociale e l'autorità. Per quanto riguarda i valori legati alla sostenibilità ambientale, come prevenire l'inquinamento, unità con la natura, rispetto per la Terra e protezione dell'ambiente, essi vengono riferiti essere abbastanza importanti per i dipendenti.

Il clima organizzativo della cooperativa (grafico 4.7) è percepito da parte dei dipendenti come abbastanza green ($M = 3,63$; $DS = 0,93$).

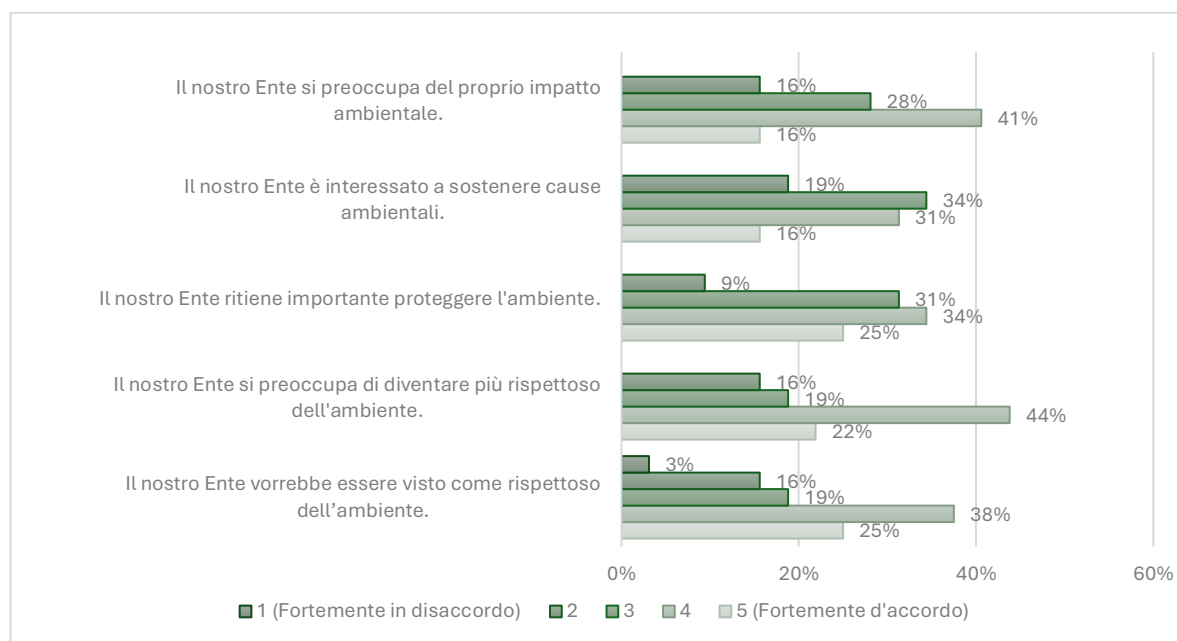


Grafico 4.7. Clima organizzativo green della cooperativa.

Per quanto riguarda l'*Employee Green Behavior*, i dipendenti riferiscono complessivamente di mettere in atto spesso comportamenti green sul luogo di lavoro ($M = 2,65$; $DS = 0,63$). Tuttavia, osservando il grafico 4.8, è possibile notare come i punteggi più alti si riferiscano alla dimensione "Conservare", ossia a quei comportamenti volti a preservare le risorse ed evitare gli sprechi (ad esempio, riciclare i rifiuti, dotarsi di utensili riutilizzabili, spegnere dispositivi e luci, stampare fronte retro, fare le scale, risparmiare acqua). I rispondenti riferiscono che solo qualche volta si dedicano alla condivisione di informazioni sulla prevenzione dell'inquinamento o a incoraggiare i colleghi a comportarsi in modo sostenibile (Influenzare gli altri). Lo stesso scenario si delinea per quei comportamenti volti a ridurre l'impatto ambientale sul luogo di lavoro (Evitare danni) o per quei comportamenti che

richiedono sforzo o proattività per generare un impatto positivo sull'ambiente (Prendere l'iniziativa).

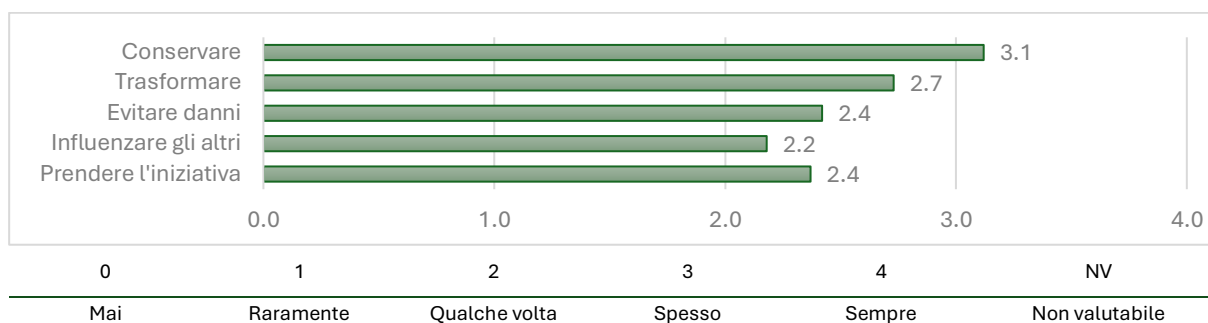


Grafico 4.8. Medie relative alle dimensioni EGB

I rispondenti concordano abbastanza sul fatto che il luogo di lavoro offra attrezzature e opportunità concrete per adottare comportamenti pro-ambientali ($M = 3,83$; $DS = 0,94$) (grafico 4.9).

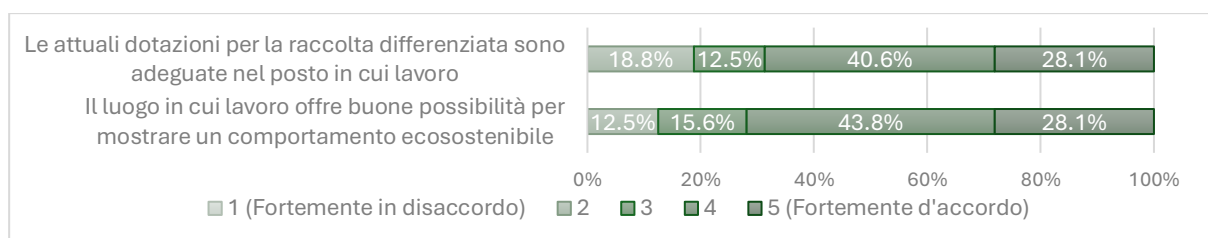


Grafico 4.9. Disponibilità di attrezzature e di opportunità per attuare comportamenti green sul luogo di lavoro.

I dipendenti manifestano un atteggiamento complessivamente positivo verso i comportamenti ecosostenibili sul lavoro ($M = 3,88$; $DS = 0,65$). Tuttavia, emerge una minore propensione a promuovere attivamente comportamenti ecosostenibili tra i colleghi o a dedicarsi in modo proattivo alla tutela ambientale sul luogo di lavoro (grafico 4.10).

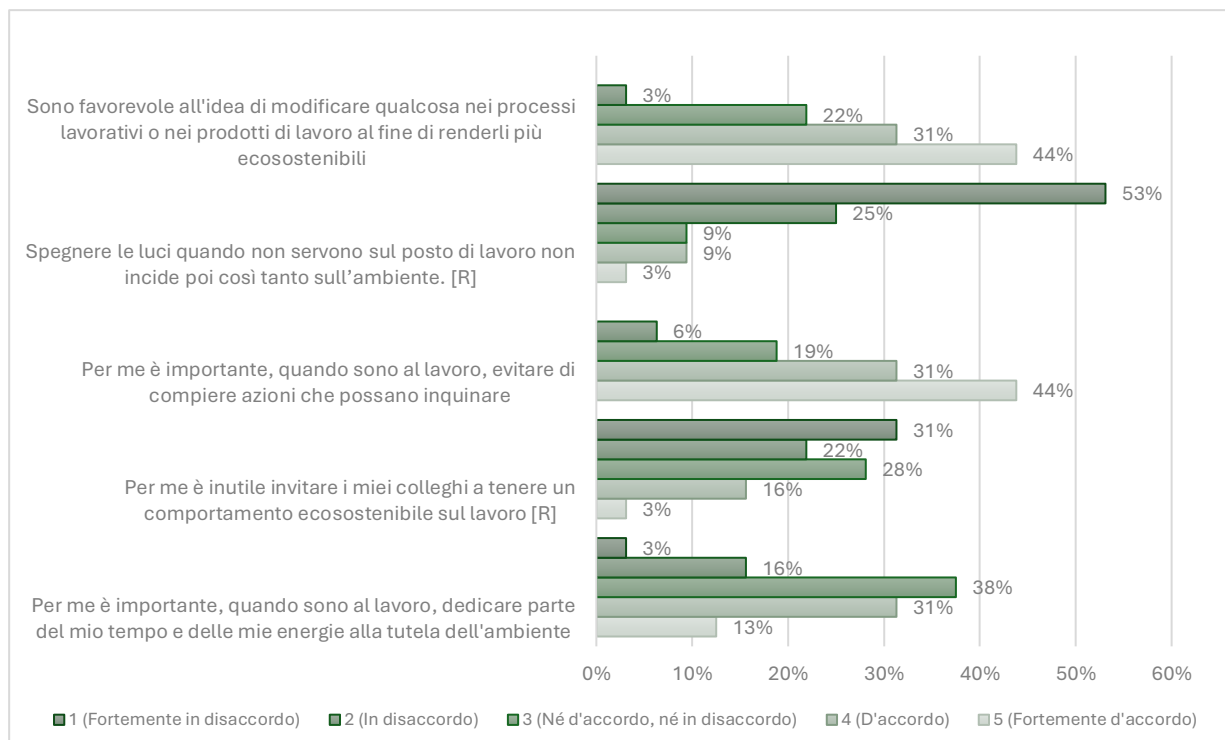


Grafico 4.10. Atteggiamento verso l'EGB.

Per quanto concerne la motivazione a intraprendere comportamenti ecologici sul lavoro (grafico 4.11), i partecipanti riportano una maggiore spinta derivante dall'allineamento di tali azioni con i propri valori personali (motivazione identificata, $M = 3,81$; $DS = 0,88$) e dal piacere intrinseco, dall'interesse o dalla soddisfazione legati all'adozione di tali comportamenti (motivazione intrinseca, $M = 3,48$; $DS = 0,94$). Al contrario, i livelli di motivazione estrinseca risultano significativamente più bassi ($M = 1,97$; $DS = 1,05$).

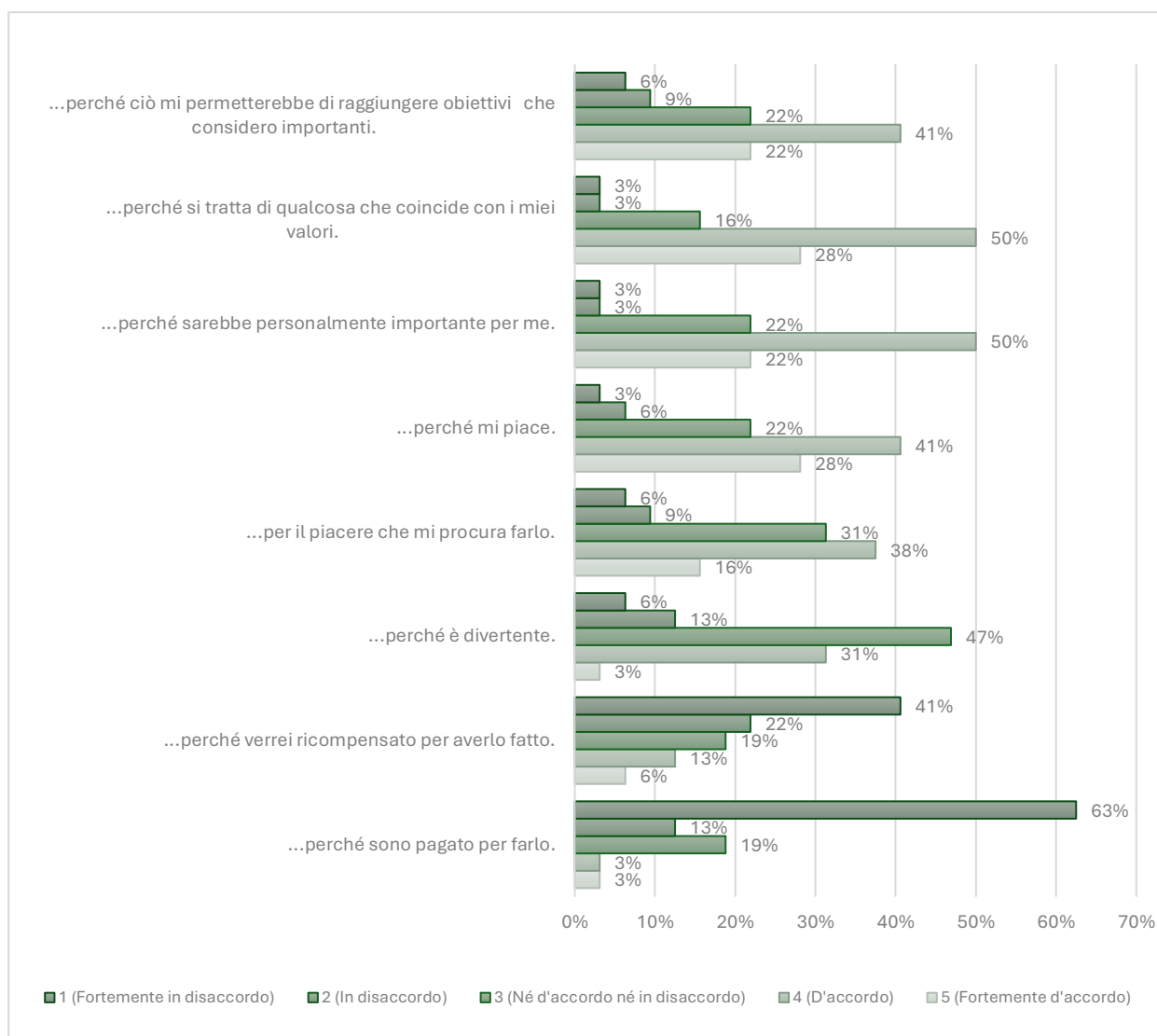


Grafico 4.11. Motivazioni per cui i dipendenti assumerebbero comportamenti ecologici al lavoro.

Per quanto riguarda gli item somministrati ai 22 operatori impiegati nei servizi sanitari e socioeducativi della cooperativa, finalizzati a esplorare la rappresentazione del ruolo professionale in relazione alle buone prassi per la promozione di uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale, emerge che gli operatori attribuiscono piena rilevanza, all'interno del loro ruolo professionale, alle prassi legate alle dimensioni Partecipazione ($M = 4,62$; $DS = 0,85$) ed Equità ($M = 4,50$; $DS = 0,96$). Anche le prassi afferenti alle dimensioni Empowerment ($M = 4,19$; $DS = 0,89$) e Pratiche operative innovative, efficaci e collaborative ($M = 4,41$; $DS = 0,90$) sono considerate importanti, sebbene con un peso leggermente inferiore.

In particolare, gli operatori identificano come fondamentali nel proprio operato professionale le seguenti prassi (si veda la tabella 4.2): incoraggiare gli utenti a riflettere e a prendere decisioni sulle questioni che li riguardano; supportare gli utenti nel riconoscere e valorizzare le proprie capacità, competenze e attitudini lavorative; promuovere la comprensione, da parte degli utenti, dell'importanza del rispetto di spazi, tempi, regole e ruoli; considerare le differenze individuali durante gli interventi per ridurle e promuovere l'uguaglianza; collaborare in rete e favorire la solidarietà e la cooperazione, sia all'interno della propria organizzazione sia con membri di altre organizzazioni, per il raggiungimento degli obiettivi comuni.

Le buone prassi finalizzate alla promozione di uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale che gli operatori percepiscono meno come parte integrante del proprio ruolo professionale riguardano la dimensione Protezione dell'ambiente ($M = 3,90$; $DS = 1,07$). In particolare, la prassi che risulta meno sentita come appartenente al proprio ambito di responsabilità è quella di condividere con gli utenti conoscenze, informazioni e suggerimenti su comportamenti ecosostenibili.

È interessante notare che, tra le prassi percepite come meno rilevanti per il proprio ruolo professionale, figurano anche alcune azioni orientate a far acquisire agli utenti competenze professionali o competenze utili per la ricerca di un impiego. Questo dato potrebbe riflettere la composizione eterogenea del campione dei 22 operatori invitati a rispondere a questi item, che include anche psicologi e/o psicoterapeuti. Per questi professionisti, l'accento è spesso posto su aspetti clinici e relazionali, piuttosto che su interventi diretti di tipo educativo o formativo mirati all'inserimento lavorativo; approfondiremo questa ipotesi nelle analisi statistiche inferenziali.

Tabella 4.2 Medie e deviazioni standard della rilevanza delle buone prassi per la promozione di uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale in relazione al proprio ruolo professionale.

Buone prassi per uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale	M	DS
Incoraggiare gli utenti con cui lavoro alla riflessione e alla decisione sulle questioni che li riguardano.	4,77	0,87
Aiutare gli utenti con cui lavoro a riconoscere e valorizzare le proprie capacità, competenze ed attitudini lavorative.	4,73	0,88
Cercare di fare comprendere agli utenti l'importanza del rispetto di spazi, tempi, regole e ruoli.	4,59	0,91
Tenere conto, durante la realizzazione di un intervento, delle differenze esistenti tra le persone per ridurle e promuovere l'uguaglianza.	4,59	0,96

Lavorare in rete e impegnarsi alla solidarietà e alla cooperazione (all'interno della mia organizzazione o anche con membri di organizzazioni diverse) per raggiungere obiettivi.	4,59	0,91
Cercare di far comprendere agli utenti con cui lavoro che sono agenti del loro stesso cambiamento.	4,50	0,96
Incoraggiare gli utenti a risolvere le proprie difficoltà in autonomia, contando sulle proprie risorse.	4,45	1,01
Sensibilizzare gli utenti con cui lavoro al rispetto del prossimo e alla solidarietà verso le persone che subiscono ingiustizie o discriminazioni.	4,41	1,05
Cercare nuove pratiche, modelli di gestione, prodotti o servizi che siano basati sui bisogni reali degli utenti con cui lavoro, laddove le strategie di intervento già esistenti si rivelano poco efficaci.	4,41	1,01
Valutare il livello di raggiungimento di obiettivi stabiliti o previsti da programmi, progetti o servizi, tenendo in considerazione anche il numero di risorse investite.	4,23	0,97
Far riflettere gli utenti con cui lavoro su come si comportano rispetto al consumo di risorse e sulle conseguenze dei loro comportamenti sull'ambiente.	3,95	1,17
Invitare gli utenti con cui lavoro a ridurre il consumo di risorse e praticare correttamente la raccolta differenziata.	3,95	1,29
Aiutare gli utenti con cui lavoro a compiere delle azioni utili per la ricerca di un lavoro (ad es., acquisire titoli di studio o qualifiche, redigere un curriculum vitae, contattare un'agenzia interinale o un ente di formazione professionale per cercare un lavoro).	3,91	1,11
Sensibilizzare gli utenti con cui lavoro al rispetto della natura.	3,91	1,02
Condividere con gli utenti conoscenze, informazioni e suggerimenti su come comportarsi in modo ecosostenibile.	3,77	1,15
Aiutare gli utenti con cui lavoro ad acquisire competenze utili per lavorare (ad es., proponendo loro corsi di formazione professionale o borse-lavoro).	3,68	1,25

Hanno risposto ai 28 item sulla Percezione dei fattori che determinano l'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza 21 dipendenti della cooperativa delle aree A e B che hanno riportato di possedere in qualche misura conoscenze utili a descrivere aspetti rilevanti dell'inserimento lavorativo per persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per DUS. Dalle statistiche descrittive emerge che le dimensioni cui viene attribuita molta importanza ai fini dell'occupabilità delle persone con DUS sono quelle relative alle Risorse personali per la riabilitazione ($M = 6,45$; $DS = 0,79$) e alle competenze trasversali per il lavoro ($M = 6,28$; $DS = 0,86$). Lievemente meno importanti sembrerebbero essere, per i dipendenti, le Competenze professionali e strumenti per l'accesso al lavoro ($M = 5,79$; $DS = 0,97$). Importanti, seppur ad un grado ancora inferiore sono i fattori afferenti alla dimensione Consapevolezza e responsabilità verso la sostenibilità ($M = 5,09$; $DS = 1,39$).

Come si può notare nella Tabella 4.3, i fattori che, secondo i dipendenti della cooperativa sono estremamente importanti ai fini dell'occupabilità di persone con DUS sono l'astensione dall'uso di sostanze, il saper controllare gli impulsi e gestire le emozioni in situazioni stressanti e l'adesione al trattamento psicoterapeutico e/o farmacologico.

Sembrerebbero non essere né importanti né non importanti ai fini dell'occupabilità una consapevolezza, da parte dell'utente, di come il proprio consumo influisca sulle condizioni di lavoro degli altri nell'economia globale; il percepirsi responsabili dell'impatto ambientale e sociale del proprio stile di vita e la predisposizione ad incoraggiare altre persone ad impegnarsi in pratiche sostenibili di consumo e produzione.

Tabella 4.3. Medie e deviazioni standard dell'importanza attribuita a diversi fattori relativamente all'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza.

Fattori	M	DS
Astenersi dall'uso di sostanze.	6,71	1,10
Saper controllare gli impulsi e gestire le emozioni in situazioni stressanti.	6,71	0,90
Aderire al trattamento (psicoterapeutico e/o farmacologico).	6,52	0,87
Essere in grado di rispettare regole e/o procedure sul lavoro.	6,48	0,98
Essere in grado di collaborare con colleghi e superiori e superare eventuali conflitti nel rispetto dei reciproci ruoli.	6,48	0,98
Essere disposti a lavorare sui propri limiti e sulle proprie difficoltà personali.	6,43	0,81
Saper riconoscere le proprie risorse ed avere una fiducia realistica nelle proprie capacità.	6,43	0,75
Essere in grado di bilanciare l'investimento personale dedicato al lavoro e quello dedicato alla propria vita individuale e sociale.	6,38	0,97
Essere in grado di dedicarsi al lavoro con impegno, motivazione e costanza.	6,24	0,94
Saper comunicare efficacemente ed esprimere le proprie idee con chiarezza.	6,24	1,00
Essere in grado di percepirsi agente del proprio cambiamento.	6,19	0,98
Essere autonomi nel risolvere problemi ed ostacoli quotidiani.	6,14	1,01
Avere la possibilità di acquisire, utilizzare e sviluppare competenze lavorative.	6,14	0,85
Saper essere flessibili e adattarsi a ruoli e mansioni.	6,10	1,00
Essere in grado di portare avanti le proprie mansioni in autonomia.	6,05	1,07
Saper provare empatia e solidarietà nei confronti delle persone che sono discriminate o che subiscono ingiustizie.	6,05	1,50
Saper riconoscere l'importanza delle proprie competenze.	6,00	1,23
Avere una buona consapevolezza circa le competenze lavorative in proprio possesso.	5,95	1,07
Riuscire ad affrontare efficacemente un colloquio di lavoro.	5,95	1,16
Essere in grado di orientarsi verso opportunità di lavoro che valorizzino le capacità, attitudini e competenze in proprio possesso.	5,71	1,06
Avere la possibilità di acquisire titoli di studio e/o qualifiche.	5,62	1,16
Essere in grado di cercare autonomamente un lavoro attraverso canali specifici (ad es., agenzie interinali).	5,57	1,12
Saper redigere un curriculum vitae.	5,38	1,28
Essere in grado di limitare il consumo di risorse energetiche ed idriche e proteggere il clima nelle proprie abitudini quotidiane.	5,14	1,46

Saper creare una visione di vita in armonia con la natura.	5,05	1,56
Essere consapevole di come il proprio consumo influisca sulle condizioni di lavoro degli altri nell'economia globale.	4,81	1,63
Sentirsi responsabile dell'impatto ambientale e sociale del proprio stile di vita individuale.	4,76	1,61
Incoraggiare gli altri a impegnarsi in pratiche sostenibili di consumo e produzione.	4,71	1,59

3.9.3.3 Analisi delle correlazioni

EGB e valori personali

Dall'analisi delle correlazioni *tau di Kendall*, emerge che all'aumentare dell'adesione a valori personali correlati alla sostenibilità ambientale e alla natura, aumenta la frequenza con cui i dipendenti mettono in atto comportamenti green sul luogo di lavoro e viceversa. Nello specifico, l'EGB correla positivamente e moderatamente con i valori Prevenire l'inquinamento ($\tau = 0,35$; $p = 0,012$), Unità con la natura ($\tau = 0,32$; $p = 0,019$); Rispettare la terra ($\tau = 0,34$; $p = 0,014$), Proteggere l'ambiente ($\tau = 0,43$; $p = 0,002$). Emerge, invece, una correlazione inversa di lieve entità tra EGB e Potere sociale ($\tau = -0,28$; $p = 0,046$).

Indagando le correlazioni tra le sottodimensioni EGB e i valori personali, emerge che la dimensione Conservare correla positivamente con i valori Equità ($\tau = 0,35$; $p = 0,016$), Unità con la natura ($\tau = 0,53$; $p < 0,001$), Rispettare la Terra ($\tau = 0,31$; $p = 0,030$), Proteggere l'ambiente ($\tau = 0,35$; $p = 0,013$), Curiosità ($\tau = 0,31$; $p = 0,027$) e Vita varia ($\tau = 0,33$; $p = 0,017$).

La dimensione Trasformare correla positivamente con i valori Prevenire l'inquinamento ($\tau = 0,42$; $p = 0,004$), Unità con la natura ($\tau = 0,28$; $p = 0,049$); Rispettare la terra ($\tau = 0,30$; $p = 0,034$), Proteggere l'ambiente ($\tau = 0,41$; $p = 0,005$).

La dimensione Evitare danni correla positivamente con i valori Prevenire l'inquinamento ($\tau = 0,35$; $p = 0,014$), Rispettare la terra ($\tau = 0,33$; $p = 0,019$), Proteggere l'ambiente ($\tau = 0,33$; $p = 0,022$).

La dimensione Influenzare gli altri correla positivamente con i valori Proteggere l'ambiente ($\tau = 0,37$; $p = 0,018$) e Curiosità ($\tau = 0,31$; $p = 0,030$).

Infine, la dimensione Prendere l'iniziativa correla positivamente con i valori Prevenire l'inquinamento ($\tau = 0,36$; $p = 0,011$), Unità con la natura ($\tau = 0,28$; $p = 0,044$); Rispettare la

terra ($\tau = 0,35$; $p = 0,012$), Proteggere l'ambiente ($\tau = 0,46$; $p = 0,001$) e negativamente con Potere sociale ($\tau = -0,28$; $p = 0,044$).

EGB, Atteggiamenti e Motivazioni

Com'è possibile notare dalla tabella 4.4, una maggiore frequenza di EGB correla positivamente sia con un atteggiamento più positivo verso gli EGB che con la motivazione identificata e la motivazione intrinseca a adottare EGB sul luogo di lavoro. Pertanto, all'aumentare di un atteggiamento positivo verso comportamenti green sul luogo di lavoro e di una motivazione identificata o intrinseca a metterli in atto, aumenta la frequenza degli EGB, e viceversa.

Tabella 4.4. Correlazioni tau di Kendall tra l'atteggiamento verso l'EGB, la motivazione a compiere EGB e l'EGB

		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
1.	Atteggiamento	-									
2.	Motivazione identificata	0,57**	-								
3.	Motivazione intrinseca	0,45**	0,72**	-							
4.	Motivazione estrinseca	-0,16	0,07	0,13	-						
5.	EGB (total score)	0,45**	0,46**	0,37**	0,07	-					
6.	EGB - Conservare	0,63**	0,39**	0,31*	-0,19	0,55**	-				
7.	EGB- Trasformare	0,36**	0,42**	0,33*	0,14	0,78**	0,41**	-			
8.	EGB - Evitare danni	0,27*	0,26	0,23	0,12	0,69**	0,33*	0,62**	-		
9.	EGB - Influenzare altri	0,29*	0,32*	0,24	0,20	0,69**	0,29*	0,61**	0,49**	-	
10.	EGB - Prendere iniziativa	0,38**	0,51**	0,42**	0,13	0,78**	0,37**	0,70**	0,56**	0,71**	-

Note: ** $p < 0,05$; * $p < 0,01$

Questo pattern di correlazione si verifica anche per le dimensioni dell'EGB Conservare, Trasformare e Prendere l'iniziativa. La dimensione Evitare danni è invece correlata

positivamente esclusivamente all'atteggiamento verso l'EGB. Invece, la dimensione Influenzare gli altri correla positivamente con l'atteggiamento verso l'EGB e la motivazione identificata.

Infine, un atteggiamento positivo nei confronti degli EGB correla positivamente sia con la motivazione identificata a adottare tali comportamenti, sia con la motivazione intrinseca. Questo suggerisce che, quanto più un dipendente percepisce positivamente l'adozione di comportamenti green sul luogo di lavoro, tanto più tende a metterli in atto perché essi riflettono i propri valori personali o generano soddisfazione e gratificazione intrinseca, e viceversa.

EGB, clima organizzativo e disponibilità di attrezzature e opportunità

La Tabella 4.5 mostra che la percezione di un clima organizzativo green correla positivamente esclusivamente con la frequenza di adozione dei comportamenti green sul luogo di lavoro volti a conservare le risorse e a ridurre gli sprechi. Invece, la disponibilità di attrezzature e di opportunità concrete per adottare comportamenti pro-ambientali, oltre a correlare positivamente con l'EGB nel suo punteggio totale, correla positivamente anche con le dimensioni Conservare, Trasformare e Prendere l'iniziativa. Sembrerebbe, dunque, che all'aumentare di attrezzature e infrastrutture utili a adottare comportamenti sostenibili sul luogo di lavoro, aumenti anche la frequenza di EGB e viceversa.

Tabella 4.5. Correlazioni tau di Kendall tra il clima organizzativo green, la disponibilità di attrezzature e di opportunità concrete per adottare comportamenti pro-ambientali e l'EGB

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Clima green	-							
2. Opportunità contestuali	0,47**	-						
3. EGB (total score)	0,24	0,31*	-					
4. EGB - Conservare	0,28*	0,48**	0,55**	-				
5. EGB- Trasformare	0,19	0,28*	0,78**	0,41**	-			
6. EGB - Evitare danni	0,13	0,16	0,69**	0,33*	0,62**	-		
7. EGB - Influenzare gli altri	0,14	0,17	0,69**	0,29*	0,61**	0,48**	-	
8. EGB - Prendere l'iniziativa	0,12	0,28*	0,78**	0,37**	0,70**	0,56**	0,71**	-

Note: ** $p < 0,05$; * $p < 0,01$

EGB, soddisfazione lavorativa e soddisfazione nella vita

La tabella 4.6 evidenzia che non emergono correlazioni statisticamente significative tra l'EGB, nel suo punteggio globale, la soddisfazione lavorativa e la soddisfazione nella vita. Tuttavia, emergono correlazioni significative positive tra la dimensione EGB Conservare e i due costrutti di soddisfazione. La soddisfazione nella vita, inoltre, correla con la dimensione Trasformare. È da notare che non emerge una correlazione statisticamente significativa tra la soddisfazione lavorativa e la soddisfazione nella vita.

Tabella 4.6. Correlazioni tra EGB, soddisfazione lavorativa e soddisfazione nella vita.

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.
1. Soddisfazione lavorativa	-							
2. Soddisfazione nella vita	0,22	-						
3. EGB (total score)	0,18	0,15	-					
4. EGB - Conservare	0,39**	0,34**	0,55**	-				
5. EGB- Trasformare	0,10	0,17*	0,78**	0,41**	-			
6. EGB - Evitare danni	-0,05	0,06	0,69**	0,33*	0,62**	-		
7. EGB - Influenzare gli altri	0,13	0,00	0,69**	0,29*	0,61**	0,48**	-	
8. EGB - Prendere l'iniziativa	0,14	0,17	0,78**	0,37**	0,70**	0,56**	0,71**	-

Note: ** $p < 0,05$; * $p < 0,01$

EGB e Rappresentazione del ruolo professionale relativamente alle buone prassi per uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale

L'analisi delle correlazioni mostra che il punteggio globale all'EGB non correla con nessuna delle dimensioni relative alle rappresentazioni del ruolo professionale da parte degli operatori dei servizi sanitari e socioeducativi. L'unica correlazione significativa che emerge riguarda la dimensione EGB Evitare danni che mostra una relazione positiva e di moderata entità con gli item della dimensione Protezione dell'ambiente ($\tau = 0,37$; $p = 0,025$). Nello specifico, una maggiore propensione da parte degli operatori a ritenere parte del proprio ruolo professionale la sensibilizzazione degli utenti al rispetto della natura, al consumo di risorse, nonché la condivisione di conoscenze, informazioni e suggerimenti su come adottare pratiche

ecosostenibili correla con una più alta frequenza di comportamenti finalizzati a monitorare l'impatto ambientale, prevenire l'inquinamento e rinforzare gli ecosistemi.

EGB e Percezione dei fattori che determinano l'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza

Relativamente ai fattori che, nell'opinione dei dipendenti della cooperativa, incidono sull'occupabilità di persone con DUS, emerge che una più frequente adozione di EGB correla positivamente con il ritenere importante, ai fini dell'occupabilità, fattori associati alla consapevolezza e alla responsabilità verso la sostenibilità ($\tau = 0,50$; $p = 0,002$). Correlazioni positive emergono anche tra questi fattori e le dimensioni EGB Trasformare ($\tau = 0,48$; $p = 0,004$), Evitare danni ($\tau = 0,53$; $p = 0,001$), Influenzare gli altri ($\tau = 0,43$; $p = 0,009$) e Prendere l'iniziativa ($\tau = 0,52$; $p = 0,002$).

3.9.3.4 Analisi statistiche inferenziali

Una regressione lineare è stata usata per analizzare se l'età incide sull'adozione di EGB. Dall'analisi emerge che l'età è un predittore significativo della frequenza di adozione di EGB, di cui spiega circa il 15,6% della varianza ($F(1,30) = 5,54$, $p = 0,025$, $R^2 = 0,16$, $R^2_{adjusted} = 0,13$). Il coefficiente di regressione ($b = 0,02$) indica che all'aumentare dell'età, aumenta la frequenza con cui i dipendenti della cooperativa mettono in atto comportamenti green sul luogo di lavoro.

Tuttavia, il *t-test* per campioni indipendenti evidenzia che non ci sono differenze statisticamente significative nella frequenza di adozione di EGB ($t(30) = 0,326$, $p = 0,746$) tra dipendenti che lavorano nella cooperativa da 1-6 anni ($M = 2,70$ $DS = 0,74$) rispetto a coloro che hanno maggiore anzianità di servizio (7 anni - > 25 anni) ($M = 2,62$; $DS = 0,57$). Allo stesso modo, non emergono differenze statisticamente significative nella frequenza di adozione di EGB ($t(30) = 0,304$, $p = 0,304$) tra dipendenti che lavorano nelle aree A della cooperativa ($M = 2,58$ $DS = 0,66$) e coloro che lavorano in altre aree (Dirigenza, contabilità, amministrazione, risorse umane, aree B) ($M = 2,83$; $DS = 0,56$).

Il test di *Kruskal-Wallis* è stato utilizzato per confrontare le opinioni di educatori professionali, educatori socio-pedagogici e psicologi e/o psicoterapeuti in merito a quanto

ritengano che l'applicazione delle buone prassi per lo sviluppo sostenibile faccia parte delle loro responsabilità professionali. Emergono differenze nella rappresentazione del ruolo professionale da parte di questi professionisti esclusivamente in due item: "Cercare di fare comprendere agli utenti l'importanza del rispetto di spazi, tempi, regole e ruoli" ($H = 9,97; p = 0,007$) e "Condividere con gli utenti conoscenze, informazioni e suggerimenti su come comportarsi in modo ecosostenibile" ($H = 7,29; p = 0,026$). Una serie di test di *Mann-Whitney* è stata utilizzata per effettuare dei confronti post-hoc, applicando una correzione di Bonferroni per l'alpha ($\alpha = 0,016$, calcolato come $0,05 \div 3$).

Relativamente all'item "Cercare di fare comprendere agli utenti l'importanza del rispetto di spazi, tempi, regole e ruoli", non sono emerse differenze statisticamente significative tra educatori professionali e educatori socio-pedagogici ($U = 24,00, z = -0,816, p = 0,414$). Tuttavia, emergono differenze statisticamente significative tra psicologi e/o psicoterapeuti e educatori professionali ($U = 12,00, z = -2,419, p = 0,016$) e educatori socio-pedagogici ($U = 6,00, z = -2,488, p = 0,013$). Gli psicologi e/o psicoterapeuti attribuiscono a questa prassi una minore importanza rispetto a quanto non facciano gli educatori professionali e socio-pedagogici.

Relativamente all'item "Condividere con gli utenti conoscenze, informazioni e suggerimenti su come comportarsi in modo ecosostenibile", non sono emerse differenze statisticamente significative tra gli educatori professionali e gli educatori socio-pedagogici ($U = 17,00, z = -1,268, p = 0,205$), né tra psicologi e/o psicoterapeuti e educatori socio-pedagogici ($U = 11,00, z = -1,563, p = 0,118$). Tuttavia, emergono differenze statisticamente significative tra psicologi e/o psicoterapeuti e educatori professionali ($U = 8,50, z = -2,548, p = 0,011$). Nello specifico, gli psicologi e/o psicoterapeuti attribuiscono a questa prassi una minore importanza rispetto a quanto non facciano gli educatori professionali.

4.9.4 Integrazione

Dall'analisi delle interviste e dei dati provenienti dal questionario emergono diversi punti di convergenza. Tra i “criteri di buon esito” più frequentemente emersi dalle interviste, emerge la **capacità di mantenere l'astinenza**, fattore che viene riportato nel questionario come estremamente importante per l'occupabilità dell'utente ($M = 6,71$; $DS = 1,10$).

Le interviste in più momenti sottolineano come il lavoro nei settori durante il percorso offra all'utente la possibilità di acquisire una serie di **competenze trasversali** che potranno essere poi utili nel mercato del lavoro. Alcune di queste competenze (ad esempio, capacità di gestire il denaro, la costanza, affidabilità, responsabilità, rispetto di regole ed orari) vengono individuate dagli operatori come aspetti che l'utente dovrebbe riuscire ad acquisire prima della fine del percorso per un reinserimento efficace. Tale quadro trova riscontro nel fatto che gli operatori delle aree A della cooperativa riferiscono essere una parte importante del proprio ruolo professionale il cercare di fare comprendere agli utenti l'importanza del rispetto di spazi, tempi, regole e ruoli ($M = 4,59$; $DS = 0,91$). Parimenti, i rispondenti al questionario, evidenziano che è importante ai fini dell'occupabilità l'acquisizione di alcune competenze trasversali come, ad esempio, essere in grado di rispettare regole e/o procedure sul lavoro ($M = 6,48$; $DS = 0,98$); essere in grado di collaborare con colleghi e superiori e superare eventuali conflitti nel rispetto dei reciproci ruoli ($M = 6,48$; $DS = 0,98$); essere in grado di dedicarsi al lavoro con impegno, motivazione e costanza ($M = 6,24$; $DS = 0,24$); saper comunicare efficacemente ed esprimere le proprie idee con chiarezza ($M = 6,24$; $DS = 1,00$); saper essere flessibili e adattarsi a ruoli e mansioni ($M = 6,10$; $DS = 1,00$).

Un altro elemento che dalle interviste emerge come cruciale per le prassi operative orientate al reinserimento è **il cercare di individuare in ciascun utente le sue risorse, al fine di potenziarle**. Ciò si riflette anche in un certo impegno nel cercare di valorizzare le esperienze e le competenze lavorative pregresse, assecondando, ove possibile le aspirazioni individuali. E, effettivamente, gli operatori riconoscono come parte importante del proprio ruolo professionale il cercare di aiutare gli utenti a riconoscere e valorizzare le proprie capacità, competenze ed attitudini lavorative ($M = 4,73$; $DS = 0,88$). Inoltre, tra i fattori rilevati come importanti ai fini dell'occupabilità dell'utente rientrano l'avere una buona consapevolezza circa le proprie competenze lavorative ($M = 5,95$; $DS = 1,07$), l'essere disposti a lavorare sui propri limiti e sulle proprie difficoltà personali ($M = 6,43$; $DS = 0,81$) e l'essere in grado di orientarsi verso

opportunità di lavoro che valorizzino le capacità, attitudini e competenze in proprio possesso ($M = 5,71$; $DS = 1,06$).

Un ulteriore elemento delle prassi operative significativamente emerso dalle interviste è il lavoro volto a **sviluppare l'autonomia dell'utente**. Il questionario conferma la rilevanza attribuita a questo aspetto dagli operatori, i quali sentono pienamente rientrare nel proprio ruolo professionale prassi come incoraggiare gli utenti alla riflessione e alla decisione sulle questioni che li riguardano ($M = 4,77$; $DS = 0,87$), cercare di far comprendere agli utenti che sono agenti del loro stesso cambiamento ($M = 4,50$; $DS = 0,96$), incoraggiare gli utenti a risolvere le proprie difficoltà in autonomia, contando sulle proprie risorse ($M = 4,45$; $1,01$). Anche tra i fattori che determinano l'occupabilità degli utenti vengono riportati come importanti l'essere in grado di percepirsi agente del proprio cambiamento ($M = 6,19$; $DS = 0,98$) o l'essere autonomi nel risolvere problemi ed ostacoli quotidiani ($M = 6,14$; $DS = 1,01$).

Il questionario illustra come l'importanza attribuita dagli operatori alla ricerca di nuove pratiche, modelli di gestione, prodotti o servizi che siano basati sui bisogni reali degli utenti, laddove le strategie di intervento già esistenti si rivelano poco efficaci ($M = 4,41$; $DS = 1,01$) sia una modalità di intervento che effettivamente trova riscontro nelle prassi quotidiane, come evidenziato dalle riflessioni, emerse dalle interviste, rispetto all'**esigenza di ripensare i servizi** (ad esempio, programmi di housing first, appartamenti a media e alta intensità educativa).

La cooperativa si impegna in una serie di iniziative come il corretto smaltimento dei rifiuti sanitari, l'uso di fonti rinnovabili e di veicoli a basso impatto ambientale, che denotano una certa **attenzione ad intraprendere misure di tutela dell'ambiente**. Ciò trova corrispondenza nel fatto che i dipendenti percepiscono il clima organizzativo come abbastanza green ($M = 3,63$; $DS = 0,93$). Nello specifico, circa il 66% dei dipendenti concorda sul fatto che la cooperativa si preoccupi di diventare più rispettosa dell'ambiente.

Le interviste hanno messo in luce, inoltre, una certa attenzione da parte dei dipendenti al risparmio delle risorse, come confermato dai punteggi della dimensione "**Conservare**" ($M = 3,1$), che indicano che essi spesso attenzionano azioni green sul luogo di lavoro come la raccolta differenziata, il risparmio di acqua ed energia elettrica. I punteggi alle dimensioni EGB rivelano che, mentre il coefficiente di variazione (calcolato attraverso il rapporto tra M e DS , moltiplicato per 100) è basso per la dimensione Conservare (18,9%), risulta essere moderato per la dimensione Trasformare (25,6%), ed elevato per le dimensioni Evitare danni (34,3%), Influenzare gli altri (43,6%) e Prendere l'iniziativa (35,4%). Questa variabilità dei dati

suggerisce che i partecipanti adottano approcci molto diversificati rispetto ad alcune tipologie di comportamenti green sul luogo di lavoro. Fanno eccezione i comportamenti volti al risparmio di risorse, che risultano più uniformi. Parimenti, moderato è il coefficiente di variazione per la motivazione identificata (23,1%) e intrinseca (27,0%) suggerendo una diversità tra gli individui nel modo in cui sono motivati a mettere in atto EGB. L'analisi delle correlazioni mostra che l'EGB correla positivamente e moderatamente con i valori Prevenire l'inquinamento ($\tau = 0,35$; $p = 0,012$), Unità con la natura ($\tau = 0,32$; $p = 0,019$); Rispettare la terra ($\tau = 0,34$; $p = 0,014$), Proteggere l'ambiente ($\tau = 0,43$; $p = 0,002$). Emerge, invece, una correlazione inversa di lieve entità tra EGB e Potere sociale ($\tau = -0,28$; $p = 0,046$). Questi risultati sembrerebbero confermare quanto emerso dalle interviste: i comportamenti green sul luogo di lavoro, anche con gli utenti, salvo le azioni legate all'evitamento degli sprechi, in gran parte dipendono dalla **sensibilità individuale dei dipendenti verso le tematiche ambientali**.

Tuttavia, le interviste riconoscono anche la **necessità di potenziare la consapevolezza ambientale tra operatori e utenti** attraverso iniziative informative e formative. E questo viene confermato dal fatto che ci sono delle dimensioni dell'EGB meno frequentemente praticate dai dipendenti (ad esempio, Influenzare gli altri, Prendere l'iniziativa). Ulteriore conferma emerge dal fatto che gli operatori, tra tutte le buone prassi per un lavoro sociale orientato alla sostenibilità, sentono le prassi legate alla protezione dell'ambiente come quelle che rientrano sì, nel proprio ruolo professionale, ma ad un livello inferiore (Far riflettere gli utenti con cui lavoro su come si comportano rispetto al consumo di risorse e sulle conseguenze dei loro comportamenti sull'ambiente: $M = 3,95$; $DS = 1,17$; Invitare gli utenti con cui lavoro a ridurre il consumo di risorse e praticare correttamente la raccolta differenziata: $M = 3,95$; $DS = 1,29$; Sensibilizzare gli utenti con cui lavoro al rispetto della natura: $M = 3,91$; $DS = 1,02$; Condividere con gli utenti conoscenze, informazioni e suggerimenti su come comportarsi in modo ecosostenibile: $M = 3,77$; $DS = 1,15$). Infine, rispetto ad altri aspetti più connessi agli obiettivi terapeutici e all'empowerment delle risorse individuali, gli aspetti legati alla consapevolezza e responsabilità ambientale vengono riferiti avere una importanza lievemente inferiore ai fini dell'occupabilità degli utenti (Essere in grado di limitare il consumo di risorse energetiche ed idriche e proteggere il clima nelle proprie abitudini quotidiane: $M = 5,14$; $DS = 1,46$; Saper creare una visione di vita in armonia con la natura: $M = 5,05$, $DS = 1,56$; Essere consapevole di come il proprio consumo influisca sulle condizioni di lavoro degli altri nell'economia globale: $M = 4,81$; $DS = 1,63$; Sentirsi responsabile dell'impatto ambientale e

sociale del proprio stile di vita individuale: $M = 4,76$; $DS = 1,61$; Incoraggiare gli altri a impegnarsi in pratiche sostenibili di consumo e produzione $M = 4,71$; $1,59$).

Il confronto dei risultati delle interviste e del questionario lascia emergere anche degli aspetti di divergenza tra le due tipologie di dati. Supportare l'utente nell'**acquisizione di titoli, qualifiche, strumenti che potrebbero rivelarsi utili per il futuro lavorativo** emerge dalle interviste come un aspetto importante delle prassi operative. Tuttavia, sebbene il questionario metta in luce che titoli di studio, le qualifiche e le competenze di orientamento al lavoro siano percepite come importanti dai dipendenti della cooperativa ai fini dell'occupabilità degli utenti (Riuscire ad affrontare efficacemente un colloquio di lavoro: $M = 5,95$, $DS = 1,16$; Avere la possibilità di acquisire titoli di studio e/o qualifiche: $M = 5,62$, $DS = 1,16$; Essere in grado di cercare autonomamente un lavoro attraverso canali specifici: $M = 5,57$; $DS = 1,12$; Saper redigere un curriculum vitae: $M = 5,38$, $DS = 1,28$), gli operatori sembrano non percepire che l'aiutare gli utenti ad acquisire competenze utili per lavorare (ad es., proponendo loro corsi di formazione professionale o borse-lavoro) rientri in modo importante nel proprio ruolo professionale ($M = 3,68$; $DS = 1,25$). Ciò non dipende dal fatto che il campione include sia educatori professionali, sia educatori socio-pedagogici che psicologi e/o psicoterapeuti, in quanto non è emersa alcuna differenza significativa tra questi tre gruppi di operatori in relazione a questo punteggio. Questo quadro sembrerebbe in qualche modo rispecchiare il timore, presente in alcuni operatori, che con l'aggravarsi dell'utenza, possa verificarsi un progressivo depotenziamento dell'aspetto professionalizzante nel lavoro educativo.

4.10 Discussione

La presente indagine si è posta l'obiettivo di esplorare i principi e gli aspetti di sostenibilità ambientale e sociale, nonché di valorizzazione del capitale umano, che trovano espressione nelle prassi operative e nella cultura organizzativa della Cooperativa Sociale Cento Fiori, con l'intento di individuare strategie e interventi mirati a consolidare e ampliare tali principi ed elementi, rafforzandone l'applicazione e l'impatto.

La ricostruzione delle rappresentazioni di diversi membri della Cooperativa Sociale Cento Fiori (dirigenza, educatori dei servizi sociosanitari e educativi, responsabili delle attività d'impresa, ex utenti) riguardo ai percorsi di reinserimento lavorativo offerti dalla cooperativa ha messo in luce una serie di prassi operative che confermano l'impegno alla sostenibilità sociale intrinseco alle cooperative che si propongono questo tipo di *mission*. Dalla rappresentazione della cooperativa emerge come essa e i suoi membri siano orientati a valori etici come onestà, trasparenza, responsabilità sociale e altruismo (Castilla-Polo e Sánchez-Hernández, 2020). I dipendenti riconoscono la grande attenzione dedicata da parte della cooperativa alla persona, sia utente, che dipendente. Grande importanza viene attribuita dalla cooperativa alla stabilità occupazionale. Inoltre, l'obiettivo dell'inclusione lavorativa si coniuga con una costante attenzione alla valorizzazione del capitale umano e dei talenti inespressi (Borzaga et al., 2014).

Le prassi operative implementate nel percorso svolto in Comunità Terapeutica, nel Centro Diurno e nel Reinserimento riflettono la concezione dell'impegno in attività lavorative di svariato tipo non solo come obiettivo terapeutico, ma anche proprio come dispositivo terapeutico (Coletti e Grosso, 2022), indicativo del livello di crescita dell'utente (Guaita, 1988). La grande attenzione dedicata allo sviluppo di competenze trasversali dedicata nel percorso trova continuità con quanto sostiene Finazzi (1996): il modello di lavoro implementato, più che essere orientato a far acquisire agli utenti una "professionalità completa", offre l'opportunità di sviluppare quelle competenze che sono necessarie per "lavorare con professionalità". Gli operatori raccontano che, soprattutto nelle fasi iniziali del percorso, alcuni utenti non riescono propriamente a cogliere la continuità tra quanto accade nel "dentro" e nel "fuori", né riescono pienamente a comprendere il senso e l'importanza dell'impegno lavorativo e dell'acquisizione delle competenze trasversali, in quanto la permanenza nella Comunità Terapeutica viene percepita da molti utenti come una "sospensione dalla realtà". Tuttavia, dalle narrazioni degli ex utenti emerge come l'aspetto lavorativo, soprattutto nelle fasi conclusive del percorso, abbia

consentito loro di raggiungere una serie di gratificazioni e soddisfazioni, che hanno consentito loro una trasformazione identitaria e hanno aumentato la loro autostima e autoefficacia, anche grazie al riconoscimento dell'altro e al sentirsi parte di una comunità, come anche evidenziato in letteratura (Finazzi, 1996; Friso, 2017; Honneth, 1995).

La costante tensione degli operatori a lavorare sui livelli di autonomia degli utenti, cercando di favorire una sempre maggiore assunzione di responsabilità verso se stessi, verso gli altri e verso il proprio percorso di cambiamento dimostra che il modello di intervento è fortemente orientato al processo di recovery, in cui questi emergono come aspetti fondanti ed essenziali (Green, 2004). L'impegno in questo senso è anche ravvisabile nel lavoro svolto al fine di potenziare negli utenti la capacità di instaurare relazioni positive, di costruirsi reti sociali in cui riconoscersi e da cui poter ricevere supporto, riducendo il rischio di isolamento sociale (Ashford et al., 2019; Caldin e Scollo, 2018; Costello et al., 2020; Cottini, 2013).

Dalle interviste con gli operatori emerge una serie di aspetti che risultano fondamentali per la realizzazione di percorsi di reinserimento lavorativo efficaci. Tra questi, la presenza di un'équipe multidisciplinare, che consente agli operatori di acquisire una maggiore interpretazione del caso; la gradualità con cui sono strutturati i percorsi, che permette di calibrare il percorso in base alle necessità e all'evoluzione di ciascun utente; l'opportunità di sperimentarsi anche in settori di lavoro reali, in cui è possibile un contatto con il mondo esterno che contribuisce a sviluppare competenze sociali e ad accrescere il senso di autonomia; e la rete di collaborazione con alcune cooperative sociali di tipo B del territorio, che consente ad alcuni utenti di trovare un impiego, come anche evidenziato dalla letteratura (Vezzadini, 2006).

Tuttavia, le interviste mettono anche in luce aree che necessitano di essere attenzionate e barriere che ostacolano il percorso di reinserimento lavorativo, su più livelli: individuale, organizzativo e sistemico.

Sul piano individuale, l'utenza viene percepita come sempre più grave, sempre più compromessa sul piano cognitivo, sempre meno costante nel percorso e nell'impegno lavorativo e, di conseguenza, con minori probabilità di successo rispetto all'obiettivo dell'inclusione socio-lavorativa. Questo aspetto conferma l'analisi svolta da Coletti e Grosso (2022) relativa alla trasformazione dell'utenza delle Comunità Terapeutiche. Essa si caratterizza sempre più per la prevalenza di persone anziane, con alle spalle numerosi fallimenti terapeutici, affette da patologie croniche correlate alla dipendenza, da doppia diagnosi, o reduci da esperienze carcerarie. Questa evoluzione rende sempre più complesso preservare i

tradizionali cardini dell'intervento comunitario, determinando una significativa riduzione del numero di utenti che completano i percorsi riabilitativi o riescono a reintegrarsi nella società e nel mondo del lavoro. Coletti e Grosso (2022) attribuiscono tali mutamenti a una progressiva inversione di ruoli tra i servizi pubblici e le comunità: il miglioramento dell'efficacia dei farmaci sostitutivi, reso possibile dalla ricerca a partire dagli anni '90, ha reso i trattamenti ambulatoriali più attrattivi per gli utenti con maggiori risorse, i quali riescono a trovare grazie alla terapia sostitutiva una maggiore normalizzazione della propria vita. Di contro, le persone che non riescono a rispondere alle terapie sostitutive e che sono ancora legati all'uso di droghe da strada, a seguito di un progressivo deterioramento, arrivano a chiedere di poter essere inseriti in comunità per ri-sperimentarsi senza l'uso di sostanze, ipotizzare un percorso di vita diverso, riallacciare i rapporti significativi e, nel frattempo, riprendersi da uno stato psico-fisico ormai prostrato (Coletti e Grosso, 2022). Al fine di far fronte a questi mutamenti, gli operatori nelle interviste hanno sollevato la necessità di ripensare i servizi offerti dalla cooperativa proponendo, ad esempio, programmi di *housing first*, appartamenti a media e alta intensità educativa, dimostrando una buona propensione alla ricerca di nuove pratiche, modelli e servizi, che siano basati sui bisogni reali degli utenti laddove le strategie di intervento già esistenti si rivelano poco efficaci, come anche emerso dai risultati del questionario.

Alla luce di questa trasformazione dell'utenza, alcuni operatori hanno sollevato il timore che l'équipe possa nel tempo essere portata a diminuire l'importanza e l'impegno dedicato alla coltivazione degli aspetti professionalizzanti. Effettivamente, questa preoccupazione trova in parte riscontro nei dati emersi dal questionario: sebbene gli operatori riconoscano l'importanza dei titoli di studio, delle qualifiche professionali e delle competenze orientate alla ricerca di lavoro per migliorare l'occupabilità degli utenti, e pur considerando il supporto nel riconoscimento e nella valorizzazione delle capacità, competenze e attitudini lavorative come una parte significativa del proprio ruolo, essi mostrano una tendenza a percepire alcune pratiche come meno direttamente pertinenti al loro ambito di competenza. In particolare, interventi quali il supporto nell'acquisizione di competenze pratiche per il lavoro, ad esempio attraverso corsi di formazione professionale o l'attivazione di borse-lavoro, appaiono meno prioritari nella loro percezione del ruolo educativo.

Tuttavia, ciò potrebbe essere dovuto anche al fatto che, come emerso dalle interviste, la burocrazia per l'attivazione di tirocini professionali e di borse-lavoro è sempre più complessa e risulta più difficile, rispetto a un tempo, mobilitare le risorse utili per questi percorsi. A questa

difficoltà, si aggiunge la necessità percepita di potenziare la presenza educativa, data la mole significativa di responsabilità di cui sono investiti gli educatori. Inoltre, gli operatori fanno emergere la difficoltà di trovare personale esperto sul fronte professionale che abbia anche quelle competenze relazionali e educative che possano favorire l'apprendimento di competenze professionali già durante il percorso. Inoltre, le attività cooperativistiche di tipo B in cui gli utenti si sperimentano nelle fasi avanzate del percorso si sono sensibilmente ridotte nel tempo, anche a causa della difficoltà a far fronte alle logiche di mercato con risorse limitate. Come evidenziato dalla letteratura, il settore dell'economia sociale negli ultimi anni è stato profondamente scosso dalle crescenti esigenze di contenimento della spesa pubblica e dall'introduzione di procedure più rigorose per l'affidamento dei servizi. Queste trasformazioni, sempre più orientate a logiche competitive, costringono le cooperative sociali locali a confrontarsi con la concorrenza di attori di più grandi dimensioni e con un maggiore raggio d'azione che, tuttavia, grazie alle loro risorse, emergono come soggetti dominanti nel settore (Agenzia Umbra Ricerche, 2013).

Infine, emergono delle barriere di sistema. Da un lato gli operatori riconoscono la mancanza di una rete con le aziende del territorio che possa favorire l'attivazione di tirocini e borse-lavoro. Dall'altro emergono delle difficoltà di comunicazione con i servizi invianti i quali tendono a richiedere percorsi sempre più brevi o avanzano richieste che, tuttavia, risultano difficilmente sostenibili sul piano terapeutico, anche a fronte delle risorse e dei servizi che possono essere offerti dalla cooperativa. Si tratta di aspetti, questi, che emergono anche dalla letteratura. Il percorso terapeutico per il trattamento delle dipendenze patologiche richiede un investimento temporale significativo per permettere agli utenti di sviluppare una capacità minima di controllo rispetto alla sostanza. Tuttavia, i tagli ai budget delle cure e le attuali richieste sembrano imporre percorsi sempre più brevi, anche in situazioni che richiederebbero interventi più estesi e strutturati, lasciando interrogativi aperti circa l'efficacia di questi percorsi e sollevando la necessità di un confronto sistematico (Coletti e Grosso, 2022).

La ricostruzione del grado di integrazione della sostenibilità ambientale nell'operato e nella cultura organizzativa della cooperativa sociale ha mostrato come sia presente nella cooperativa una certa attenzione e sensibilità sui temi di sostenibilità ambientale. Da un lato, emerge l'impegno della cooperativa in iniziative sostenibili, in maggior misura di tipo strutturale, come il corretto smaltimento dei rifiuti sanitari, l'uso di fonti rinnovabili e di veicoli a basso impatto ambientale. Dall'altro, i dipendenti si impegnano in comportamenti volti alla

riduzione di sprechi e riferiscono di percepire l'impegno della cooperativa sul fronte ambientale.

Tuttavia, l'attenzione alla sostenibilità ambientale appare non ancora del tutto sistematizzata e formalizzata, come evidenziato dalla mancanza di linee guida formali condivise che, tuttavia, nella letteratura di impresa, costituiscono un'azione che riveste un ruolo importante nel superamento delle barriere legate alla promozione della sostenibilità ambientale (Yuriev et al., 2018). Analogamente a molte altre realtà impegnate nella cura, riabilitazione e nel reinserimento lavorativo di persone svantaggiate, gli obiettivi ambientali non risultano esplicitamente integrati nella *mission* della cooperativa. Tuttavia, includere questi aspetti potrebbe rappresentare un'opportunità per rafforzare l'identità etica dell'organizzazione (Banerjee, 2002).

La discrepanza tra la relativa uniformità dei comportamenti legati al risparmio di risorse attuati dai dipendenti della cooperativa e la maggiore variabilità nelle pratiche più proattive (come incoraggiare i colleghi ad un comportamento rispettoso dell'ambiente o impegnarsi in iniziative green) evidenzia una lacuna nella coerenza delle azioni da essi intraprese. Questo dato suggerisce che, mentre alcune pratiche green sono abbastanza integrate nella quotidianità lavorativa, altre rimangono strettamente legate alla sensibilità del singolo dipendente. Un ulteriore elemento di discussione riguarda l'importanza attribuita alle prassi volte a favorire consapevolezza e responsabilità ambientale nel lavoro educativo. Sebbene siano percepite in qualche modo parte del ruolo professionale degli operatori, esse vengono considerate di rilevanza secondaria rispetto ad altre competenze più direttamente connesse all'empowerment degli utenti. Anche in questo caso, attività come l'affiancare gli utenti nella cura del verde, o l'accompagnarli iniziative che consentano loro di scoprire, rispettare e valorizzare l'ambiente naturale, seppur presenti, dipendono molto dalla sensibilità e disponibilità dell'operatore. Questo quadro sembrerebbe confermare quanto sostenuto da Matutini e colleghi (2023), che sottolineano come l'approccio eco-sociale, in Italia, si fondi esclusivamente sulle capacità innovative di gruppi informali all'interno di organizzazioni del terzo settore, i quali adottano un approccio eco-sociale implicito e non formalizzato.

In sintesi, i risultati evidenziano la presenza di un "pensare all'ecologia" che, tuttavia, non si traduce ancora in un autentico "pensare ecologicamente". Questo suggerisce che siamo ancora lontani da quel cambiamento paradigmatico nel lavoro sociale auspicato da alcuni autori (Boetto, 2017; Gray e Coates, 2015), che richiederebbe l'integrazione nell'identità

professionale dei professionisti del sociale anche di valori ecologici e che dovrebbe declinarsi in un pensare e in un agire orientato anche alle problematiche ambientali, oltre che alle questioni relative all'equità, all'inclusione e alla giustizia sociale. Emerge, tuttavia, il riconoscimento dell'importanza di implementare iniziative informative e formative sulla consapevolezza e responsabilità ambientale, rivolte a dipendenti ed utenti, che potrebbero favorire una cultura condivisa della sostenibilità all'interno della cooperativa, come anche sostenuto dalla letteratura scientifica (Yuriev et al., 2018).

Occorre notare che il presente studio presenta numerosi limiti. In primo luogo, si tratta di un'indagine condotta in una specifica realtà, che ha rilevato punti di forza, criticità e aree di miglioramento che inevitabilmente sono anche il riflesso delle peculiarità del contesto in cui la ricerca è stata condotta. Questo fattore, unito ai limitati campioni di partecipanti che hanno partecipato a interviste e questionario, determina risultati che, seppur ritrovino coerenza con parte della letteratura esistente, non sono in alcun modo generalizzabili. Tuttavia, i risultati del presente studio costituiscono una prima esplorazione che consente di delineare alcune tendenze rilevanti nel funzionamento dell'ente oggetto di indagine. Inoltre, trattandosi di un'analisi approfondita condotta su un singolo contesto organizzativo, assimilabile a uno studio di caso singolo, l'interesse analitico si è orientato sulla comprensione delle specificità situate anziché su un intento generalizzante. È, ad ogni modo, auspicabile lo sviluppo di future linee di ricerca che vadano ad approfondire la dimensione comparativa attraverso campioni più numerosi e l'analisi di contesti eterogenei.

Anche al fine di tutelare il benessere psico-fisico degli utenti che erano in trattamento nei servizi delle aree A della cooperativa durante la conduzione dell'indagine e preservare la qualità del trattamento in corso, non è stata raccolta la prospettiva degli utenti rispetto ai percorsi di reinserimento lavorativo. Parimenti, la fondamentale esigenza di tutelare la privacy degli ex utenti ha richiesto una procedura di reclutamento di questi partecipanti intermediata dal prezioso contributo della cooperativa. Tuttavia, occorre evidenziare che questo approccio ha limitato il coinvolgimento degli ex utenti che non erano più in contatto con la cooperativa, e con un buon grado di probabilità, ha favorito, invece, la partecipazione di coloro che, essendo ancora in contatto con la cooperativa, potrebbero aver avuto esperienze maggiormente positive. Ciò ha ridotto inevitabilmente la possibilità di rilevare eventuali criticità da parte di questi partecipanti e potrebbe aver contribuito a ricreare una ricostruzione solo parziale dei percorsi di reinserimento lavorativo offerti dalla cooperativa.

Per i motivi esplicitati nella sezione dedicata alla fase esplorativa della ricerca, le interviste con gli operatori si sono dedicate principalmente alle rappresentazioni dei percorsi di reinserimento lavorativo. Di conseguenza, gli elementi legati alla sostenibilità ambientale sono emersi in modo meno centrale in questa fase dell'indagine. Questo potrebbe aver limitato la possibilità di approfondire in maniera più sistematica le connessioni tra pratiche ambientali e percorsi di reinserimento, lasciando ipoteticamente inesplorati aspetti che avrebbero potuto arricchire ulteriormente l'analisi.

Il tema della sostenibilità ambientale, ancora poco indagato in contesti organizzativi di questo tipo, ha reso necessaria l'elaborazione di scale e item *ad hoc*, sviluppati attraverso l'adattamento di riferimenti presenti in letteratura prevalentemente tratti da contesti a minor valenza terapeutica. Sebbene queste misure siano state progettate con attenzione metodologica, rimane fondamentale sottoporle a un processo di validazione per garantirne l'affidabilità e l'efficacia nella misurazione.

Infine, il questionario ha adottato misure self-report che, per loro natura, sono suscettibili a bias potenzialmente in grado di influenzare l'accuratezza e l'affidabilità dei dati raccolti. Considerando la tematica trattata e il fatto che la somministrazione è avvenuta via e-mail nel contesto organizzativo, è plausibile ipotizzare che alcune risposte possano essere state condizionate dal bias di desiderabilità sociale, spingendo i partecipanti a fornire risposte percepite come più accettabili. Si è cercato di attenuare questo rischio attraverso la raccolta anonima delle risposte al questionario e la garanzia di una restituzione dei dati di tipo aggregato.

Nonostante i limiti sopra menzionati, questa indagine rappresenta uno dei pochi studi condotti al momento nel contesto italiano che si è posto l'obiettivo di rilevare in che modo nelle cooperative sociali si lavori su obiettivi di sostenibilità sociale e ambientale, esplicitando punti di forza, criticità e aree di miglioramento individuate in una specifica realtà nell'ambito della cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con problematiche legate alla dipendenza da sostanze.

4.11 Azioni migliorative

In questa sede, ci proponiamo di presentare una serie di azioni migliorative specificamente rivolte ai percorsi di reinserimento lavorativo. Rimandiamo la discussione sulle azioni migliorative volte a promuovere una maggiore integrazione tra sostenibilità ambientale e sociale al capitolo 5, che esplicherà nel dettaglio una serie di linee guida utili a questo proposito.

I risultati delle interviste sono stati oggetto di discussione in un incontro di restituzione svoltosi il 28/09/2023, durante il quale i membri della cooperativa sono stati coinvolti attivamente in un processo di apprendimento e riflessione collettiva. Pertanto, tale incontro ha rappresentato non solo un momento di condivisione, ma anche una prima effettiva azione migliorativa. La restituzione ha, infatti, permesso di portare alla luce, e di condividere con tutta l'équipe di lavoro, gli aspetti impliciti e non immediatamente evidenti dei percorsi di reinserimento lavorativo, mettendo in evidenza sia i punti di forza che le criticità riscontrate dalle diverse aree della cooperativa. Pur essendo tutte parte di un unico grande processo – quello dei percorsi di reinserimento lavorativo – inevitabilmente le diverse aree possedevano una conoscenza solo parziale sia delle difficoltà esperite dalle altre aree, che delle rispettive opinioni circa gli aspetti da attenzionare. Durante l'incontro, invece, i membri delle varie aree hanno avuto l'opportunità di conoscere meglio le difficoltà esperite da ciascuna specifica area e acquisire una visione d'insieme più completa e consapevole degli aspetti maggiormente critici, su cui occorreva attivare riflessioni orientate ad una trasformazione.

Le interviste svolte con gli operatori hanno di per sé già messo in luce una serie di interventi che potrebbero perfezionare le prassi attualmente implementate. Le aree di miglioramento individuate ruotano intorno alla necessità di rivitalizzare la componente professionalizzante dei percorsi, la costruzione di nuovi settori di lavoro interni alla cooperativa, la ricerca e gestione di opportunità di lavoro per i settori interni alla cooperativa, la collaborazione con le realtà aziendali del territorio in modo da favorire tirocini e stage per gli utenti e, eventualmente, in una fase successiva, delle assunzioni. Alcune interviste suggeriscono l'opportunità di inserire nell'organico figure professionali dedicate a gestire specificamente alcune di queste mansioni. Questa proposta sembra ispirarsi a una pregressa esperienza positiva della cooperativa relativa ad un operatore che era particolarmente dedito a coltivare l'aspetto professionalizzante del percorso.

Alla luce delle riflessioni emerse dalle interviste e dall'incontro di restituzione svoltosi con la cooperativa, descriviamo a seguire un'ipotetica azione migliorativa che incontra e amplia le suggestioni degli operatori. Nello specifico, si delinea il profilo professionale del **Coordinatore per l'Inclusione Lavorativa (CIL)**. Tale profilo, in parte già presentato alla cooperativa durante l'incontro di restituzione, viene di seguito esplicitato in maggior dettaglio.

Descrizione del ruolo

Il Coordinatore per l'Inclusione Lavorativa (CIL) ha un ruolo che si declina principalmente in tre aree di intervento:

1. Curare le **esigenze formative e professionalizzanti** degli utenti nel percorso;
2. Curare il **rapporto con gli enti del territorio** (enti di formazione professionale, aziende, cooperative sociali di tipo B) che possono favorire un *upskilling* e un *reskilling* degli utenti;
3. Monitorare l'**andamento dei settori produttivi** della cooperativa sociale e le richieste del mercato.

La prima area di intervento prevede una stretta collaborazione con le équipe di Comunità Terapeutica, Centro Diurno e Reinserimento, al fine di essere informato sulle inclinazioni, disposizioni, aspirazioni professionali degli utenti che, da progetto terapeutico, aspirano all'obiettivo del reinserimento lavorativo. Il CIL dovrà essere aggiornato circa l'evoluzione del percorso dell'utente (cambiamento di obiettivi, interruzioni di percorso, momenti di particolare difficoltà), pertanto, dovrà partecipare agli incontri settimanali dell'équipe.

Rispetto alla seconda area di intervento, il CIL deve saper costruire rapporti di collaborazione e saper mantenere un contatto costante con diverse realtà del territorio al fine di poter essere sempre aggiornato circa le opportunità più sostenibili offerte in un dato momento storico (bandi, finanziamenti, incentivi, corsi gratuiti), ricercando quelle opportunità formative e professionalizzanti (corsi di formazione, tirocini, borse-lavoro, corsi volti all'acquisizione di competenze professionalizzanti) che maggiormente si allineano alle esigenze, aspirazioni, competenze ed esperienze pregresse degli utenti, tenuto conto anche delle richieste di mercato del territorio. Particolare attenzione dovrà essere rivolta allo sviluppo di competenze attualmente indispensabili per inserirsi efficacemente sul mercato del lavoro, quali competenze informatiche, linguistiche, e di ricerca attiva di un lavoro. Una volta individuate le proposte disponibili più adeguate ad un determinato utente, il CIL le propone all'operatore di riferimento.

A seguito dell'avvallo dell'operatore di riferimento, l'iniziativa deve ricevere l'approvazione dell'équipe. Una volta approvata l'iniziativa, il CIL si occuperà degli aspetti burocratici e amministrativi per avviare l'opportunità formativa o professionalizzante dell'utente, monitorando i progressi dell'utente che intraprende queste esperienze e rendicontando il tutto alle équipe e agli incontri di confronto di tutte le aree della cooperativa.

Per quello che riguarda la terza area di intervento, il CIL dovrà monitorare gli andamenti di mercato e le richieste del territorio circa servizi e prodotti, individuando quelle richieste che possono essere soddisfatte dai settori produttivi della cooperativa, e proponendo agli *stakeholders* interessati i prodotti e servizi della cooperativa. Al tempo stesso dovrà monitorare l'andamento dei settori interni della cooperativa, favorendone, ove possibile, l'ampliamento e sostenendone il sostentamento, anche attraverso la ricerca di figure professionali che possano assumere il ruolo di capi-settore. Fine ultimo, rendere le aree B interne alla cooperativa sempre più luoghi in cui gli utenti possano sperimentarsi in attività professionalizzanti.

Descrizione delle conoscenze e competenze necessarie

Il CIL deve possedere un ampio spettro di conoscenze teoriche per operare efficacemente nei tre ambiti di intervento che caratterizzano il suo ruolo. Sono fondamentali competenze nell'ambito del **lavoro sociale** e della **psicologia del lavoro** (teorie sull'empowerment, conoscenze nell'ambito della psicologia delle organizzazioni, conoscenze inerenti alla teoria del cambiamento, funzionamento dei progetti individualizzati). Deve, inoltre, padroneggiare **modelli di orientamento professionale** (ad esempio, bilancio delle competenze, orientamento di carriera). Fondamentali risultano le competenze di **analisi di mercato**, combinate con una solida comprensione delle dinamiche dell'**economia sociale**, delle normative sul lavoro, e delle **politiche attive per il lavoro**. Conoscenze nell'ambito della **costruzione e gestione di progetti formativi e bandi** rappresenta un requisito imprescindibile, così come una conoscenza approfondita di metodologie di monitoraggio e valutazione dei percorsi professionalizzanti. Utili sono conoscenze nell'ambito del **fundraising**.

Il CIL deve disporre di solide competenze professionali quali la capacità di **progettare e coordinare** percorsi professionalizzanti, **monitorare** il progresso degli utenti e gestire gli aspetti burocratici e amministrativi legati a tirocini e opportunità formative. Sono altresì fondamentali **abilità di networking** per costruire e mantenere relazioni con stakeholder territoriali, individuando opportunità di formazione e inserimento lavorativo. Il CIL deve saper

gestire progetti complessi, operando in sinergia con équipe multidisciplinari, ottimizzando le risorse interne della cooperativa. Infine, il CIL deve saper integrare principi etici, inclusivi e sostenibili nel proprio operato, promuovendo al contempo la crescita dei settori produttivi della cooperativa e valorizzando le competenze degli utenti in linea con le richieste del mercato del lavoro.

Sul fronte delle competenze trasversali, risultano imprescindibili **capacità comunicative, relazionali e educative** per interagire efficacemente con utenti, operatori e partner esterni, abilità di **problem solving** per affrontare situazioni complesse, e **flessibilità** per adattarsi a contesti e priorità in evoluzione. Sono, inoltre, necessarie una spiccata capacità di **lavorare in team** e l'orientamento al **raggiungimento di obiettivi**. Il candidato ideale aderisce a valori etici di **lealtà, trasparenza ed equità**.

Profilo formativo e professionale

I candidati ideali per svolgere la funzione di CIL possiedono una laurea magistrale in uno dei corsi di laurea afferenti a: Programmazione e Gestione dei Servizi Educativi (LM-50); Psicologia (LM-51), in particolar modo Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni; Servizio Sociale e Politiche Sociali (LM-87); Scienze Economico-Aziendali (LM-77), in particolar modo Management dell'Economia Sociale.

Importante è l'esperienza professionale nella gestione di progetti legati al lavoro sociale o alla formazione professionale, così come la pregressa collaborazione con aziende nella gestione di percorsi di inserimento lavorativo.

Risultati attesi e benefici

Si ipotizza che l'adozione di un tale profilo professionale possa consentire alle cooperative sociali di tipo A e B che si occupano di reinserimento lavorativo di favorire un supporto diretto all'inclusione lavorativa delle persone svantaggiate, contribuendo al rafforzamento delle politiche di inclusione promosse a livello nazionale ed europeo.

Questo ruolo, oltre a fornire un sostegno concreto agli utenti nel loro percorso di inclusione lavorativa, potrebbe costituire un'importante innovazione per le cooperative sociali di tipo A e B. La sua introduzione consentirebbe a queste organizzazioni di bilanciare in modo più efficace la loro duplice missione: da un lato, il raggiungimento di obiettivi sociali legati all'inclusione; dall'altro, il perseguimento di traguardi economici necessari alla sostenibilità

delle attività. In questo senso, il ruolo fungerebbe da ponte tra le finalità socioeducative proprie delle cooperative di tipo A e le esigenze produttive tipiche delle cooperative di tipo B.

Il CIL, operando in linea con le esigenze di *upskilling* e *reskilling* individuate nel mercato del lavoro e negli utenti, risponde alle priorità delineate da *policy* come il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (PNRR), che pongono l'accento sul miglioramento delle competenze e sull'accesso a opportunità lavorative per i gruppi svantaggiati. Inoltre, il ruolo del CIL è coerente con l'obiettivo di promuovere una maggiore occupabilità attraverso la creazione di reti territoriali efficaci, che coinvolgano la partecipazione e collaborazione di cooperative, aziende, enti formativi e istituzioni pubbliche.

Nel contesto specifico della Cooperativa Sociale Cento Fiori, l'introduzione di questo tipo di figura, oltre ad agevolare l'inclusione lavorativa degli utenti, potrebbe offrire soluzioni ad alcune delle criticità emerse dalle interviste. In primo luogo, potenzierebbe la componente professionalizzante della cooperativa. In secondo luogo, agirebbe come facilitatore per la creazione di nuovi settori lavorativi e la ricerca di figure adeguate a svolgere il ruolo di responsabile dei settori produttivi interni alla cooperativa. Infine, tale figura potrebbe alleggerire il carico operativo del personale educativo, mitigando, così, l'esigenza di una maggiore presenza educativa e favorendo il benessere e la sostenibilità della cooperativa nel lungo termine.

SEZIONE III: RACCOMANDAZIONI E LINEE GUIDA

5. Verso uno sviluppo umano sostenibile: raccomandazioni e linee guida

Nel paragrafo 2.4.3 abbiamo proposto un framework che integra i principi dell'approccio eco-sociale (Boetto, 2017), alle principali strategie di greening organizzativo e al modello dell'*Employee Green Behavior*, nel tentativo di fornire a cooperative sociali di tipo A e B che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con DUS e ad altre realtà affini una cornice di riferimento utile per promuovere in modo sinergico sostenibilità sociale e ambientale (si richiama la figura 2.2).



Figura 2.2 Il framework integrato per un lavoro di cura, riabilitazione e reinserimento nel campo delle dipendenze che incorpori obiettivi, valori, strategie e comportamenti in grado di promuovere in modo congiunto sostenibilità sociale e ambientale.

Tuttavia, l'indagine illustrata nel precedente capitolo ha messo in luce una serie di riflessioni, vincoli e barriere che necessitano di essere presi in considerazione affinché il framework sia in grado, da un lato, di valorizzare le risorse esistenti, dall'altro, di far fronte, con realismo e flessibilità, alle sfide operative delle cooperative sociali che lavorano nel campo delle dipendenze patologiche.

Nello specifico, dall'analisi condotta in Cento Fiori, emerge come, sebbene la sostenibilità ambientale sia riconosciuta come una direzione strategica importante da sviluppare, a predominare attualmente è il mandato sociale, ragione primaria dell'istituzione di questo tipo di enti. Nondimeno, occorre evidenziare che anche la sola missione sociale, in questo momento storico, incontra alcune complessità sistemiche quali, ad esempio, la contrazione dei budget destinati alle cure e una crescente gravità delle condizioni dell'utenza, che impongono agli operatori, già gravati da un carico significativo di mansioni e responsabilità, una grande dedizione e una spiccata capacità di adattamento. Le attività a carattere più imprenditoriale, dal canto loro, devono affrontare difficoltà legate alla scarsità di risorse economiche e alla competitività del mercato.

In tale quadro, risulta difficile pensare di poter agevolmente attivare incentivi mirati per i dipendenti che adottano comportamenti sostenibili, creare posizioni lavorative specificamente dedicate alla sostenibilità ambientale o trasformare radicalmente i processi produttivi verso modelli eco-compatibili; sono tutte iniziative che comportano inevitabilmente costi significativi. Parallelamente, l'implementazione di regolamenti ambientali rischia di sovraccaricare di ulteriori responsabilità i dipendenti – che, peraltro, potrebbero non cogliere pienamente il senso o non approvare questo tipo di iniziative in assenza di una condivisione d'intenti – e ripercuotersi in modo potenzialmente deleterio sull'efficienza e sulla qualità complessiva dell'organizzazione.

Alla luce di queste riflessioni, il framework proposto, pur rappresentando una cornice di riferimento valida e teoricamente fondata per la promozione della sostenibilità, sembrerebbe configurarsi più come un ambizioso traguardo che come un punto di partenza immediatamente praticabile. Come anche emerso dall'indagine svolta, attivare degli effettivi processi di trasformazione, sia a livello organizzativo che a livello individuale, non è solo una questione di processi, ma anche di cultura.

La cultura organizzativa rappresenta l'insieme di convinzioni, valori e assunti condivisi che guidano il modo in cui le persone si comportano e interpretano ciò che accade all'interno di un'organizzazione. In altre parole, essa definisce quali comportamenti all'interno dell'organizzazione sono considerati più “appropriati” in base a diverse situazioni, orientando le azioni di chi ne fa parte (Ravasi e Schultz, 2006). Quando si parla di cultura organizzativa green, ci si riferisce a un insieme di valori, norme, simboli e atteggiamenti condivisi (all'interno dell'organizzazione) legati alla gestione ambientale che influenzano il modo in cui le persone

affrontano le questioni ambientali all'interno dell'ambiente di lavoro (Chang, 2015). Si tratta di un fattore che si associa ad una maggiore produttività aziendale e innovazione, ad una migliore immagine del datore di lavoro (Gürlek e Tuna, 2018; Leonidou et al., 2015), e che influisce significativamente sia sulle performance ambientali che sul vantaggio competitivo (Wang, 2019).

Ma come si può creare una **cultura condivisa della sostenibilità** nelle realtà del terzo settore, specificamente in quelle che operano in ambito dipendenze patologiche? A seguire, verranno illustrate una serie di raccomandazioni e linee guida volte a promuovere una cultura condivisa della sostenibilità, in linea con i principi dello “sviluppo umano sostenibile”. Quest'ultimo rappresenta un paradigma che mira a migliorare il benessere delle persone, garantendo al contempo la tutela delle risorse naturali e la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri bisogni. In tale ottica, lo sviluppo umano sostenibile non solo rafforza la coesione tra mission sociale e obiettivi ambientali, ma rappresenta un criterio guida per bilanciare equità, progresso e responsabilità ecologica.

5.1 Integrare la sostenibilità tra i valori fondanti della mission

Sebbene le strategie di *greening* che abbiamo già identificato (Figura 2.2) concorrano a creare una cultura della sostenibilità, implementarle nella loro interezza richiede un grado di sforzo operativo, economico e di tempo che potrebbe non trovare agevolmente terreno fertile nelle risorse delle realtà del terzo settore che operano nel settore dipendenze.

Tuttavia, un primo passo cruciale e concretamente realizzabile, anche in contesti caratterizzati da risorse limitate, potrebbe essere integrare la promozione della sostenibilità ambientale nei valori fondanti della *mission*. Certamente ciò non garantirebbe una trasformazione immediata, ma rappresenterebbe l'innescio di un processo per cui la sostenibilità ambientale, potrebbe essere progressivamente integrata nella definizione degli obiettivi e delle linee operative dell'organizzazione, nonché essere sempre più assimilata tra le norme sociali dei dipendenti che lavorano nell'organizzazione e, a catena, tra gli utenti cui essa si rivolge.

Quando le organizzazioni assumono come parte integrante della propria identità “l'essere ecologiche”, più facilmente esse vengono riconosciute come tali. Ciò facilita un cambio di paradigma nei comportamenti di chi “abita” l'organizzazione. Se i dipendenti avvertono che il proprio ente attribuisce grande importanza a comportamenti sostenibili, essi saranno più inclini ad agire in modo più responsabile sul fronte ambientale (Lamm et al., 2015).

Un'organizzazione che valorizza il rispetto per l'ambiente, incorporandolo nella propria *mission*, pone implicitamente le basi per un sistema di credenze e valori condiviso in cui tali pratiche diventano la “norma” (Paillé e Boiral, 2013).

5.2 Promuovere la consapevolezza ambientale e l'educazione alla sostenibilità

L'integrazione di valori di sostenibilità ambientale all'interno della *mission*, da sola, non è sufficiente. I dipendenti plasmano la cultura di un'organizzazione. Se essi non sono messi nella condizione di comprendere che cosa sia la sostenibilità ambientale, perché è importante perseguirla anche negli enti che lavorano nel sociale, e quali siano le sue sinergie con le attività dell'organizzazione e con il loro lavoro, è improbabile che si possa verificare una trasformazione efficace (Negru, 2021). Pertanto, i dipendenti non solo devono essere informati sulla nuova missione, sui rinnovati valori e obiettivi dell'organizzazione, ma devono anche disporre delle conoscenze strumenti e degli strumenti necessari per comprenderli e implementarli.

In primo luogo, è fondamentale avviare campagne volte a sensibilizzare i dipendenti e a far acquisire una maggiore consapevolezza ecologica, evidenziando come ogni azione, anche la più piccola – dal risparmio energetico, all'uso consapevole delle risorse – influisce sull'impatto ambientale e sul bilancio dell'organizzazione. Far emergere l'importanza di una responsabilità condivisa può incoraggiare una maggiore attenzione verso comportamenti sostenibili. Queste iniziative possono essere introdotte attraverso eventi dedicati o, in alternativa, essere integrate nell'ordine del giorno delle riunioni periodiche dell'organizzazione. Parallelamente, è possibile utilizzare i canali di comunicazione interna, come newsletter e bacheche digitali, per diffondere informazioni, stimolare un confronto su questi temi e ispirare un cambiamento positivo nelle abitudini dei dipendenti.

L'educazione alla sostenibilità ambientale può, inoltre, essere implementata all'interno dell'organizzazione attraverso programmi formativi e workshop. Questo approccio potrebbe rivelarsi particolarmente efficace qualora la formazione fosse progettata su misura per rispondere alle specificità dell'organizzazione, tenendo conto della sua struttura interna, della composizione del personale e della *mission* aziendale. Una formazione personalizzata non solo facilita l'assimilazione dei concetti, ma fornisce anche esempi pratici che consentono ai dipendenti di comprendere concretamente come integrare il proprio ruolo professionale con azioni sostenibili, promuovendo così un più efficace cambiamento all'interno

dell'organizzazione. Ad esempio, il formatore esperto potrà dotare i dipendenti delle aree di impresa della cooperativa di idee che possano favorire l'uso di prodotti a basso impatto ambientale nei loro processi produttivi, senza gravare troppo sul bilancio economico. Potrà, inoltre, suggerire ai dipendenti che lavorano prevalentemente in ufficio le pratiche di sostenibilità che essi possono quotidianamente implementare (il modello dell'EGB, presentato nei precedenti capitoli, offre numerosi suggerimenti in questi specifici contesti). Infine, potrà offrire a educatori socio-pedagogici e professionali suggerimenti specifici su come integrare elementi di educazione alla sostenibilità nell'interazione con l'utente e nel lavoro educativo (alcuni esempi, certamente non esaustivi, sono riportati nella Tabella 5.1).

Tabella 5.1 Suggerimenti su come integrare elementi di educazione alla sostenibilità nel lavoro educativo

Laboratori e attività pratiche	
Laboratori di riciclo creativo	Coinvolgere gli utenti nella trasformazione di materiali di scarto in oggetti utili o decorativi, per sensibilizzarli sull'importanza del riutilizzo.
Orti comunitari	Promuovere la coltivazione sostenibile di ortaggi e piante aromatiche, destinati all'utilizzo nella preparazione dei pasti, attraverso l'insegnamento di tecniche di agricoltura biologica.
Progetti di compostaggio domestico	Mostrare agli utenti come ridurre i rifiuti organici attraverso il compostaggio e utilizzare il compost prodotto per le coltivazioni locali.
Educazione attraverso l'esperienza	
Passeggiate ecologiche o trekking didattici	Organizzare escursioni per esplorare l'ambiente naturale, riconoscere piante locali, identificare minacce ecologiche e riflettere sull'impatto umano sull'ecosistema.
Visite a centri di riciclo o aziende sostenibili	Permettere agli utenti di osservare da vicino realtà che adottano pratiche ecologiche innovative, evidenziando anche potenziali settori di reinserimento lavorativo legati alla sostenibilità.
Attività educative integrate	
Giochi di ruolo e simulazioni	Proporre attività in cui gli utenti devono risolvere problemi legati alla sostenibilità (es. riduzione del consumo energetico in una casa, gestione sostenibile di un evento).
Corsi di cucina a basso impatto ambientale	Insegnare ricette che riducono lo spreco alimentare, promuovono prodotti di stagione e valorizzano alimenti locali.
Sviluppo di competenze green	
Formazione sulle pratiche di risparmio energetico	Insegnare agli utenti come ridurre il consumo di energia a casa e nei luoghi di lavoro, utilizzando le risorse in modo efficiente.
Progetti di artigianato sostenibile	Coinvolgere gli utenti nella realizzazione di prodotti artigianali utilizzando materiali naturali o di recupero, sviluppando al contempo competenze pratiche e creative.
Percorsi di inclusione lavorativa nei green jobs	Informare l'utente sulle opportunità di lavoro nei settori sostenibili, come riciclo, agricoltura biologica, energie rinnovabili e gestione ambientale, promuovendo lo sviluppo di competenze utili per il reinserimento professionale in ambiti che favoriscono il benessere ambientale e sociale.
Progetti partecipativi e di comunità	

Organizzazione di eventi ecologici	Coinvolgere gli utenti nella pianificazione e gestione di iniziative comunitarie sostenibili, come giornate di pulizia ambientale o mercatini eco-solidali.
Gruppi di discussione sulla sostenibilità	Facilitare incontri in cui gli utenti possano condividere idee, esperienze e soluzioni per adottare uno stile di vita più sostenibile.
Inserimento della sostenibilità nei programmi educativi	
Integrare tematiche ambientali nei percorsi riabilitativi o formativi	Inserire riflessioni sulla sostenibilità in attività già previste, individuali o di gruppo.
Sensibilizzare sui diritti e doveri ambientali	Discutere dell'importanza della sostenibilità come parte integrante della cittadinanza attiva e responsabile.
Personalizzazione dell'intervento	
Adattare i contenuti alle esigenze degli utenti	Fornire esempi e strumenti pratici che siano rilevanti per le esigenze quotidiane degli utenti (es. gestione sostenibile del bilancio familiare, utilizzo consapevole delle risorse).
Promuovere l'autonomia	Incoraggiare gli utenti a identificare aree della propria vita in cui possono adottare comportamenti sostenibili, fornendo loro le competenze necessarie per agire.

Tuttavia, l'implementazione di tali iniziative potrebbe incontrare significative difficoltà a causa di una possibile carenza di risorse disponibili. In questo scenario, gli enti del terzo settore potrebbero beneficiare dell'ampia offerta di corsi online, spesso disponibili in modalità *e-learning*, che rappresentano una soluzione formativa di base, accessibile a costi contenuti, per avvicinarsi ai temi della sostenibilità. A tal proposito, si sottolinea la presenza sul web di numerosi corsi dedicati all'educazione alla sostenibilità, molti dei quali gratuiti e promossi da enti affiliati alle Nazioni Unite. Questi percorsi formativi, rivolti a un pubblico eterogeneo (ad esempio, cittadini, manager d'impresa, operatori attivi in contesti specifici) si pongono l'obiettivo di promuovere una cultura diffusa della sostenibilità e sensibilizzare i partecipanti sugli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delineati nell'Agenda 2030.

5.3 Rimuovere le barriere

I dipendenti di un'organizzazione tendono ad agire in modo più responsabile sul fronte ambientale quando dispongono di infrastrutture e strumenti facilmente accessibili (ad esempio, parcheggi, opzioni alimentari ecologiche, contenitori per la raccolta differenziata, aria condizionata autoregolabile) che facilitano scelte sostenibili (Lo et al., 2012).

Tuttavia, le condizioni strutturali, da sole, non sono sufficienti. È altrettanto fondamentale che le organizzazioni si impegnino a creare le giuste condizioni affinché i dipendenti possano percepire la sostenibilità come un valore condiviso.

Le barriere principali a questo obiettivo includono una comunicazione inefficace, la mancanza di coerenza da parte dei leader tra i valori professati e i comportamenti praticati, l'assenza di

supporto tra colleghi e superiori e la scarsa valorizzazione delle iniziative proposte dai dipendenti (Yuriev et al., 2018).

Per superare queste difficoltà, le organizzazioni dovrebbero creare un clima che favorisca il confronto e il dialogo, incoraggiando i dipendenti a contribuire con idee e iniziative. La leadership gioca un ruolo determinante. La letteratura concorda sul fatto che destinare tempo e risorse economiche a specifiche iniziative non solo aiuta a integrarle efficacemente nelle priorità strategiche di un'organizzazione, ma consente anche di inviare un messaggio chiaro sull'importanza che l'organizzazione attribuisce a tali iniziative (Anderson e Bateman, 2000; Bertels et al., 2010; Holton et al., 2010). I manager dovrebbero, inoltre, agire come modelli di riferimento, dimostrando concretamente l'importanza della sostenibilità attraverso le proprie azioni e integrandola nei processi decisionali e comunicativi. Solo attraverso una narrazione continua e coerente che coinvolga tutti i livelli dell'organizzazione è possibile consolidare la sostenibilità come valore centrale, trasformandola in una pratica quotidiana condivisa (Negru, 2021).

5.4 Individuare le proprie risorse “in potenza”

Ogni organizzazione, incluse le cooperative sociali e gli enti del terzo settore, dispone di risorse strutturali, logistiche e umane che, se adeguatamente valorizzate, possono rappresentare un potente motore di sostenibilità ambientale e sociale. Un'analisi mirata potrebbe permettere di identificare elementi strategici, come spazi inutilizzati, strutture operative e talenti interni, che possono essere trasformati in promotori di iniziative sostenibili, contribuendo non solo alla riduzione dell'impatto ambientale, ma anche al rafforzamento della *mission* sociale dell'organizzazione.

Le attività imprenditoriali potrebbero essere ripensate alla luce dei principi dell'economia circolare, definita come un'economia “restaurativa e rigenerativa per intenzione e progettazione”. Tale approccio si basa sull'uso di energie rinnovabili, sulla riduzione e l'eliminazione di sostanze chimiche tossiche e sulla minimizzazione dei rifiuti mediante una progettazione attenta e integrata (EMF e McKinsey Company, 2012). Ad esempio, le attività agricole potrebbero adottare pratiche di agricoltura biologica o rigenerativa, favorendo così la conservazione del suolo e la biodiversità. Le attività commerciali, invece, potrebbero privilegiare fornitori locali e sostenibili e orientarsi verso la riduzione di imballaggi non riciclabili e la vendita di prodotti a basso impatto ambientale; parallelamente, potrebbero essere

implementati sistemi per il recupero e il riutilizzo di materiali o prodotti invenduti per ridurre gli sprechi. Servizi come la ristorazione o il catering potrebbero adottare menu basati su ingredienti biologici e a chilometro zero e implementare pratiche di riduzione dello spreco alimentare, come la donazione degli eccedenti a organizzazioni benefiche. Inoltre, la filiera del riciclo e della rigenerazione, attraverso attività quali il ricondizionamento di beni usati, la riparazione e il riciclo creativo, offre un potenziale strategico per l'economia circolare. Una cooperativa sociale di tipo A e B, ad esempio, potrebbe raccogliere materiali di scarto da aziende locali, centri di riciclo o cittadini e trasformarli in prodotti artigianali di valore, come borse, complementi d'arredo o accessori. La vendita di questi articoli, attraverso mercati locali, negozi sociali o i canali commerciali dell'organizzazione, genererebbe entrate supplementari, consolidando al contempo gli obiettivi di sostenibilità ambientale e sociale. Coinvolgere utenti in un percorso terapeutico-riabilitativo aggiungerebbe ulteriore valore a queste attività, trasformandole in strumenti di inclusione.

Spazi inutilizzati o sottoutilizzati potrebbero essere riconvertiti in orti urbani comunitari, aree di compostaggio o laboratori di riciclo creativo. Questi luoghi, oltre a promuovere pratiche ambientali virtuose, potrebbero diventare centri educativi dedicati a workshop, seminari ed eventi pubblici sulla sostenibilità.

Infine, il capitale umano rappresenta una risorsa cruciale. È fondamentale identificare i dipendenti che possiedono una forte motivazione o competenze specialistiche nel campo della sostenibilità e valorizzare queste qualità per apportare beneficio all'organizzazione (Anderson e Bateman, 2000; Del Brio et al., 2008). Dipendenti con competenze specifiche in ambiti come agricoltura sostenibile, gestione dei rifiuti, educazione ambientale o design ecologico potrebbero contribuire alla progettazione e gestione di iniziative innovative. Operatori con spiccate capacità comunicative, invece, potrebbero organizzare campagne interne ed esterne per promuovere comportamenti responsabili. La valorizzazione di questi talenti può costituire una forza trainante per generare un impatto positivo sia sull'organizzazione che sul contesto sociale e ambientale in cui opera.

5.5 Individuare indicatori di performance

Per facilitare il perseguimento di obiettivi di sostenibilità ambientale, è indispensabile **individuare indicatori chiave di performance (KPI)** chiari, realistici, possibilmente raggiungibili nel breve e medio termine. Soprattutto in ambienti in cui le risorse umane devono

affrontare molteplici priorità concorrenti, i KPI forniscono un orientamento per identificare come allocare tempo, sforzi e risorse in modo efficace (Negru, 2021). Nella Tabella 5.2 sono elencati una serie di KPI che potrebbero essere monitorati negli enti del terzo settore che si occupano di dipendenze per valutare l'impatto ambientale.

Tabella 5.2 Indicatori chiave di performance

<i>Gestione dei rifiuti</i>	Percentuale di rifiuti riciclati rispetto al totale dei rifiuti generati.
	Quantità di rifiuti per utente (es. kg/utente/mese).
	Uso di materiali riciclabili o biodegradabili (es. stoviglie compostabili nei pasti comunitari).
	Percentuale di utenti coinvolti in attività di riciclo e gestione dei rifiuti (es. laboratori di raccolta differenziata).
<i>Consumo energetico</i>	Consumo energetico per struttura (kWh/m ² o kWh/utente)
	Percentuale di energia proveniente da fonti rinnovabili (fotovoltaico, eolico, ecc.)
	Riduzione delle emissioni di CO ₂ associate al consumo energetico (es. tCO ₂ ridotte grazie a interventi di efficienza energetica).
<i>Gestione delle risorse idriche</i>	Consumo di acqua per struttura (litri/struttura/mese)
	Implementazione di sistemi di risparmio idrico (es. riduttori di flusso nei rubinetti, sistemi di raccolta dell'acqua piovana).
<i>Mobilità sostenibile</i>	Percentuale di spostamenti del personale o degli utenti effettuati con mezzi sostenibili (trasporto pubblico, car sharing, bici)
	Riduzione del chilometraggio dei veicoli aziendali grazie a una gestione efficiente (es. condivisione di veicoli tra strutture).
<i>Educazione e sensibilizzazione ambientale</i>	Numero di workshop o programmi formativi ambientali per utenti, personale o volontari.
	Numero di utenti formati su pratiche di risparmio energetico e gestione ambientale come parte del loro percorso di riabilitazione.
	Percentuale di utenti coinvolti in attività di sensibilizzazione ambientale (es. attività di giardinaggio, progetti di riciclo creativo).
	Feedback positivo degli utenti sulle attività di educazione ambientale (es. valutazione tramite questionari).
	Percentuale di utenti che applicano pratiche di sostenibilità ambientale nella vita quotidiana (es. compostaggio, uso di energie rinnovabili) dopo il percorso terapeutico-riabilitativo.
	Feedback degli utenti sulla rilevanza delle attività ambientali nella loro crescita personale e riabilitazione.
<i>Reinserimento lavorativo nei green jobs</i>	Progetti di reinserimento lavorativo in lavori verdi
	Numero di utenti reinseriti in lavori legati alla sostenibilità ambientale (es. agricoltura biologica, riciclo, energie rinnovabili).
	Tasso di successo del reinserimento lavorativo degli utenti in contesti che integrano obiettivi ambientali.
	Percentuale di utenti formati in competenze green applicabili al mercato del lavoro.
<i>Acquisti e forniture sostenibili</i>	Collaborazioni con imprese locali per opportunità di lavoro in settori sostenibili.
	Percentuale di fornitori selezionati in base a criteri di sostenibilità ambientale.
	Acquisti di prodotti ecologici rispetto al totale (es. prodotti per la pulizia certificati eco-friendly, alimenti biologici per mense comunitarie).

<i>Coinvolgimento della comunità</i>	Riduzione dell'uso di prodotti monouso all'interno delle strutture.
	Numero di iniziative collaborative con altre organizzazioni o comunità locali per promuovere la sostenibilità.
<i>Monitoraggio delle prestazioni ambientali</i>	Quantità di risorse recuperate o condivise attraverso partenariati con altre organizzazioni (es. scambi di materiali riciclabili).
	Frequenza delle valutazioni ambientali interne (audit ambientali per verificare il rispetto delle politiche verdi).
	Progresso rispetto agli obiettivi ambientali prefissati (es. riduzione del consumo energetico del 10% entro un anno).
	Numero di indicatori ambientali monitorati regolarmente (es. rifiuti, energia, acqua).

Questi KPIs non solo monitorano l'impatto ambientale, ma possono anche contribuire a promuovere una cultura della sostenibilità all'interno dell'organizzazione, coinvolgendo personale e utenti in un percorso condiviso verso il rispetto dell'ambiente.

5.6 Integrare gradualmente pratiche sostenibili

Considerando le risorse limitate e le molteplici priorità legate alla cura e al reinserimento lavorativo degli utenti con DUS, è fondamentale che le cooperative sociali di tipo A e B implementino pratiche sostenibili in modo graduale, al fine di garantire un equilibrio tra l'introduzione di nuove strategie e la loro sostenibilità operativa. Un approccio progressivo consente di testare e adattare le iniziative, minimizzando il rischio di sovraccaricare l'organizzazione e massimizzando l'efficacia degli interventi.

Pertanto, una volta individuati i KPI, le cooperative dovrebbero avviare dei progetti pilota in aree chiave o attività con elevato potenziale di miglioramento, limitando inizialmente interventi su ampia scala (Crouzet et al., 2014). Ad esempio, una cooperativa interessata a migliorare la gestione dei rifiuti potrebbe iniziare implementando un sistema di raccolta differenziata avanzata in una singola struttura, come la mensa comunitaria.

È essenziale che il progetto avviato abbia obiettivi chiari e traguardi misurabili, allineati con i KPI individuati, i quali necessitano di essere monitorati. Pertanto, ritornando all'esempio, si potrebbe dotare la mensa di contenitori per i rifiuti chiaramente etichettati, utilizzare stoviglie compostabili, organizzare workshop pratici per gli utenti; nel corso degli interventi, occorrerebbe monitorare la percentuale di rifiuti riciclati rispetto al totale generato, il numero di stoviglie utilizzato e il livello di coinvolgimento degli utenti nelle attività formative.

Il coinvolgimento attivo degli utenti e del personale è cruciale in questa fase, non solo per favorire la loro adesione alle iniziative, ma anche per raccogliere feedback diretti che permettano di identificare eventuali criticità e migliorare progressivamente le pratiche adottate.

Qualora il progetto pilota evidenziasse risultati positivi, le iniziative potrebbero essere progressivamente estese ad altre aree operative o strutture, sempre tenendo conto delle risorse disponibili e delle esigenze organizzative. Questo approccio non solo ridurrebbe l'impatto ambientale, ma risulterebbe anche in un'esperienza in grado di promuovere negli utenti competenze utili per il reinserimento lavorativo in settori legati alla sostenibilità. Ciò rafforzerebbe il ruolo della cooperativa come promotrice di pratiche virtuose e innovative.

5.7 Sviluppare il lavoro di rete

Nel percorso verso l'adozione di pratiche sostenibili, le organizzazioni si trovano spesso ad affrontare problematiche che vanno oltre i confini interni e che necessitano di un approccio collaborativo. La costruzione di reti esterne e l'integrazione di diverse prospettive possono rappresentare strumenti efficaci per affrontare sfide organizzative complesse (Bertels et al., 2010). Gli enti del terzo settore che si occupano di cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo di persone con DUS sono già parte integrante di una rete che include enti pubblici, aziende, enti di formazione professionale e altre realtà del privato sociale. Coltivare il lavoro di rete anche sul versante della sostenibilità ambientale potrebbe consentire a tutte queste realtà di condividere risorse, esperienze, competenze e buone pratiche, aumentando le rispettive capacità di affrontare le sfide ambientali e sociali in modo sinergico. Le partnership potrebbero, inoltre, essere ulteriormente potenziate attraverso l'interazione con imprese che condividono valori di responsabilità sociale d'impresa (CSR), creando sinergie per sviluppare progetti sostenibili e generare nuove opportunità lavorative per gli utenti.

5.8 Rendere trasparente la comunicazione e valorizzare le iniziative avviate

La trasparenza nella comunicazione e la valorizzazione delle iniziative sostenibili portate avanti costituiscono elementi imprescindibili per consolidare l'impegno di un'organizzazione verso la sostenibilità. Mantenere i dipendenti informati in maniera regolare sulle iniziative intraprese, sui relativi progressi e sulle prospettive future non solo favorisce una maggiore consapevolezza e senso di appartenenza, ma contribuisce anche a rafforzare la fiducia e il coinvolgimento attivo nei progetti avviati (Bertels et al., 2010). La redazione di report periodici, che illustrino in modo dettagliato i risultati raggiunti e gli obiettivi futuri, si rivela uno strumento strategico non solo per garantire la trasparenza interna e tenere traccia dei propri progressi, ma anche per comunicare il valore delle azioni intraprese a un pubblico esterno. Tali

documenti possono ispirare ulteriori iniziative, fungendo da catalizzatori per il consolidamento di una cultura organizzativa incentrata sulla sostenibilità. Una comunicazione chiara e costante è essenziale per assicurare che tutti gli *stakeholder* – interni ed esterni – percepiscano l’impegno dell’organizzazione come autentico, strutturato e orientato a lungo termine.

Conclusioni

Il presente lavoro ha analizzato il ruolo delle Cooperative Sociali di tipo A e B che operano nel campo delle dipendenze nel promuovere la sostenibilità sociale e ambientale, con particolare attenzione al loro contributo alla cura, alla riabilitazione e al reinserimento lavorativo di persone con Disturbo da Uso di Sostanze (DUS).

Dalla disamina della letteratura è emerso come il loro operato contribuisca alla sostenibilità sociale, favorendo il recupero del benessere psicofisico dell'utente e permettendo di superare molte delle barriere legate alla stigmatizzazione, alla carenza di competenze e alle difficoltà di accesso al mercato del lavoro, che spesso caratterizzano le persone con DUS.

Tuttavia, il contributo delle cooperative sociali alla sostenibilità ambientale appare meno strutturato e difficilmente misurabile. Nel caso delle cooperative di tipo B, mancano dati disaggregati relativi alla partecipazione di persone con DUS in attività orientate alla sostenibilità ambientale, anche a causa della necessità di proteggere la privacy e prevenire processi di stigmatizzazione. Le cooperative di tipo A, invece, raramente includono obiettivi ecologici nella loro *mission*, a causa della natura prevalentemente sociosanitaria e educativa dei servizi offerti e della diversità organizzativa che caratterizza il panorama delle cooperative sociali. Inoltre, l'assenza di standard comuni nei Bilanci Sociali rende difficoltosa una valutazione complessiva dell'impatto ambientale di queste realtà, limitando l'identificazione di buone pratiche.

Per superare tali limiti, alla luce della letteratura inerente agli approcci eco-sociali, al framework dell'*Employee Green Behavior* e alle strategie di *greening* studiate in contesti aziendali, è stato proposto un framework integrato che potrebbe guidare le cooperative sociali di tipo A e B che operano nel campo delle dipendenze patologiche nel coniugare in modo sinergico sostenibilità sociale e ambientale. È stato inoltre sviluppato un questionario, concepito come strumento utile a valutare il grado di integrazione tra sostenibilità ambientale e sociale, nonché il livello complessivo di adesione ai principi di sostenibilità delle cooperative sociali.

La prima indagine illustrata nel presente lavoro, condotta proprio attraverso il questionario costruito, ha evidenziato l'applicabilità del modello dell'*Employee Green Behavior* in queste realtà.

Attraverso lo studio condotto presso la Cooperativa Sociale Cento Fiori è stato, inoltre, possibile esplorare sia gli approcci implementati per favorire l'inclusione lavorativa sia le percezioni e i comportamenti dei dipendenti dell'organizzazione in relazione alla sostenibilità

ambientale. L'indagine ha evidenziato come la Cooperativa Sociale Cento Fiori rappresenti un esempio virtuoso di integrazione tra cura, riabilitazione e reinserimento lavorativo, con un forte orientamento alla sostenibilità sociale. Sono, tuttavia, emersi elementi di criticità rilevanti, tra cui la crescente complessità dell'utenza, la difficoltà di attivare risorse per percorsi professionalizzanti e le limitazioni sistemiche nel costruire un solido lavoro di rete con aziende del territorio. Sul fronte ambientale, pur essendo presenti pratiche virtuose, queste rimangono poco formalizzate e non pienamente integrate nella *mission* della cooperativa. A partire dai risultati emersi, sono state proposte delle azioni migliorative in grado di superare le barriere legate ai percorsi di reinserimento lavorativo. Nello specifico, è stato proposto e delineato un profilo professionale che potrebbe consentire alla Cooperativa Sociale Cento Fiori, ma anche ad altre realtà affini che si occupano di reinserimento lavorativo nel campo delle dipendenze, di favorire un supporto diretto all'inclusione lavorativa delle persone svantaggiate, contribuendo al rafforzamento delle politiche di inclusione promosse a livello nazionale ed europeo. Sono state, inoltre, sistematizzate alcune raccomandazioni e linee guida che potrebbero permettere a questo tipo di realtà di individuare i passaggi fondamentali per arrivare a creare all'interno delle proprie organizzazioni una cultura condivisa della sostenibilità.

Seppur con dei limiti, soprattutto ravvisabili nella disponibilità di campioni ridotti e nell'analisi di una specifica realtà del terzo settore, il presente lavoro rappresenta uno dei pochi studi nel contesto italiano che integra l'analisi della sostenibilità sociale e ambientale in cooperative sociali che lavorano nell'area delle dipendenze patologiche. Esso combina strumenti teorici (approcci eco-sociali, *Employee Green Behavior*) e pratici (questionario sviluppato *ad hoc*, linee guida) per promuovere un approccio sinergico tra i due pilastri della sostenibilità.

Al fine di acquisire una visione più ampia e approfondita del fenomeno, futuri studi dovrebbero approfondire gli spunti emersi dal presente lavoro in campioni di ampiezza nazionale, cercando di comprendere meglio le pratiche adottate e le criticità riscontrate da altre cooperative sociali. Qualora tali studi confermassero i risultati presentati in questo lavoro, sarebbe indispensabile avviare una riflessione sulle politiche e sugli interventi necessari a rafforzare la collaborazione tra cooperative, aziende locali e istituzioni. Questo approccio sinergico potrebbe rappresentare un passo importante per superare le barriere sistemiche che ostacolano il pieno sviluppo delle potenzialità del terzo settore, garantendo interventi sempre più efficaci e sostenibili per le popolazioni vulnerabili.

Riferimenti bibliografici

- Agenzia Umbra Ricerche. (2013). *La Cooperazione sociale in Umbria. Caratteri, tendenze, prospettive*. AUR Volumi.
- Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: Reactions and reflections. *Psychology & Health*, 26(9), 1113–1127. <https://doi.org/10.1080/08870446.2011.613995>
- Aklin, W. M., Wong, C. J., Hampton, J., Svikis, D. S., Stitzer, M. L., Bigelow, G. E., & Silverman, K. (2014). A therapeutic workplace for the long-term treatment of drug addiction and unemployment: Eight-year outcomes of a social business intervention. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 47(5), 329–338. <https://doi.org/10.1016/j.jsat.2014.06.013>
- Aleer, E., Alam, K., Rashid, A., Mohsin, M., & Eacersall, D. (2023). Substance Abuse Amongst Refugee Youth: A Scoping Review. *Current Addiction Reports*, 10(3), 594–609. <https://doi.org/10.1007/s40429-023-00502-6>
- Alexander, R., Jacovidis, J., & Sturm, D. (2022). Exploring personal definitions of sustainability and their impact on perceptions of sustainability culture. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(3), 686–702. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-11-2020-0426>
- Alpert-Diani, L. (2000). *The strategies employed by previously chronically addicted substance abusers to gain and maintain long -term recovery* [Ph.D.]. <https://www.proquest.com/docview/304659417/abstract/C36624BA27004961PQ/1>
- Altopiedi, R. (2010). *Dalla tossicodipendenza al lavoro. La storia, il modello, le proposte. Intorno all'esperienza della cooperativa Arcobaleno*. <https://iris.uniupo.it/handle/11579/104449>
- Alzaidi, S. M., & Iyanna, S. (2021). Developing a conceptual model for voluntary pro-environmental behavior of employees. *Social Responsibility Journal*, 18(2), 441–452. <https://doi.org/10.1108/SRJ-11-2020-0477>
- Amaro, H., Sanchez, M., Bautista, T., & Cox, R. (2021). Social vulnerabilities for substance use: Stressors, socially toxic environments, and discrimination and racism. *Neuropharmacology*, 188, 108518. <https://doi.org/10.1016/j.neuropharm.2021.108518>

- Ambrosini, M. (2009). *Scelte solidali* (pp. 7–251). Società editrice il Mulino, Spa.
<https://doi.org/10.978.8815/141613>
- American Psychiatric Association. (2013). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, Fifth Edition, DSM-5TM*. American Psychiatric Association.
- Anastasiadis, M. (2023). Social Work Organisations as Sustainable Actors: Characteristics and Perspectives of Ecologically Oriented Work Integration Social Enterprises. In S. Hummel, P. Assinger, C. Bauer, T. Brudermann, A. Jany, M. Jury, R. Rauter, & M. van Poppel (A c. Di), *Shaping Tomorrow Today – SDGs from multiple perspectives* (pp. 259–280). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-38319-0_12
- Anderson, L. M., & Bateman, T. S. (2000). Individual Environmental Initiative: Championing Natural Environmental Issues in U.S. Business Organizations. *Academy of Management Journal*, 43(4), 548–570. <https://doi.org/10.5465/1556355>
- Annesi, N. (2020). Le cooperative e l’innovazione sostenibile: Le nuove sfide dell’Agenda 2030. *Corporate Governance and Research & Development Studies*, 2, 77–110. <https://doi.org/10.3280/cgrds2-2020oa10569>
- Argentesi, S. (2024). ILVA di Taranto: Il disastro ambientale e il ruolo dell’ONA. *Osservatorio Nazionale Amianto*. <https://www.osservatorioamianto.it/ilva-di-taranto-processo/>
- Arkert, L., & Jacobs, I. (2023). Social work educators’ perceptions of the importance and relevance of environmental social work. *SWORK*, 59. <https://doi.org/10.15270/59-1-1097>
- Arneson, R. J. (1979). Mill Versus Paternalism. *Philosophy Research Archives*, 5, 89–119. <https://doi.org/10.5840/pr197955>
- Arria, A. M. & TOPPS-II Interstate Cooperative Study Group. (2003). Drug treatment completion and post-discharge employment in the TOPPS-II Interstate Cooperative Study. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 25(1), 9–18. [https://doi.org/10.1016/s0740-5472\(03\)00050-3](https://doi.org/10.1016/s0740-5472(03)00050-3)
- Arulrajah, A. A., Opatha, H., & Navaratne, N. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5, 1–16. <https://doi.org/10.4038/sljhrm.v5i1.5624>

- Ashby, E. (1978). *Reconciling Man with the Environment* (Vol. 3). Stanford University Press.
<https://doi.org/10.2307/3984212>
- Ashford, R. D., Brown, A., Brown, T., Callis, J., Cleveland, H. H., Eisenhart, E., Groover, H., Hayes, N., Johnston, T., Kimball, T., Manteuffel, B., McDaniel, J., Montgomery, L., Phillips, S., Polacek, M., Statman, M., & Whitney, J. (2019). Defining and operationalizing the phenomena of recovery: A working definition from the recovery science research collaborative. *Addiction Research & Theory*, 27(3), 179–188.
<https://doi.org/10.1080/16066359.2018.1515352>
- Bahji, A., Danilewitz, M., Vazquez, G., & Patten, S. (2021). The Prevalence of Cannabis Use Disorder Comorbidity in Individuals With Bipolar Disorder: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Canadian Journal of Addiction*, 12(3), 22.
<https://doi.org/10.1097/CXA.0000000000000123>
- Banerjee, S. B. (2002). Corporate environmentalism: The construct and its measurement. *Journal of Business Research*, 55(3), 177–191. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00135-1](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00135-1)
- Banwo, A. O., & Du, J. (2019). Workplace pro-environmental behaviors in small and medium-sized enterprises: An employee level analysis. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 9(1), 34. <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0156-4>
- Barbier, E. B. (1987). The Concept of Sustainable Economic Development. *Environmental Conservation*, 14(2), 101–110. <https://doi.org/10.1017/S0376892900011449>
- Baroncini, P., & Dionigi, A. (2010). *Vecchie e nuove dipendenze manuale multidisciplinare*. CLUEB.
- Bayır, B., & Aylaz, R. (2021). The effect of mindfulness-based education given to individuals with substance-use disorder according to self-efficacy theory on self-efficacy perception. *Applied Nursing Research*, 57, 151354. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2020.151354>
- Benschop, A., Liebrechts, N., van der Pol, P., Schaap, R., Buisman, R., van Laar, M., van den Brink, W., de Graaf, R., & Korf, D. J. (2015). Reliability and validity of the Marijuana Motives Measure among young adult frequent cannabis users and associations with cannabis dependence. *Addictive Behaviors*, 40, 91–95. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2014.09.003>

- Benschop, A., Urbán, R., Kapitány-Fövény, M., Van Hout, M. C., Dąbrowska, K., Felvinczi, K., Hearne, E., Henriques, S., Kaló, Z., Kamphausen, G., Silva, J. P., Wiczorek, Ł., Werse, B., Bujalski, M., Korf, D., & Demetrovics, Z. (2020). Why do people use new psychoactive substances? Development of a new measurement tool in six European countries. *Journal of Psychopharmacology (Oxford, England)*, 34(6), 600–611.
<https://doi.org/10.1177/0269881120904951>
- Berardi, D., & Fioritti, A. (2017). *Individual placement and support. Manuale italiano del metodo per il supporto all'impiego delle persone con disturbi mentali*. Bologna University Press.
- Bernardoni, A., & Picciotti, A. (2023). Le cooperative sociali di inserimento lavorativo in Italia: Settori di intervento e dinamiche economico-patrimoniali. *Impresa Sociale*, 4/2023.
<https://doi.org/10.7425/IS.2023.04.05>
- Bertels, S., Papania, L., & Papania, D. (2010). *Embedding Sustainability in Organizational Culture: A Systematic Review of the Body of Knowledge*. Network for Business Sustainability. Business. Thinking. Ahead.
- Besthorn, F. H. (2014). Ecopsychology, meet ecosocialwork: What you might not know-a brief overview and reflective comment. *Ecopsychology*, 6(4), 199–206. Scopus.
<https://doi.org/10.1089/eco.2014.0024>
- Biesanz, J. C., Falk, C. F., & Savalei, V. (2010). Assessing Mediational Models: Testing and Interval Estimation for Indirect Effects. *Multivariate Behavioral Research*, 45(4), 661–701.
<https://doi.org/10.1080/00273171.2010.498292>
- Biesta, G. (2010). Pragmatism and the Philosophical Foundations of Mixed Methods Research. In A. Tashakkori & C. Teddlie, *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781506335193>
- Biglari, S., Beiglary, S., & Arthanari, T. (2022). Achieving sustainable development goals: Fact or Fiction? *Journal of Cleaner Production*, 332, 130032.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.130032>
- Blanco Carrasco, M. (2014). *Social Work and Sustainable Wellbeing: Key Examples of Good Practices*. (Materials from Sustainable Wellbeing Intensive Programme, pp. 1–128). Universidad Complutense de Madrid. Facultad de Trabajo Social.

- Blankertz, L., Magura, S., Staines, G. L., Madison, E. M., Spinelli, M., Horowitz, E., Bali, P., Guarino, H., Grandy, A., & Young, R. (2004). A new work placement model for unemployed methadone maintenance patients. *Substance Use & Misuse*, 39(13–14), 2239–2260. <https://doi.org/10.1081/ja-200034600>
- Blankertz, L., Spinelli, M., Magura, S., Bali, P., Madison, E. M., Staines, G. L., Horowitz, E., Guarino, H., Grandy, A., Fong, C., Gomez, A., Dimun, A., & Friedman, E. (2005). Integrating fieldwork into employment counseling for methadone-treatment patients. *Journal of Employment Counseling*, 42(3), 113–124. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2005.tb00905.x>
- Blok, V., Wesselink, R., Studynka, O., & Kemp, R. (2015). Encouraging sustainability in the workplace: A survey on the pro-environmental behaviour of university employees. *Journal of Cleaner Production*, 106, 55–67. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.07.063>
- Boetto, H. (2017). A Transformative Eco-Social Model: Challenging Modernist Assumptions in Social Work. *British Journal of Social Work*, 47, 48–67. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcw149>
- Bond, G. R., Drake, R. E., & Becker, D. (2012). Generalizability of the Individual Placement and Support (IPS) model of supported employment outside the US. *World Psychiatry*, 11(1), 32–39.
- Bond, G. R., Drake, R. E., & Pogue, J. A. (2019). Expanding Individual Placement and Support to Populations With Conditions and Disorders Other Than Serious Mental Illness. *Psychiatric Services (Washington, D.C.)*, 70(6), 488–498. <https://doi.org/10.1176/appi.ps.201800464>
- Borzaga, C. (2013). Lo svantaggio sul mercato del lavoro: I fallimenti di stato e mercato e la proposta del non profit. In S. Depedri, *L'inclusione efficiente. L'esperienza delle cooperative sociali di inserimento lavorativo*. Franco Angeli Edizioni.
- Borzaga, C., Bodini, R., Carini, C., Depedri, S., Galera, G., & Salvatori, G. (2014). *Europe in Transition: The Role of Social Cooperatives and Social Enterprises* (SSRN Scholarly Paper 2436456). Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2436456>
- Bosompem, J., He, Z., Okae-Adjei, S., Asante Boadi, E., Antwi, C. O., Atuobuah Boadi, V., & Asare-Kyire, L. (2024). Social entrepreneurs and employee green behavior: Value systems

- and social context as moderators. *Journal of Environmental Planning and Management*, 67(2), 378–400. <https://doi.org/10.1080/09640568.2022.2114887>
- Bowen, G. A. (2006). Grounded Theory and Sensitizing Concepts. *International Journal of Qualitative Methods*, 5(3), 12–23. <https://doi.org/10.1177/160940690600500304>
- Brinkley, J. L. (2020). Crises Collide: Examining the Intersection of Sex Trafficking and Opioid Use. *Kentucky Law Journal*, 109, 645.
- Brook, J. S., Pahl, K., Brook, D. W., & Morojele, N. K. (2015). Risk and Protective Factors for Substance Use and Abuse. In N. el-Guebaly, G. Carrà, & M. Galanter (A c. Di), *Textbook of Addiction Treatment: International Perspectives* (pp. 2279–2305). Springer Milan. https://doi.org/10.1007/978-88-470-5322-9_101
- Brown, B., Hanson, M., Liverman, D., & Merideth, R. (1987). Global Sustainability: Toward Definition. *Environmental Management*, 11, 713–719. <https://doi.org/10.1007/BF01867238>
- Brundtland, G. H. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development. Our common future*. World Commission on Environment and Development. https://www.are.admin.ch/dam/are/en/dokumente/nachhaltige_entwicklung/dokumente/bericht/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf.download.pdf/our_common_futurebrundtlandreport1987.pdf
- Cain, C. (1991). Personal Stories: Identity Acquisition and Self-Understanding in Alcoholics Anonymous. *Ethos*, 19(2), 210–253.
- Calarco, C. A., & Lobo, M. K. (2021). Chapter Six - Depression and substance use disorders: Clinical comorbidity and shared neurobiology. In E. S. Calipari & N. W. Gilpin (A c. Di), *International Review of Neurobiology* (Vol. 157, pp. 245–309). Academic Press. <https://doi.org/10.1016/bs.irn.2020.09.004>
- Caldin, R., & Friso, V. (2014). Quale lavoro per le persone con disabilità, oggi, in Italia? *STUDIUM EDUCATIONIS - Rivista semestrale per le professioni educative*, 3, Articolo 3.
- Caldin, R., & Scollo, S. (2018). Inclusione lavorativa, disabilità e identità. Riflessioni e rappresentazioni. *STUDIUM EDUCATIONIS - Rivista semestrale per le professioni educative*, 3, Articolo 3.

- Caliman, G., & Pieroni, V. (2001). Lavoro e tossicodipendenza: Le nuove frontiere d'intervento delle Comunità Terapeutiche. *Orientamenti Pedagogici*, 284(2), 233–260.
- Campbell, S. (1996). Green Cities, Growing Cities, Just Cities? Urban Planning and the Contradictions of Sustainable Development. *Journal of the American Planning Association*, 62(3), 296–312. <https://doi.org/10.1080/01944369608975696>
- Caretti, V., & Di Cesare, G. (2005). Psicodinamica delle dipendenze. In V. Caretti & D. La Barbera, *Le dipendenze patologiche. Clinica e psicopatologia*. Raffaello Cortina Editore.
- Carini, C., Delvecchio, P., & Gotz, I. (2024). The Contribution of Large Cooperatives to a Sustainable Development: Data and Examples from the World Cooperative Monitor. In M. Ambühl, S. Brusoni, A. Niedworok, & M. Gutmann (A c. Di), *Cooperatives in an Uncertain World: Perspectives from Switzerland and Its Neighbors* (pp. 301–315). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-56200-6_15
- Castilla-Polo, F., & Sánchez-Hernández, M. I. (2020). Cooperatives and Sustainable Development: A Multilevel Approach Based on Intangible Assets. *Sustainability*, 12(10), Articolo 10. <https://doi.org/10.3390/su12104099>
- Cebulla, A., Smith, N., & Sutton, L. (2004). Returning to Normality: Substance Users' Work Histories and Perceptions of Work During and After Recovery. *The British Journal of Social Work*, 34(7), 1045–1054. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bch128>
- Chang, C.-H. (2015). Proactive and reactive corporate social responsibility: Antecedent and consequence. *Management Decision*, 53, 451–468. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2014-0060>
- Chapman, E. J., & Byron, C. J. (2018). The flexible application of carrying capacity in ecology. *Global Ecology and Conservation*, 13, e00365. <https://doi.org/10.1016/j.gecco.2017.e00365>
- Charitonidi, E., Studer, J., Gaume, J., Gmel, G., Daeppen, J.-B., & Bertholet, N. (2016). Socioeconomic status and substance use among Swiss young men: A population-based cross-sectional study. *BMC Public Health*, 16(1), 333. <https://doi.org/10.1186/s12889-016-2949-5>
- Chiappetta Jabbour, C. J., Sarkis, J., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., Scott Renwick, D. W., Singh, S. K., Grebinevych, O., Kruglianskas, I., & Filho, M. G. (2019). Who is in charge?

- A review and a research agenda on the ‘human side’ of the circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 222, 793–801. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.038>
- Cho, Y. J., & Perry, J. L. (2012). Intrinsic Motivation and Employee Attitudes: Role of Managerial Trustworthiness, Goal Directedness, and Extrinsic Reward Expectancy. *Review of Public Personnel Administration*, 32(4), 382–406.
<https://doi.org/10.1177/0734371X11421495>
- Cloud, W., & Granfield, R. (2008). Conceptualizing Recovery Capital: Expansion of a Theoretical Construct. *Substance Use & Misuse*, 43(12–13), 1971–1986.
<https://doi.org/10.1080/10826080802289762>
- Coates, J. (2004). *Ecology and Social Work: Toward a New Paradigm*. Fernwood Publishing.
- Coletti, M., & Grosso, L. (2022). *La comunità terapeutica per persone tossicodipendenti* (seconda edizione). Edizioni Gruppo Abele.
- Cooper, M. L. (1994). Motivations for alcohol use among adolescents: Development and validation of a four-factor model. *Psychological Assessment*, 6(2), 117–128.
<https://doi.org/10.1037/1040-3590.6.2.117>
- Cooper, M. L., Kuntsche, E., Levitt, A., Barber, L. L., & Wolf, S. (2016). Motivational Models of Substance Use: A Review of Theory and Research on Motives for Using Alcohol, Marijuana, and Tobacco. In K. J. Sher (A c. Di), *The Oxford Handbook of Substance Use and Substance Use Disorders: Volume 1* (p. 0). Oxford University Press.
<https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199381678.013.017>
- Costello, M. J., Sousa, S., Ropp, C., & Rush, B. (2020). How to Measure Addiction Recovery? Incorporating Perspectives of Individuals with Lived Experience. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 18(3), 599–612. <https://doi.org/10.1007/s11469-018-9956-y>
- Cottini, L. (2013). *Integrazione lavorativa e processi identitari*. ITA.
<https://air.uniud.it/handle/11390/1036947>
- Council of the European Union. (2023). *Council conclusions on people having drug use disorders that co-occur with other mental health disorders*. Council of the European Union.
<https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-16112-2023-INIT/en/pdf>

- Coviello, D. M., Zanis, D. A., Wesnoski, S. A., & Domis, S. W. (2009). An Integrated Drug Counseling and Employment Intervention for Methadone Clients. *Journal of Psychoactive Drugs*, 41(2), 189–197. <https://doi.org/10.1080/02791072.2009.10399912>
- Cox, E., Bachkirova, T., & Clutterbuck, D. A. (A c. Di). (2018). *The Complete Handbook of Coaching* (third edition). SAGE Publications Ltd.
- Cox, W. M., & Klinger, E. (2004). A Motivational Model of Alcohol Use: Determinants of Use and Change. In *Handbook of motivational counseling: Concepts, approaches, and assessment* (pp. 121–138). John Wiley & Sons Ltd.
- Creswell, J. W. (2010). Mapping the Developing Landscape of Mixed Methods Research. In A. Tashakkori & C. Teddlie, *SAGE Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781506335193>
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). *Designing and conducting mixed methods research* (third edition). Sage.
- Crouzet, B., Parker, D., & Pathak, R. (2014). Preparing for productivity intervention initiatives. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2013-0175>
- Dale, A., & Newman, L. (2005). Sustainable development, education and literacy. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 6, 351–362. <https://doi.org/10.1108/14676370510623847>
- Danilewitz, M., & Bahji, A. (2021). Opioid Use Disorder Comorbidity in Individuals With Schizophrenia-Spectrum Disorders: A Systematic Review and Meta-Analysis. *Canadian Journal of Addiction*, 12(4), 26. <https://doi.org/10.1097/CXA.0000000000000128>
- De Dominicis, A. D. (1997). *La comunità terapeutica per tossicodipendenti: Origini e sviluppo del metodo : il Centro italiano di solidarietà di Roma*. Centro italiano di solidarietà.
- de Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., & Soares, G. R. da L. (2020). Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe*, 32(1), 19. <https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3>
- De Leon, G. (2000). *The therapeutic community: Theory, model, and method* (pp. xviii, 450). Springer Publishing Company. <https://doi.org/10.1891/9780826116673>

- De Winter, L., Couwenbergh, C., Van Weeghel, J., Sanches, S., Michon, H., & Bond, G. R. (2022). Who benefits from individual placement and support? A meta-analysis. *Epidemiology and Psychiatric Sciences*, 31. Scopus.
<https://doi.org/10.1017/S2045796022000300>
- de Wit, H. (2009). Impulsivity as a determinant and consequence of drug use: A review of underlying processes. *Addiction Biology*, 14(1), 22–31. <https://doi.org/10.1111/j.1369-1600.2008.00129.x>
- DeFulio, A., Donlin, W. D., Wong, C. J., & Silverman, K. (2009). Employment-based abstinence reinforcement as a maintenance intervention for the treatment of cocaine dependence: A randomized controlled trial. *Addiction (Abingdon, England)*, 104(9), 1530–1538. <https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.2009.02657.x>
- DeFulio, A., Everly, J. J., Leoutsakos, J.-M. S., Umbricht, A., Fingerhood, M., Bigelow, G. E., & Silverman, K. (2012). Employment-based reinforcement of adherence to an FDA approved extended release formulation of naltrexone in opioid-dependent adults: A randomized controlled trial. *Drug and Alcohol Dependence*, 120(1–3), 48–54. <https://doi.org/10.1016/j.drugalcdep.2011.06.023>
- Del Brio, E., Fernandez-Mendez, J., & Junquera, B. (2008). Green HRM: A proposal for a new approach in strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 19(5), 974–988.
- Dennis, M. L., Foss, M. A., & Scott, C. K. (2007). An eight-year perspective on the relationship between the duration of abstinence and other aspects of recovery. *Evaluation Review*, 31(6), 585–612. <https://doi.org/10.1177/0193841X07307771>
- Dennis, M. L., & Scott, C. K. (2007). Managing Addiction as a Chronic Condition. *Addiction Science & Clinical Practice*, 4(1), 45–55.
- Denzin, N. K. (1987). *The Recovering Alcoholic*. SAGE Publications.
- Depedri, S. (2013). I beneficiari dell’inserimento: Caratteristiche ed esiti. In *L’inclusione efficiente. L’esperienza delle cooperative sociali di inserimento lavorativo*. Franco Angeli Edizioni.
- Devi, S., & Rana, S. (2023). *Risk Factors for Drug Addiction: A Review*. 14, 383–387.

- Di Fabio, A., & Gori, A. (2020). Satisfaction with Life Scale Among Italian Workers: Reliability, Factor Structure and Validity through a Big Sample Study. *Sustainability*, 12(14), Articolo 14. <https://doi.org/10.3390/su12145860>
- Di Maggio, I., Shogren, K., Wehmeyer, M., Nota, L., & Sgaramella, T. (2021). Career Adaptability, Self-Determination, and Life Satisfaction: A Mediation Analysis With People With Substance Use Disorder. *JOURNAL OF CAREER DEVELOPMENT*, 48(3), 213–228. <https://doi.org/10.1177/0894845319847006>
- Di Rosa, R. T. (2013). *Il servizio sociale nell'emergenza. Esperienze e Prospettive Dall'abruzzo All'emilia*. Aracne.
<https://www.aracne-editrice.it/aracneweb/index.php/pubblicazione.html?item=9788854858954>
- Dionigi, A. (2008). *Una proposta pedagogica nell'intervento sulle dipendenze: Lavorare con persone che consumano, abusano, dipendono*. CLUEB.
<https://www.torrossa.com/it/resources/an/2250557>
- Dionigi, A. (2010). Premessa. In *Vecchie e nuove dipendenze. Manuale multidisciplinare* (pp. 1000–1005). CLUEB. <https://access.torrossa.com/en/resources/an/2454853>
- Dipartimento per le politiche antidroga. (2021). *Piano di Azione Nazionale Dipendenze 2022-2025*. https://www.salute.gov.it/imgs/C_17_notizie_5029_0_file.pdf
- Dipartimento per le politiche antidroga. (2024). *Relazione annuale al Parlamento sul fenomeno delle tossicodipendenze in Italia*.
https://www.politicheantidroga.gov.it/media/mlsigkh0/relazione-al-parlamento_2024.pdf
- Dixon, J. A., & Fallon, L. A. (1989). The concept of sustainability: Origins, extensions, and usefulness for policy. *Society & Natural Resources*, 2(1), 73–84.
<https://doi.org/10.1080/08941928909380675>
- Doğu, S. E., & Özkan, E. (2023). The role of occupational therapy in substance use. *Nordic Studies on Alcohol and Drugs*, 40(4), 406–413.
<https://doi.org/10.1177/14550725221149472>
- Dominelli, L. (2012). *Green Social Work: From Environmental Crises to Environmental Justice* (1. edizione). Polity Pr.

- Dominelli, L. (2013). Environmental justice at the heart of social work practice: Greening the profession. *International Journal of Social Welfare*, 22(4), 431–439.
<https://doi.org/10.1111/ijsw.12024>
- Doostian, Y., Bahmani, B., Farhoudian, A., Azkhosh, M., & Khanjani, M. S. (2019). Vocational rehabilitation for individuals with substance-related disorders. *Iranian Rehabilitation Journal*, 17(2), 105–112. APA PsycInfo. <https://doi.org/10.32598/irj.17.2.105>
- Doroud, N., Fossey, E., & Fortune, T. (2018). Place for being, doing, becoming and belonging: A meta-synthesis exploring the role of place in mental health recovery. *Health & Place*, 52, 110–120. <https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2018.05.008>
- Drake, R. E., Bond, G. R., & Becker, D. R. (2012). *Individual Placement and Support: An Evidence-Based Approach to Supported Employment*. OUP USA.
- Drexhage, J., & Murphy, D. (2010). *Sustainable Development: From Brundtland to Rio 2012. Background Paper Prepared for Consideration by the High Level Panel on Global Sustainability at Its First Meeting, 19 September 2010* (United Nations).
http://www.surdurulebilirkalkinma.gov.tr/wp-content/uploads/2016/06/Background_on_Sustainable_Development.pdf
- Eckert, E., & Kovalevska, O. (2021). Sustainability in the European Union: Analyzing the Discourse of the European Green Deal. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(2), Articolo 2. <https://doi.org/10.3390/jrfm14020080>
- Eddie, D., Vilsaint, C. L., Hoffman, L. A., Bergman, B. G., Kelly, J. F., & Hoeppner, B. B. (2020). From working on recovery to working in recovery: Employment status among a nationally representative U.S. sample of individuals who have resolved a significant alcohol or other drug problem. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 113. <https://doi.org/10.1016/j.jsat.2020.108000>
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing Ltd.
- EMCDDA. (2015). *Comorbidity of substance use and mental disorders in Europe*. https://www.euda.europa.eu/publications/insights/comorbidity-substance-use-mental-disorders-europe_en

- EMF, (Ellen MacArthur Foundation) & McKinsey Company. (2012). *Towards the circular economy: Economic and business rationale for an accelerated transition*. <http://www.ellenmacarthurfoundation.org/business/reports>
- European Commission. (2019). *The European Green Deal – Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions (Vol. 1, Issue COM(2019) 640 final)*. https://eur-lex.europa.eu/resource.html?uri=cellar:b828d165-1c22-11ea-8c1f-01aa75ed71a1.0002.02/DOC_1&format=PDF
- Falcone, F. (2016). *Lavorare con la ricerca azione* (I edizione). Maggioli Editore.
- Fazzi, L. (2001). Le politiche di inserimento lavorativo. In L. Fazzi & A. Scaglia, *Tossicodipendenza e politiche sociali in Italia*. FrancoAngeli.
- Fernández-Alarcón, S. M., Adame, M., Antona, C. J., Antón-Sancho, Á., & Vergara, D. (2024). Psychological Improvement of People with Substance Addiction through a Self-Esteem Workshop. *Psychology International*, 6(4), Articolo 4. <https://doi.org/10.3390/psycholint6040050>
- Fietz, B., & Günther, E. (2021). Changing Organizational Culture to Establish Sustainability. *Controlling & Management Review*, 65(3), 32–40. <https://doi.org/10.1007/s12176-021-0379-4>
- Finazzi, L. (1996). *Alla ricerca del sé perduto. Dall'entusiasmo alla fatica di costruire un progetto comunitario*. Edizioni Dehoniane Bologna.
- Flora, A. (2015). La Terra dei Fuochi: Ambiente e politica industriale nel Mezzogiorno. *Rivista economica del Mezzogiorno*, 1–2. <https://doi.org/10.1432/80445>
- Forum Nazionale del Terzo Settore & Openpolis. (2023). *Il Pnrr, le politiche sociali e il Terzo settore*. Forum Nazionale del Terzo Settore. https://pnrr.forumterzosettore.it/wp-content/uploads/2023/07/report_forum_terzo_settore_7.pdf
- Francoeur, V., Paillé, P., Yuriev, A., & Boiral, O. (2021). The Measurement of Green Workplace Behaviors: A Systematic Review. *Organization & Environment*, 34(1), 18–42. <https://doi.org/10.1177/1086026619837125>

- Frattoni, L., & Panzarella, T. (2021). *Atlante. Economia Circolare e cooperative di inserimento lavorativo in Emilia-Romagna*. Legambiente Emilia-Romagna, Legacoopsociali, Confcooperative Federsolidarietà.
- Frederick, D. E., & VanderWeele, T. J. (2019). Supported employment: Meta-analysis and review of randomized controlled trials of individual placement and support. *PLoS ONE*, 14(2). Scopus. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0212208>
- Friso, V. (2017). *Disabilità, rappresentazioni sociali e inserimento lavorativo. Percorsi identitari, nuove progettualità*. Guerini Scientifica.
- Frone, M. R., Chosewood, L. C., Osborne, J. C., & Howard, J. J. (2022). Workplace Supported Recovery from Substance Use Disorders: Defining the Construct, Developing a Model, and Proposing an Agenda for Future Research. *Occupational Health Science*, 6(4), 475–511. <https://doi.org/10.1007/s41542-022-00123-x>
- Garren, S. J., & Brinkmann, R. (2018). Sustainability Definitions, Historical Context, and Frameworks. In R. Brinkmann & S. J. Garren (A c. Di), *The Palgrave Handbook of Sustainability: Case Studies and Practical Solutions* (pp. 1–18). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-71389-2_1
- Geria, A. (2001). Le politiche di tutela del posto di lavoro. In L. Fazzi & A. Scaglia, *Tossicodipendenze e politiche sociali in Italia*. FrancoAngeli.
- Germain, C. B. (1973). An Ecological Perspective in Casework Practice. *Social Casework*, 54(6), 323–330. <https://doi.org/10.1177/104438947305400601>
- Giannini, P., & Fossati, A. (2017). Comunità terapeutica: Un complesso modello terapeutico di trattamento. Identità delle istituzioni e soggetti della cura. *Funzione Gamma, Journal online di Psicologia di gruppo*, 39.
- Giovannoni, E., & Fabietti, G. (2013). What Is Sustainability? A Review of the Concept and Its Applications. In C. Busco, M. L. Frigo, A. Riccaboni, & P. Quattrone (A c. Di), *Integrated Reporting: Concepts and Cases that Redefine Corporate Accountability* (pp. 21–40). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-02168-3_2
- Goldsmith, E. R. D., Allen, R., Allaby, M., Bunyard, P., Davoll, J., Fadaka, J. O., Hills, L. D., Johnson, B., Liedloff, L. J., Maclean, C., Papworth, J., & Waller, R. (1972). A Blueprint For

- Survival. *The Ecologist*, 2(1). <http://archive.org/details/721201-a-blueprint-for-survival-1972>
- Gordon-Nembhard, J. (2015). Understanding and measuring the benefits and impacts of co-operatives. In L. Brown, C. Carini, J. Gordon-Nembhard, L. Hammond-Ketilson, E. Hicks, J. McNamara, S. Novkovic, D. Rixon, & R. Simmons, *Co-operatives for sustainable communities: Tools to measure co-operative impact and performance* (pp. 152–179). University of Saskatchewan Press.
- Graves, L. M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013). How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China. *Journal of Environmental Psychology*, 35, 81–91. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.05.002>
- Gray, M., & Coates, J. (2015). Changing Gears: Shifting to an Environmental Perspective in Social Work Education. *Social Work Education*, 34(5), 502–512. Education Source.
- Gray, M., Coates, J., & Hetherington, T. (2012). *Environmental Social Work* (1° edizione). Routledge.
- Green, C. A. (2004). Fostering Recovery from Life-Transforming Mental Health Disorders: A Synthesis and Model. *Social theory & health: STH*, 2(4), 293–314. <https://doi.org/10.1057/palgrave.sth.8700036>
- Guaia, M. P. L. (1988). *La comunità terapeutica: Origini storiche, interventi attuali in Italia*. Editoriale Jaca Book.
- Gürlek, M., & Tuna, M. (2018). Reinforcing competitive advantage through green organizational culture and green innovation. *The Service Industries Journal*, 38(7–8), 467–491.
- Hajian, M., & Jangchi Kashani, S. (2021). 1—Evolution of the concept of sustainability. From Brundtland Report to sustainable development goals. In C. M. Hussain & J. F. Velasco-Muñoz (A c. Di), *Sustainable Resource Management* (pp. 1–24). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-824342-8.00018-3>
- Hall, S. M., Loeb, P., Norton, J., & Yang, R. (1977). Improving vocational placement in drug treatment clients: A pilot study. *Addictive Behaviors*, 2(4), 227–234. [https://doi.org/10.1016/0306-4603\(77\)90021-1](https://doi.org/10.1016/0306-4603(77)90021-1)

- Hammond, A., Adriaanse, A., Rodenburg, E., Bryant, D., & Woodward, R. (1995). Environmental indicators: A systematic approach to measuring and reporting on environmental policy performance in the context of sustainable development. In *Environmental indicators: A systematic approach to measuring and reporting on environmental policy performance in the context of sustainable development*. World Resources Institute, Washington DC.
<https://researchprofiles.tudublin.ie/en/publications/environmental-indicators-a-systematic-approach-to-measuring-and-r>
- Hancock, T. (1993). Health, human development and the community ecosystem: Three ecological models. *Health Promotion International*, 8(1), 41–47.
<https://doi.org/10.1093/heapro/8.1.41>
- Harrison, J., Krieger, M. J., & Johnson, H. A. (2020). Review of Individual Placement and Support Employment Intervention for Persons with Substance Use Disorder. *Substance Use & Misuse*, 55(4), 636–643. <https://doi.org/10.1080/10826084.2019.1692035>
- Hasebrook, J. P., Michalak, L., Wessels, A., Koenig, S., Spierling, S., & Kirmsse, S. (2022). Green Behavior: Factors Influencing Behavioral Intention and Actual Environmental Behavior of Employees in the Financial Service Sector. *Sustainability*, 14(17), Articolo 17.
<https://doi.org/10.3390/su141710814>
- Helmus, T. C., Downey, K. K., Arfken, C. L., Henderson, M. J., & Schuster, C. R. (2001). Novelty seeking as a predictor of treatment retention for heroin dependent cocaine users. *Drug and Alcohol Dependence*, 61(3), 287–295. [https://doi.org/10.1016/S0376-8716\(00\)00153-8](https://doi.org/10.1016/S0376-8716(00)00153-8)
- Henkel, D. (2011). Unemployment and substance use: A review of the literature (1990-2010). *Current Drug Abuse Reviews*, 4(1), 4–27. <https://doi.org/10.2174/1874473711104010004>
- Herbert, Y., Foon, R., & Duguid, F. (2016). *Sustainability reporting for co-operatives: A guidebook*. Sustainability Solutions Group for the International Cooperative Alliance.
<https://www.ica.coop/en/media/library/sustainabilityreporting-cooperatives-guidebook>
- Hereu-Morales, J., Segarra, A., & Valderrama, C. (2024). The European (Green?) Deal: A systematic analysis of environmental sustainability. *Sustainable Development*, 32(1), 647–661. <https://doi.org/10.1002/sd.2671>

- Hicklenton, C., Hine, D., & Loi, N. (2019). Can work climate foster pro-environmental behavior inside and outside of the workplace? *PLOS ONE*, 14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223774>
- Hoff, M. D., & McNutt, J. G. (1994). *The Global Environmental Crisis: Implications for Social Welfare and Social Work*. Avebury.
- Holton, I., Glass, J., & Price, A. (2010). Managing for sustainability: Findings from four company case studies in the UK precast concrete industry. *Journal of Cleaner Production - J CLEAN PROD*, 18, 152–160. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2009.09.016>
- Holtyn, A. F., Koffarnus, M. N., DeFulio, A., Sigurdsson, S. O., Strain, E. C., Schwartz, R. P., Leoutsakos, J.-M. S., & Silverman, K. (2014). The therapeutic workplace to promote treatment engagement and drug abstinence in out-of-treatment injection drug users: A randomized controlled trial. *Preventive Medicine*, 68, 62–70. <https://doi.org/10.1016/j.ypmed.2014.02.021>
- Honneth, A. (1995). *The Struggle for Recognition: The Moral Grammar of Social Conflicts*. Polity.
- Horani, L. (2023). Sustainable design concepts and their definitions: An inductive content-analysis-based literature review. *Technological Sustainability*, 2. <https://doi.org/10.1108/TECHS-10-2022-0041>
- Hörnquist, J. O., & Akerlind, I. (1987). Loneliness correlates in advanced alcohol abusers. II. Clinical and psychological factors. *Scandinavian Journal of Social Medicine*, 15(4), 225–232. <https://doi.org/10.1177/140349488701500404>
- Hoyt, A., & Menzani, T. (2012). The International Cooperative Movement: A Quiet Giant. In H. G. Schröter & P. Battilani (A c. Di), *The Cooperative Business Movement, 1950 to the Present* (pp. 23–62). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139237208.003>
- Hu, L., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>

- Hubbard, R. L., Craddock, S. G., & Anderson, J. (2003). Overview of 5-year followup outcomes in the Drug Abuse Treatment Outcome Studies (DATOS). *Journal of Substance Abuse Treatment*, 25(3), 125–134. [https://doi.org/10.1016/S0740-5472\(03\)00130-2](https://doi.org/10.1016/S0740-5472(03)00130-2)
- Hubbard, R. L., Craddock, S. G., Flynn, P. M., Anderson, J., & Etheridge, R. M. (1997). Overview of 1-year follow-up outcomes in the Drug Abuse Treatment Outcome Study (DATOS). *Psychology of Addictive Behaviors*, 11(4), 261–278. <https://doi.org/10.1037/0893-164X.11.4.261>
- Hudson, J. I., Hiripi, E., Pope, H. G., & Kessler, R. C. (2007). The prevalence and correlates of eating disorders in the National Comorbidity Survey Replication. *Biological Psychiatry*, 61(3), 348–358. <https://doi.org/10.1016/j.biopsych.2006.03.040>
- Hunter, B. A., & Jason, L. A. (2022). Correlates of employment among men in substance use recovery: The influence of discrimination and social support. *Journal of prevention & intervention in the community*, 50(2), 163–177. <https://doi.org/10.1080/10852352.2021.1940756>
- Iacolino, A. (2021). La Comunità Terapeutica come luogo di recupero e di ricostruzione delle relazioni. *Mission: Italian Quarterly Journal of Addiction XV*, 56, 2021, 7–9. <https://doi.org/10.3280/mis56-2020oa13078>
- IBM Corp. (2017). *IBM SPSS Statistics for Windows, Version 25.0* [Software]. IBM Corp.
- Il Programma Garanzia di Occupabilità dei Lavoratori GOL, Pub. L. No. 306 (2021).
- ILO. (2018). *World Employment and Social Outlook 2018: Greening with jobs*. ILO. <https://appserver-2324d90f-nginx-ebb3a1ce00ec4bc1b2663a1335643f00:11054/portfolio-item/world-employment-and-social-outlook-2018-greening-with-jobs/>
- Ingram, I., Kelly, P. J., Deane, F. P., Baker, A. L., Goh, M. C. W., Raftery, D. K., & Dingle, G. A. (2020). Loneliness among people with substance use problems: A narrative systematic review. *Drug and Alcohol Review*, 39(5), 447–483. <https://doi.org/10.1111/dar.13064>
- International Labour Organisation & International Cooperative Alliance. (2014). *Cooperatives and the sustainable development goals a contribution to the post-2015 development debate*. ILO. https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/%40ed_emp/%40emp_ent/%40coop/documents/publication/wcms_306072.pdf

- Irish, A., Bowen, E. A., Hawthorne, A. N., & Palombi, L. (2020). “Me, the street, and a backpack”: Employment, income, and physical capital in rural recovery. *Journal of Social Work Practice in the Addictions*, 20(3), 194–207.
<https://doi.org/10.1080/1533256X.2020.1793067>
- Jadhav, K. S., & Boutrel, B. (2019). Prefrontal cortex development and emergence of self-regulatory competence: The two cardinal features of adolescence disrupted in context of alcohol abuse. *European Journal of Neuroscience*, 50(3), 2274–2281.
<https://doi.org/10.1111/ejn.14316>
- Jermier, J. M. (A c. Di). (2013). *Corporate Environmentalism and the Greening of Organizations* (first edition). SAGE Publications Ltd.
- Jones, B. T., Corbin, W., & Fromme, K. (2001). A review of expectancy theory and alcohol consumption. *Addiction*, 96(1), 57–72. <https://doi.org/10.1046/j.1360-0443.2001.961575.x>
- Kenneson, A., Funderburk, J. S., & Maisto, S. A. (2013). Substance use disorders increase the odds of subsequent mood disorders. *Drug and Alcohol Dependence*, 133(2), 338–343.
<https://doi.org/10.1016/j.drugalcdep.2013.06.011>
- Khan, S. J., Kaur, P., Jabeen, F., & Dhir, A. (2021). Green process innovation: Where we are and where we are going. *Business Strategy and the Environment*, 30(7), 3273–3296. Scopus.
<https://doi.org/10.1002/bse.2802>
- Khantzian, E. J. (1985). The self-medication hypothesis of addictive disorders: Focus on heroin and cocaine dependence. *The American Journal of Psychiatry*, 142(11), 1259–1264.
<https://doi.org/10.1176/ajp.142.11.1259>
- Khantzian, E. J. (1997). The self-medication hypothesis of substance use disorders: A reconsideration and recent applications. *Harvard Review of Psychiatry*, 4(5), 231–244.
<https://doi.org/10.3109/10673229709030550>
- Khoury, L., Tang, Y. L., Bradley, B., Cubells, J. F., & Ressler, K. J. (2010). Substance use, childhood traumatic experience, and Posttraumatic Stress Disorder in an urban civilian population. *Depression and Anxiety*, 27(12), 1077–1086. <https://doi.org/10.1002/da.20751>
- Kidd, C. V. (1992). The evolution of sustainability. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 5(1), 1–26. <https://doi.org/10.1007/BF01965413>

- Kidorf, M., Neufeld, K., & Brooner, R. K. (2004). Combining Stepped-Care Approaches with Behavioral Reinforcement to Motivate Employment in Opioid-Dependent Outpatients. *Substance Use & Misuse*, 39(13–14), 2215–2238. <https://doi.org/10.1081/JA-200034591>
- Kim, H.-Y. (2013). Statistical notes for clinical researchers: Assessing normal distribution (2) using skewness and kurtosis. *Restorative Dentistry & Endodontics*, 38(1), 52–54. <https://doi.org/10.5395/rde.2013.38.1.52>
- Kim, M., Byrne, A. M., & Jeon, J. (2022). The Effect of Vocational Counseling Interventions for Adults with Substance Use Disorders: A Narrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(8), 4674. <https://doi.org/10.3390/ijerph19084674>
- Klöckner, C. A., & Blöbaum, A. (2010). A comprehensive action determination model: Toward a broader understanding of ecological behaviour using the example of travel mode choice. *Journal of Environmental Psychology*, 30(4), 574–586. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2010.03.001>
- Kober, H. (2014). *Emotion Regulation in Substance Use Disorders*.
- Koob, G. F. (2006). The neurobiology of addiction: A neuroadaptational view relevant for diagnosis. *Addiction*, 101(s1), 23–30. <https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.2006.01586.x>
- Koopmans, F., & Sremac, S. (2011). Addiction and Autonomy: Are Addicts Autonomous? *Nova prisutnost*, 9, 171–188.
- Köpetz, C. E., Lejuez, C. W., Wiers, R. W., & Kruglanski, A. W. (2013). Motivation and Self-Regulation in Addiction: A Call for Convergence. *Perspectives on psychological science : a journal of the Association for Psychological Science*, 8(1), 3–24. <https://doi.org/10.1177/1745691612457575>
- Kun, B., & Demetrovics, Z. (2010). Emotional Intelligence and Addictions: A Systematic Review. *Substance use & misuse*, 45, 1131–1160. <https://doi.org/10.3109/10826080903567855>
- Lacy, P., Rutqvist, J., & Lamonica, B. (2016). *Circular economy: Dallo spreco al valore*. EGEA spa.

- Lamm, E., Tosti-Kharas, J., & King, C. E. (2015). Empowering Employee Sustainability: Perceived Organizational Support Toward the Environment. *Journal of Business Ethics*, 128(1), 207–220.
- Laudet, A. B., & White, W. L. (2008). Recovery Capital as Prospective Predictor of Sustained Recovery, Life satisfaction and Stress among former poly-substance users. *Substance use & misuse*, 43(1), 27–54. <https://doi.org/10.1080/10826080701681473>
- Leonidou, L. C., Fotiadis, T. A., Christodoulides, P., Spyropoulou, S., & Katsikeas, C. S. (2015). Environmentally friendly export business strategy: Its determinants and effects on competitive advantage and performance. *International Business Review*, 24(5), 798–811. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.02.001>
- Linnenluecke, M. K., & Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, 45(4), 357–366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006>
- Littlewood, D., & Holt, D. (2018). How Social Enterprises Can Contribute to the Sustainable Development Goals (SDGs) – A Conceptual Framework. In *Contemporary Issues in Entrepreneurship Research*. <https://doi.org/10.1108/S2040-724620180000008007>
- Lo, S. H., Peters, G.-J., & Kok, G. (2012). A Review of Determinants of and Interventions for Proenvironmental Behaviors in Organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, 2933–2967. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2012.00969.x>
- Lookatch, S. J., Wimberly, A. S., & McKay, J. R. (2019). Effects of social support and 12-Step involvement on recovery among people in continuing care for cocaine dependence. *Substance use & misuse*, 54(13), 2144–2155. <https://doi.org/10.1080/10826084.2019.1638406>
- Lülfes, R., & Hahn, R. (2013). Corporate Greening beyond Formal Programs, Initiatives, and Systems: A Conceptual Model for Voluntary Pro-environmental Behavior of Employees. *European Management Review*, 10(2), 83–98. <https://doi.org/10.1111/emre.12008>
- MacPherson, I. (2012). “. . . What Is the End Purpose of It All?": The Centrality of Values for Cooperative Success in the Marketplace. In H. G. Schröter & P. Battilani (A c. Di), *The Cooperative Business Movement, 1950 to the Present* (pp. 107–125). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139237208.006>

- Maël, G., & Daniel, O. (2022). The link between trauma and substance use disorders: A literature review. *Archives of Clinical Psychiatry*, 49(6). <https://archivespsy.com/menu-script/index.php/ACF/article/view/1967>
- Magura, S. (2003). The Role of Work in Substance Dependency Treatment: A Preliminary Overview #. *Substance use & misuse*, 38, 1865–1876. <https://doi.org/10.1081/JA-120024244>
- Magura, S., Blankertz, L., Madison, E., Friedman, E., & Gomez, A. (2007). An innovative job placement model for unemployed methadone patients: A randomized clinical trial. *SUBSTANCE USE & MISUSE*, 42(5), 811–828. <https://doi.org/10.1080/10826080701202403>
- Magura, S., & Marshall, T. (2020). The Effectiveness of Interventions Intended to Improve Employment Outcomes for Persons with Substance Use Disorder: An Updated Systematic Review. *Substance Use & Misuse*, 55(13), 2230–2236. <https://doi.org/10.1080/10826084.2020.1797810>
- Marsh, H. W., Hau, K.-T., & Grayson, D. (2005). Goodness of Fit in Structural Equation Models. In *Contemporary psychometrics: A festschrift for Roderick P. McDonald* (pp. 275–340). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Marshall, T., Goldberg, R. W., Braude, L., Dougherty, R. H., Daniels, A. S., Ghose, S. S., George, P., & Delphin-Rittmon, M. E. (2014). Supported Employment: Assessing the Evidence. *Psychiatric Services*, 65(1), 16–23. <https://doi.org/10.1176/appi.ps.201300262>
- Martínez Herrero, M. I., & Charnley, H. (2019). Human rights and social justice in social work education: A critical realist comparative study of England and Spain. *European Journal of Social Work*, 22(2), 225–237. <https://doi.org/10.1080/13691457.2018.1540407>
- Martinson, K., McDonald, D., Berninger, A., & Wasserman, K. (2021). *Building Evidence-Based Strategies to Improve Employment Outcomes for Individuals With Substance Use Disorders* (OPRE Report 2020-171). Office of Planning, Research, and Evaluation, Administration for Children and Families, U.S. Department of Health and Human Services.
- Matthies, A.-L., Narhi, K., & Ward, D. (A c. Di). (2003). *The Eco-Social Approach in Social Work*. Sophi.

- Matthies, A.-L., Stamm, I., Hirvilammi, T., & Närhi, K. (2019). Ecosocial Innovations and Their Capacity to Integrate Ecological, Economic and Social Sustainability Transition. *Sustainability*, 11(7), Articolo 7. <https://doi.org/10.3390/su11072107>
- Mattoo, S. K., Nebhinani, N., Kumar, B. N. A., Basu, D., & Kulhara, P. (2013). Family burden with substance dependence: A study from India. *The Indian Journal of Medical Research*, 137(4), 704–711.
- Matutini, E. (2024). *Potenzialità e ostacoli per lo sviluppo di pratiche di lavoro eco-sociali in Italia. Riflessioni a partire da un caso studio*. <https://doi.org/10.14605/SrLS112402>
- Matutini, E., Busacca, M., & Da Roit, B. (2023). Ready, Steady, Go? Obstacles to the Spread of Eco-Social Work Approaches: An Italian Case Study. *Sustainability*, 15(4), Articolo 4. <https://doi.org/10.3390/su15043050>
- McRae, K., & Gross, J. J. (2020). Emotion regulation. *Emotion (Washington, D.C.)*, 20(1), 1–9. <https://doi.org/10.1037/emo0000703>
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). *The Limits to Growth*. Potomac Associates. <https://www.library.dartmouth.edu/digital/digital-collections/limits-growth>
- Milne, M. J. (1996). On sustainability; the environment and management accounting. *Management Accounting Research*, 7(1), 135–161. <https://doi.org/10.1006/mare.1996.0007>
- Ministero dell'Economia e delle Finanze. (2021). *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) Italia Domani*.
- Mitchell, M. R., & Potenza, M. N. (2014). Addictions and Personality Traits: Impulsivity and Related Constructs. *Current behavioral neuroscience reports*, 1(1), 1–12. <https://doi.org/10.1007/s40473-013-0001-y>
- Modini, M., Tan, L., Brinchmann, B., Wang, M.-J., Killackey, E., Glozier, N., Mykletun, A., & Harvey, S. B. (2016). Supported employment for people with severe mental illness: Systematic review and meta-analysis of the international evidence. *The British Journal of Psychiatry*, 209(1), 14–22. <https://doi.org/10.1192/bjp.bp.115.165092>

- Mokuolu, B. O., & Adedotun, A. S. (2020). Impact of Self-efficacy and Social Support on Intention to Quit Drug Use among People with Drug Abuse Cases. *Advances in Research*, 67–74. <https://doi.org/10.9734/air/2020/v21i130182>
- Montes, K. S., Witkiewitz, K., & Pearson, M. R. (2019). Alcohol, Tobacco, and Marijuana Expectancies as Predictors of Substance Use Initiation in Adolescence: A Longitudinal Examination. *Psychology of addictive behaviors: journal of the Society of Psychologists in Addictive Behaviors*, 33(1), 26–34. <https://doi.org/10.1037/adb0000422>
- Morgan, D. L. (2007). Paradigms Lost and Pragmatism Regained: Methodological Implications of Combining Qualitative and Quantitative Methods. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 48–76. <https://doi.org/10.1177/2345678906292462>
- Morgenstern, J., Hogue, A., Dauber, S., Dasaro, C., & McKay, J. R. (2009). Does Coordinated Care Management Improve Employment for Substance-Using Welfare Recipients? *Journal of Studies on Alcohol and Drugs*, 70(6), 955–963. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2776125/>
- Morito, B. (2004). *Thinking Ecologically: Environmental Thought, Values and Policy*. Fernwood Publishing.
- Muthén, L. K., & Muthén, B. O. (2017). *Mplus Version 8 User's Guide*. Muthen & Muthen.
- Naredo, J. M. (2004). Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible. *Cuadernos de investigación urbanística*, 41, 7–18.
- Närhi, K. (2004). *The eco-social approach in social work and the challenges to the expertise of social work*.
- Närhi, K., & Matthies, A.-L. (2018). The ecosocial approach in social work as a framework for structural social work. *International Social Work*, 61(4), 490–502. <https://doi.org/10.1177/0020872816644663>
- Nastasi, B. K., Hitchcock, J. H., & Brown, L. M. (2010). An Inclusive Framework for Conceptualizing Mixed Methods Design Typologies: Moving Toward Fully Integrated Synergistic Research Models. In A. Tashakkori & C. Teddlie, *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781506335193>

- Nazioni Unite. (1945). *Carta delle Nazioni Unite*. United Nations; United Nations.
<https://www.un.org/en/about-us/un-charter/full-text>
- Nazioni Unite. (1948). *Dichiarazione universale dei diritti umani*.
<https://www.ohchr.org/en/human-rights/universal-declaration/translations/italian>
- Nazioni Unite. (1986). *Dichiarazione del Diritto allo Sviluppo*. A/Res/41/128.
<https://undocs.org/A/Res/41/128>
- Nazioni Unite. (2000). *Dichiarazione del Millennio delle Nazioni Unite*. A/res/55/2.
<https://undocs.org/A/res/55/2>
- Nazioni Unite. (2005). *2005 World Summit Outcome*. A/Res/60/1.
<https://undocs.org/A/Res/60/1>
- Nazioni Unite. (2012). *The Future We Want*. United Nations.
- Nazioni Unite. (2015a). *Logo degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile, Ruota cromatica e Icone dei 17 SDG*. <https://unric.org/it/agenda-2030/>
- Nazioni Unite. (2015b). *Transforming our world: The 2030 Agenda for Sustainable Development* (A/RES/70/1). <https://www.refworld.org/docid/57b6e3e44.html>
- Nazioni Unite & Commissione Mondiale su Ambiente e Sviluppo. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Note by the Secretary-General (A/42/427)*.
<https://digitallibrary.un.org/record/139811>
- Negru, M. (2021, febbraio 8). *How to build a culture of sustainability in your organization*. 2030.Builders. <https://2030.builders/how-to-build-sustainability-culture-oraginasation/>
- Neumann, J. (1997). Negotiating Entry and Contracting. In J. Neumann (A c. Di), *Developing Organisational Consultancy*. Routledge.
- Nolte-Troha, C., Roser, P., Henkel, D., Scherbaum, N., Koller, G., & Franke, A. G. (2023). Unemployment and Substance Use: An Updated Review of Studies from North America and Europe. *Healthcare*, 11(8), Articolo 8. <https://doi.org/10.3390/healthcare11081182>
- Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. (2015). *Pro-Environmental Organizational Culture and Climate* (pp. 322–348). <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199997480.003.0014>

- Norton, T. A., Zacher, H., & Ashkanasy, N. M. (2014). Organisational sustainability policies and employee green behaviour: The mediating role of work climate perceptions. *Journal of Environmental Psychology*, 38, 49–54. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.12.008>
- Norton, T. A., Zacher, H., Parker, S. L., & Ashkanasy, N. M. (2017). Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological climate. *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), 996–1015. <https://doi.org/10.1002/job.2178>
- Novkovic, S. (2022). Cooperative identity as a yardstick for transformative change. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 93(2), 313–336. <https://doi.org/10.1111/apce.12362>
- Ones, D., & Dilchert, S. (2012). Employee green behaviors. In S. E. Jackson, D. S. Ones, & S. Dilchert, *Managing HR for environmental sustainability* (pp. 85–116). John Wiley & Sons.
- Orsolini, L., Pompili, S., Salvi, V., & Volpe, U. (2021). A Systematic Review on TeleMental Health in Youth Mental Health: Focus on Anxiety, Depression and Obsessive-Compulsive Disorder. *Medicina (Kaunas, Lithuania)*, 57(8). <https://doi.org/10.3390/medicina57080793>
- Ossewaarde, M., & Ossewaarde-Lowtoo, R. (2020). The EU's Green Deal: A Third Alternative to Green Growth and Degrowth? *Sustainability*, 12(23), Articolo 23. <https://doi.org/10.3390/su12239825>
- Paillé, P., & Boiral, O. (2013). Pro-environmental behavior at work: Construct validity and determinants. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 118–128. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2013.07.014>
- Parmar, A., & Kaloiya, G. (2018). Comorbidity of Personality Disorder among Substance Use Disorder Patients: A Narrative Review. *Indian Journal of Psychological Medicine*, 40(6), 517–527. https://doi.org/10.4103/IJPSYM.IJPSYM_164_18
- Patrick, M. E., Wightman, P., Schoeni, R. F., & Schulenberg, J. E. (2012). Socioeconomic Status and Substance Use Among Young Adults: A Comparison Across Constructs and Drugs. *Journal of Studies on Alcohol and Drugs*, 73(5), 772–782.
- Pelizza, L., Ficarelli, M. L., Vignali, E., Artoni, S., Franzini, M. C., Montanaro, S., Andreoli, M. V., Marangoni, S., Ciampà, E., Erlicher, D., Troisi, E., Pupo, S., & Fioritti, A. (2020). Implementation of Individual Placement and Support in Italy: The Reggio Emilia

- Experience. *Community Mental Health Journal*, 56(6), 1128–1138. <https://doi.org/10.1007/s10597-020-00603-w>
- Perry, J. L., Joseph, J. E., Jiang, Y., Zimmerman, R. S., Kelly, T. H., Darna, M., Huettl, P., Dwoskin, L. P., & Bardo, M. T. (2011). Prefrontal cortex and drug abuse vulnerability: Translation to prevention and treatment interventions. *Brain Research Reviews*, 65(2), 124–149. <https://doi.org/10.1016/j.brainresrev.2010.09.001>
- Picciotti, A. (2017). Towards Sustainability: The Innovation Paths of Social Enterprise. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 88(2), 233–256. <https://doi.org/10.1111/apce.12168>
- Platt, J. J. (1995). Vocational rehabilitation of drug abusers. *Psychological Bulletin*, 117(3), 416–433. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.117.3.416>
- Polla, A., & Gallo, A. (2018). Il gruppo terapeutico nella cura della tossicodipendenza in carcere: Pensieri ed emozioni nel movimento di omologazione e differenziazione. *Ricerche di Psicologia*, 41(3), 401–421. <https://doi.org/10.3280/RIP2018-003006>
- Potenza, M. N. (2007). To Do or Not To Do? The Complexities of Addiction, Motivation, Self-Control, and Impulsivity. *American Journal of Psychiatry*, 164(1), 4–6. <https://doi.org/10.1176/ajp.2007.164.1.4>
- Purvis, B., Mao, Y., & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: In search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14(3), 681–695. <https://doi.org/10.1007/s11625-018-0627-5>
- Ramirez-Castillo, D., Garcia-Roda, C., Guell, F., Fernandez-Montalvo, J., Bernacer, J., & Morón, I. (2019). Frustration Tolerance and Personality Traits in Patients With Substance Use Disorders. *Frontiers in Psychiatry*, 10. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2019.00421>
- Ramsay, S., & Boddy, J. (2017). Environmental Social Work: A Concept Analysis. *British Journal of Social Work*, 47(1), 68–86. CINAHL Complete. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcw078>
- Rapier, R., McKernan, S., & Stauffer, C. S. (2019). An inverse relationship between perceived social support and substance use frequency in socially stigmatized populations. *Addictive Behaviors Reports*, 10, 100188. <https://doi.org/10.1016/j.abrep.2019.100188>

- Ravasi, D., & Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: Exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(3), 433–458. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.21794663>
- Rigliano, P., & Bignamini, E. (2009). *Consumi, psicopatologia, trattamento*. Raffaello Cortina Editore.
- Robertson, I., Sagvaag, H., Selseng, L., & Nesvaag, S. (2021). Narratives of Change: Identity and Recognition Dynamics in the Process of Moving Away From a Life Dominated by Drug Use. *Contemporary Drug Problems*, 48, 009145092110270. <https://doi.org/10.1177/00914509211027075>
- Robinson, T. E., & Berridge, K. C. (2003). Addiction. *Annual Review of Psychology*, 54, 25–53. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.54.101601.145237>
- Ronzani, T. M., Pereira, T. S., Castro, J. B., & Dimenstein, M. (2023). Social Determinants and Drug Dependence: Systematic Review of Literature. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 39, e39407. <https://doi.org/10.1590/0102.3772e39407.en>
- Roos, E., Lahelma, E., & Rahkonen, O. (2006). Work-family conflicts and drinking behaviours among employed women and men. *Drug and Alcohol Dependence*, 83(1), 49–56. <https://doi.org/10.1016/j.drugalcdep.2005.10.009>
- Ryan, D., & Boland, P. (2021). A scoping review of occupational therapy interventions in the treatment of people with substance use disorders. *Irish Journal of Occupational Therapy*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJOT-11-2020-0017>
- SAMHSA. (2009). *Supported Employment: Building your program* (DHHS Pub. SMA-08-4364). Center for Mental Health Services, Substance Abuse and Mental Health Services Administration, U.S. Department of Health and Human Services.
- SAMHSA. (2012). *SAMHSA's Working Definition of Recovery*. SAMHSA. <https://store.samhsa.gov/sites/default/files/pep12-recdef.pdf>
- SAMHSA. (2015). *Comprehensive Case Management for Substance Abuse Treatment* (Treatment Improvement Protocol (TIP) Series 27). Substance Abuse and Mental Health Services Administration Center for Substance Abuse Treatment.

- Sarvajayakesavalu, S. (2015). Addressing challenges of developing countries in implementing five priorities for sustainable development goals. *Ecosystem Health and Sustainability*, 1(7), 1–4. <https://doi.org/10.1890/EHS15-0028.1>
- Schaeffer, C., Henggeler, S., Ford, J., Mann, M., Chang, R., & Chapman, J. (2014). RCT of a promising vocational/employment program for high-risk juvenile offenders. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 46(2), 134–143. <https://doi.org/10.1016/j.jsat.2013.06.012>
- Scherbaum, N., Specka, M., Kaspar, C., Mikoteit, T., & Lieb, B. (2018). Unemployment and Addiction: The SUNRISE Project. *Gesundheitswesen*, 80(1), 73–78. <https://doi.org/10.1055/s-0042-107345>
- Schottenfeld, R. S., Pascale, R., & Sokolowski, S. (1992). Matching services to needs: Vocational services for substance abusers. *Journal of Substance Abuse Treatment*, 9(1), 3–8. [https://doi.org/10.1016/0740-5472\(92\)90003-7](https://doi.org/10.1016/0740-5472(92)90003-7)
- Schwartz, S. H. (1977). Normative Influences on Altruism¹. In L. Berkowitz (A c. Di), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 10, pp. 221–279). Academic Press. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60358-5](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60358-5)
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. In M. P. Zanna (A c. Di), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 25, pp. 1–65). Academic Press. [https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)
- Schwartz, S. H. (1994). Are There Universal Aspects in the Structure and Contents of Human Values? *Journal of Social Issues*, 50(4), 19–45. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb01196.x>
- Semaan, A., & Khan, M. K. (2024). Neurobiology of Addiction. In *StatPearls*. StatPearls Publishing. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK597351/>
- Shanahan, L., Steinhoff, A., Bechtiger, L., Murray, A. L., Nivette, A., Hepp, U., Ribeaud, D., & Eisner, M. (2022). Emotional distress in young adults during the COVID-19 pandemic: Evidence of risk and resilience from a longitudinal cohort study. *Psychological Medicine*, 52(5), 824–833. <https://doi.org/10.1017/S003329172000241X>

- Shannon-Baker, P. (2016). Making Paradigms Meaningful in Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 10(4), 319–334.
<https://doi.org/10.1177/1558689815575861>
- Sharma, A., Sharma, A., Gupta, S., & Thapar, S. (2019). Study of family burden in substance dependence: A tertiary care hospital-based study. *Indian Journal of Psychiatry*, 61(2), 131–138. https://doi.org/10.4103/psychiatry.IndianJPsychiatry_123_15
- Sherba, R. T., Cox, K. A., Gersper, B. E., & Linley, J. (2018). Employment services and substance abuse treatment. *Journal of substance abuse treatment*, 87, 70–78.
<https://doi.org/10.1016/j.jsat.2018.01.015>
- Shi, L., Han, L., Yang, F., & Gao, L. (2019). The Evolution of Sustainable Development Theory: Types, Goals, and Research Prospects. *Sustainability*, 11(24), Articolo 24.
<https://doi.org/10.3390/su11247158>
- Sigurdsson, S. O., Ring, B. M., O'Reilly, K., & Silverman, K. (2012). Barriers to Employment among Unemployed Drug Users: Age Predicts Severity. *The American Journal of Drug and Alcohol Abuse*, 38(6), 580–587. <https://doi.org/10.3109/00952990.2011.643976>
- Silverman, K., Svikis, D., Robles, E., Stitzer, M. L., & Bigelow, G. E. (2001). A reinforcement-based therapeutic workplace for the treatment of drug abuse: Six-month abstinence outcomes. *Experimental and Clinical Psychopharmacology*, 9(1), 14–23.
<https://doi.org/10.1037/1064-1297.9.1.14>
- Smith, P. A. C., & Sharicz, C. (2011). The shift needed for sustainability. *The Learning Organization*, 18(1), 73–86. <https://doi.org/10.1108/09696471111096019>
- Somani, S., & Meghani, S. (2016). Substance Abuse among Youth: A Harsh Reality. *Emergency Medicine: Open Access*, 6. <https://doi.org/10.4172/2165-7548.1000330>
- Spata, A., Gupta, I., Lear, M. K., Lunze, K., & Luoma, J. B. (2024). Substance use stigma: A systematic review of measures and their psychometric properties. *Drug and Alcohol Dependence Reports*, 11, 100237. <https://doi.org/10.1016/j.dadr.2024.100237>
- Stafford-Smith, M., Griggs, D., Gaffney, O., Ullah, F., Meyers, B., Kanie, N., Stigson, B., Shrivastava, P., Leach, M., & O'Connell, D. (2017). Integration: The key to implementing the Sustainable Development Goals. *Sustainability Science*, 12(6), 911–919.
<https://doi.org/10.1007/s11625-016-0383-3>

- Stamm, I. (2023). Ecosocial work and services for unemployed people: The challenge to integrate environmental and social sustainability. *Nordic Social Work Research*, 13(1), 134–147. <https://doi.org/10.1080/2156857X.2021.1975154>
- Stamm, I., Matthies, A.-L., Hirvilammi, T., & Närhi, K. (2020). Combining labour market and unemployment policies with environmental sustainability? A cross-national study on ecosocial innovations. *Journal of International and Comparative Social Policy*, 36(1), 42–56. <https://doi.org/10.1017/ics.2020.4>
- Starik, S., & Kanashiro, P. (2020). Advancing a Multi-Level Sustainability Management Theory. *Sustainability*, 4, 17–42. <https://doi.org/10.1108/S2514-175920200000004003>
- Stern, P. C., & Dietz, T. (1994). The Value Basis of Environmental Concern. *Journal of Social Issues*, 50(3), 65–84. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1994.tb02420.x>
- Stone, A. L., Becker, L. G., Huber, A. M., & Catalano, R. F. (2012). Review of risk and protective factors of substance use and problem use in emerging adulthood. *Addictive Behaviors*, 37(7), 747–775. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2012.02.014>
- Storti, C. C., De Grauwe, P., Sabadash, A., & Montanari, L. (2011). Unemployment and drug treatment. *International Journal of Drug Policy*, 22(5), 366–373. <https://doi.org/10.1016/j.drugpo.2011.05.002>
- Svikis, D. S., Keyser-Marcus, L., Stitzer, M., Rieckmann, T., Safford, L., Loeb, P., Allen, T., Luna-Anderson, C., Back, S. E., Cohen, J., DeBernardi, M. A., Dillard, B., Forcehimes, A., Jaffee, W., Killeen, T., Kolodner, K., Levy, M., Pallas, D., Perl, H. I., ... Zweben, J. (2011). Randomized Multi-site Trial of the Job Seekers' Workshop in Patients with Substance Use Disorders. *Drug and Alcohol Dependence*, 120(1–3), 55. <https://doi.org/10.1016/j.drugalcdep.2011.06.024>
- Sweileh, W. M. (2024). Research landscape analysis on dual diagnosis of substance use and mental health disorders: Key contributors, research hotspots, and emerging research topics. *Annals of General Psychiatry*, 23(1), 32. <https://doi.org/10.1186/s12991-024-00517-x>
- Tashakkori, A., & Creswell, J. W. (2007). Editorial: The New Era of Mixed Methods. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 3–7. <https://doi.org/10.1177/2345678906293042>

- Terry, H., Dauda, I., Dadem, P., & Hannah, E. (2024). Family and Stigmatization: Coping Experience of Persons with Substance Use Disorders in North Central Nigeria. *European Journal of Medical and Health Research*, 2, 95–101.
[https://doi.org/10.59324/ejmhr.2024.2\(1\).14](https://doi.org/10.59324/ejmhr.2024.2(1).14)
- Thompson, E., & Phua, F. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Group & Organization Management - GROUP ORGAN MANAGE*, 37, 275–307.
<https://doi.org/10.1177/1059601111434201>
- Thorberg, F. A., & Lyvers, M. (2006). Negative Mood Regulation (NMR) expectancies, mood, and affect intensity among clients in substance disorder treatment facilities. *Addictive Behaviors*, 31(5), 811–820. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2005.06.008>
- Toffanin. (2004). Autoefficacia, resilienza ed empowerment nella cura delle dipendenze. *DiPAV Quaderni*, 10, 1000–1028. <https://doi.org/10.1400/60937>
- Tomori, C., Go, V., Tuan, L., Huong, N., Binh, N., Zelaya, C., Celentano, D., Dat, D., & Quan, V. (2014). «In their perception we are addicts»: Social vulnerabilities and sources of support for men released from drug treatment centers in Vietnam. *International Journal of Drug Policy*, 25(5), 897–904. <https://doi.org/10.1016/j.drugpo.2014.04.012>
- Trinchero, R., & Robasto, D. (2019). *I mixed methods nella ricerca educativa*. Mondadori Education spa. <https://iris.unito.it/handle/2318/1726717>
- Tudor, T. L., Barr, S. W., & Gilg, A. W. (2007). A Novel Conceptual Framework for Examining Environmental Behavior in Large Organizations. *Environment and Behavior*, 40(3), 426.
- United Nations Office on Drugs and Crime. (2024). *World Drug Report 2024*. United Nations.
- Vaillant, G. E. (1988). What can long-term follow-up teach us about relapse and prevention of relapse in addiction? *British Journal of Addiction*, 83(10), 1147–1157.
<https://doi.org/10.1111/j.1360-0443.1988.tb03021.x>
- Van Opstal, W., Borms, L., Brusselaers, J., Bocken, N., Pals, E., & Dams, Y. (2024). Towards sustainable growth paths for work integration social enterprises in the circular economy. *Journal of Cleaner Production*, 470, 143296. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.143296>

- Vasic, J., Grujicic, R., Toskovic, O., & Pejovic Milovancevic, M. (2021). Mental Health, Alcohol and Substance Use of Refugee Youth. *Frontiers in Psychiatry*, 12, 713152. <https://doi.org/10.3389/fpsyt.2021.713152>
- Vasto, P. H. D., Moreno, V. M., & Gálvez-Sánchez, F. J. (2024). The three pillars of sustainability trends: A bibliometric analysis. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1–20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1295>
- Vezzadini, S. (2006). Tossicodipendenza e comunità tra premesse terapeutiche e percorsi educativi. In *Tossicodipendenze comunità e trattamento. Strumenti di analisi* (pp. 15–41). CLUEB.
- Vine, M., Staatz, C., & Blyler, C. (2020). *The Role of the Workforce System in Addressing the Opioid Crisis: A Review of the Literature*. Mathematica.
- Vogt, M., & Weber, C. (2019). Current challenges to the concept of sustainability. *Global Sustainability*, 2, e4. <https://doi.org/10.1017/sus.2019.1>
- Volkow, N. D., & Blanco, C. (2023). Substance use disorders: A comprehensive update of classification, epidemiology, neurobiology, clinical aspects, treatment and prevention. *World Psychiatry*, 22(2), 203–229. <https://doi.org/10.1002/wps.21073>
- Volkow, N. D., Michaelides, M., & Baler, R. (2019). The Neuroscience of Drug Reward and Addiction. *Physiological Reviews*, 99(4), 2115–2140. <https://doi.org/10.1152/physrev.00014.2018>
- Vos, R. (2007). Defining sustainability: A conceptual orientation. *Journal of Chemical Technology and Biotechnology*, 82, 334–339. <https://doi.org/10.1002/jctb.1675>
- Walls, J. L., Berrone, P., & Phan, P. H. (2012). Corporate governance and environmental performance: Is there really a link? *Strategic Management Journal*, 33(8), 885–913. <https://doi.org/10.1002/smj.1952>
- Wang, C.-H. (2019). How organizational green culture influences green performance and competitive advantage: The mediating role of green innovation. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30. <https://doi.org/10.1108/JMTM-09-2018-0314>
- Ward, H. B., Nemeroff, C. B., Carpenter, L., Grzenda, A., McDonald, W. M., Rodriguez, C. I., & Kraguljac, N. V. (2023). Substance use disorders in schizophrenia: Prevalence, etiology,

- biomarkers, and treatment. *Personalized Medicine in Psychiatry*, 39–40, 100106. <https://doi.org/10.1016/j.pmip.2023.100106>
- Webster, J. M., Staton-Tindall, M., Dickson, M. F., Wilson, J. F., & Leukefeld, C. G. (2014). Twelve-month employment intervention outcomes for drug-involved offenders. *The American Journal of Drug and Alcohol Abuse*, 40(3), 200–205. <https://doi.org/10.3109/00952990.2013.858722>
- Wesselink, R., Blok, V., & Ringersma, J. (2017). Pro-environmental behaviour in the workplace and the role of managers and organisation. *Journal of Cleaner Production*, 168, 1679–1687. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.08.214>
- West, S. L. (2008). The utilization of vocational rehabilitation services in substance abuse treatment facilities in the U.S. *Journal of Vocational Rehabilitation*, 29(2), 71–75. Scopus.
- White, W., & Cloud, W. (2008). Recovery capital: A primer for addictions professionals. *Counselor*, 9, 22–27.
- WHO & UNODC. (2022). *International standards for the treatment of drug use disorders*. <https://www.who.int/publications/i/item/international-standards-for-the-treatment-of-drug-use-disorders>
- Whyte, P., & Lamberton, G. (2020). Conceptualising Sustainability Using a Cognitive Mapping Method. *Sustainability*, 12(5), Articolo 5. <https://doi.org/10.3390/su12051977>
- Wolitzky-Taylor, K., Bobova, L., Zinbarg, R. E., Mineka, S., & Craske, M. G. (2012). Longitudinal investigation of the impact of anxiety and mood disorders in adolescence on subsequent substance use disorder onset and vice versa. *Addictive Behaviors*, 37(8), 982–985. <https://doi.org/10.1016/j.addbeh.2012.03.026>
- World Health Organization. (2021). *International classification of diseases, 11th revision*. World Health Organization.
- Wubetu, A. D., Getachew, S., & Negash, W. (2020). Substances use and its association with socio-demographic, family, and environment-related factors among technical and vocational education and training college students in Ataye, Ethiopia; an institution-based cross-sectional study. *BMC Public Health*, 20(1), 1691. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09797-w>

- Xia, M., & Yang, C. (2019). The relationship among social support, self-esteem, affect balance and loneliness in individuals with substance use disorders in China. *Journal of Community Psychology*, 47(5), 1269–1281. <https://doi.org/10.1002/jcop.22190>
- Xu, W., Hou, Y., Hung, Y. S., & Zou, Y. (2013). A comparative analysis of Spearman's rho and Kendall's tau in normal and contaminated normal models. *Signal Processing*, 93(1), 261–276. <https://doi.org/10.1016/j.sigpro.2012.08.005>
- Yu, C.-Y. (2002). *Evaluating Cutoff Criteria of Model Fit Indices for Latent Variable Models with Binary and Continuous Outcomes*. University of California, Los Angeles.
- Yuriev, A., Boiral, O., Francoeur, V., & Paillé, P. (2018). Overcoming the barriers to pro-environmental behaviors in the workplace: A systematic review. *Journal of Cleaner Production*, 182, 379–394. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.02.041>
- Zacher, H., Rudolph, C. W., & Katz, I. M. (2023). Employee Green Behavior as the Core of Environmentally Sustainable Organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10(1), 465–494. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-050421>
- Zanellato, L. (1998). I precursori socio-psico-biologici della dipendenza da alcool e altre droghe: Possibilità e limiti di un modello eziologico. In A. Salvini & L. Zanellato, *Psicologia clinica delle tossicodipendenze*. Lombardo Editore.
- Zapf, M. K. (2010). Social Work and the Environment: Understanding People and Place. *Critical Social Work*, 11(3), Articolo 3. <https://doi.org/10.22329/csw.v11i3.5831>
- Zimić, J. I., & Jukić, V. (2012). Familial Risk Factors Favoring Drug Addiction Onset. *Journal of Psychoactive Drugs*, 44(2), 173–185. <https://doi.org/10.1080/02791072.2012.685408>
- Zimmerman, B. J. (1986). Becoming a self-regulated learner: Which are the key subprocesses? *Contemporary Educational Psychology*, 11(4), 307–313. [https://doi.org/10.1016/0361-476X\(86\)90027-5](https://doi.org/10.1016/0361-476X(86)90027-5)
- Zinberg, N. E. (1984). *Drug, Set and Setting: The Basis for Controlled Intoxicant Use*. Yale Univ Pr.
- Zuckerman, M. (1994). *Behavioral Expressions and Biosocial Bases of Sensation Seeking*. Cambridge University Press.

Appendice

Questionario “Ancoraggio alla sostenibilità tra i dipendenti di Enti del Terzo settore che si occupano dell’inclusione sociale e lavorativa di persone in situazione di fragilità e svantaggio e della cura e riabilitazione dalla dipendenza da sostanze”

In quale genere ti identifichi?

- ☐ Maschio
- ☐ Femmina
- ☐ Altro

Quanti anni hai?

Qual è l’ultimo titolo di studio che hai conseguito?

- ☐ Licenza di scuola elementare
- ☐ Licenza di scuola media inferiore
- ☐ Licenza di scuola media superiore
- ☐ Laurea triennale
- ☐ Laurea magistrale o a ciclo unico
- ☐ Diploma di scuola di specializzazione
- ☐ Dottorato di ricerca

In quale Cooperativa Sociale lavori?

Provincia dell’Ente

Da quanto tempo lavori per questa Cooperativa Sociale?

- ☐ 1-2 anni
- ☐ 3-6 anni
- ☐ 7-10 anni
- ☐ 11-15 anni
- ☐ 16-20 anni

- ☐ 21-25 anni
- ☐ > 25 anni

Soddisfazione lavorativa - The Brief Index of Affective Job Satisfaction (BIAJS, Thompson and Phua, 2012)

Pensando in particolare al suo attuale lavoro, sei d'accordo con quanto segue?

<i>Il mio lavoro mi piace molto</i>	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo
<i>Il mio lavoro è particolare</i>	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo
<i>Il mio lavoro mi piace più di quanto piaccia mediamente ad un lavoratore</i>	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo
<i>Il mio lavoro mi richiede di essere in forma</i>	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo
<i>La maggior parte dei giorni sono entusiasta del mio lavoro</i>	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo
<i>Il mio lavoro richiede molto tempo</i>	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo
<i>Mi sento abbastanza soddisfatto del mio lavoro</i>	Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo

Valori personali – item tratti da Blok e colleghi (2015)

-1	0	1	2	3	4	5	6	7
Opposto ai miei valori	Non importante			Importante			Molto importante	Di estrema importanza

Valuta in che misura questi valori sono un principio guida nella tua vita:

<i>Giustizia sociale (correggere le ingiustizie, prendersi cura dei deboli)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Equità (pari opportunità per tutti)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Un mondo in pace (libero da guerre e conflitti)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Prevenire l'inquinamento (proteggere le risorse naturali)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Unità con la natura (integrarsi con la natura)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Rispettare la terra (armonia con le altre specie)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Proteggere l'ambiente (conservare la natura)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Sicurezza della famiglia (sicurezza dei propri cari)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
<i>Onorare i genitori e gli anziani (mostrare rispetto)</i>	-1	0	1	2	3	4	5	6	7

Influenza (avere un impatto su persone ed eventi)	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
Ricchezza (beni materiali, denaro)	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
Autorità (il diritto di guidare o comandare)	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
Potere sociale (controllo sugli altri, dominanza)	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
Curiosità (interesse per tutto, esplorazione)	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
Una vita varia (piena di sfide, novità e cambiamenti)	-1	0	1	2	3	4	5	6	7
Una vita eccitante (esperienze stimolanti)	-1	0	1	2	3	4	5	6	7

Soddisfazione nella vita – Satisfaction with life scale (Di Fabio e Gori, 2020)

Fortemente in disaccordo	1	2	3	4	5	6	7	Fortemente d'accordo
---------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------------------------

Indica il tuo grado di accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni:

<i>Nel complesso, la mia vita si avvicina al mio ideale.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Le condizioni della mia vita sono eccellenti.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Sono soddisfatto della mia vita.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Finora ho ottenuto le cose importanti che volevo nella mia vita.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Se potessi rivivere la mia vita, non cambierei quasi nulla.</i>	1	2	3	4	5	6	7

Clima organizzativo green - Green Psychological Climate (Norton et al., 2017)

Fortemente in disaccordo	1	2	3	4	5	Fortemente d'accordo
---------------------------------	----------	----------	----------	----------	----------	-----------------------------

Pensando all'Ente in cui lavori, indica il tuo grado di accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni:

<i>Il nostro Ente si preoccupa del proprio impatto ambientale.</i>	1	2	3	4	5
<i>Il nostro Ente è interessato a sostenere cause ambientali.</i>	1	2	3	4	5
<i>Il nostro Ente ritiene importante proteggere l'ambiente.</i>	1	2	3	4	5
<i>Il nostro Ente si preoccupa di diventare più rispettoso dell'ambiente.</i>	1	2	3	4	5
<i>Il nostro Ente vorrebbe essere visto come rispettoso dell'ambiente.</i>	1	2	3	4	5

Employee Green Behavior

0	1	2	3	4	NV
Mai	Raramente	Qualche volta	Spesso	Sempre	Non valutabile

Indica con quale frequenza metti in atto i seguenti comportamenti sul luogo di lavoro.

Seleziona "Non valutabile" se non hai la possibilità di mettere in atto un dato comportamento.

<i>Metto il materiale riciclabile (ad es., lattine, carta, bottiglie, batterie) nei contenitori per la raccolta differenziata</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Porto al lavoro utensili riutilizzabili (ad es. tazza da caffè da viaggio, bottiglia d'acqua, contenitori riutilizzabili, posate riutilizzabili)</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Riutilizzo i fogli per prendere appunti in ufficio</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Spenso le apparecchiature dell'ufficio quando non sono in uso, soprattutto durante la notte (ad esempio, fotocopiatrici, stampanti, ecc.)</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Quando lascio una stanza non occupata, spengo le luci</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Stampo fronte/retro quando possibile.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Cerco di inserire il più possibile in un foglio (ad esempio, utilizzando margini stretti o stampando due pagine su un foglio A4)</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Faccio le scale invece di prendere l'ascensore quando mi sposto tra 2-3 piani.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Risparmio l'acqua</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Tendo a stampare le e-mail per facilitare la consultazione (R)</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Quando acquisto beni o servizi, presto attenzione alla sostenibilità.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Cerco di fare la mia parte per proteggere l'ambiente.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Mi coordino con i colleghi per fare in modo che più attività (ad es., trasporto di persone, acquisto di beni, trasporto di materiali), possano essere effettuate tutte insieme in un'unica occasione, al fine di ridurre il consumo di risorse</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Al lavoro, contribuisco a creare prodotti e processi ecologici</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Svolgo le attività che ci si attende da me in modi rispettosi per l'ambiente</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Mi lamento del lavoro aggiuntivo derivante dalle pratiche ambientali (R)</i>	0	1	2	3	4	5	NV

<i>Tengo in considerazione il consumo di carburante dei veicoli di lavoro che uso, quando è opportuno.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Cerco opportunità per ridurre l'inquinamento derivante dalle attività lavorative.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Al lavoro, applico nuove idee per ridurre il nostro impatto sull'ambiente.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Mi prendo cura delle aree naturali che sono nei pressi della struttura in cui lavoro</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Nel mio lavoro quotidiano, dimentico di attuare misure di protezione ambientale. (R)</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Condivido con gli altri membri del gruppo conoscenze, informazioni e suggerimenti sulla prevenzione dell'inquinamento sul luogo di lavoro.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Incoraggio i miei colleghi a adottare un comportamento più consapevole nei confronti dell'ambiente</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Al lavoro, invito gli altri a pensare all'ambiente</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Se vedo che un collega sta sprecando risorse o energia, non glielo faccio notare. (R)</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Collaboro con i membri del mio gruppo per creare un luogo di lavoro più rispettoso dell'ambiente</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Svolgo volontariamente azioni e iniziative ambientali nelle mie attività lavorative quotidiane</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Cerco di convincere i miei colleghi dell'importanza della tutela dell'ambiente</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Aggiungo o tolgo indumenti invece di alzare il riscaldamento o l'aria condizionata quando fa caldo o freddo</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Al lavoro, contesto le pratiche che possono danneggiare l'ambiente</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Intraprendo azioni ambientali che contribuiscono positivamente all'immagine della mia organizzazione.</i>	0	1	2	3	4	5	NV
<i>Alzo il riscaldamento o l'aria condizionata quando fa caldo o freddo, piuttosto che aprire o chiudere le finestre. (R)</i>	0	1	2	3	4	5	NV

Disponibilità di attrezzature e di opportunità concrete per adottare comportamenti pro-ambientali - (Block et al., 2015; Schwartz, 1992, 1994)

Fortemente in disaccordo	1	2	3	4	5	Fortemente d'accordo
--------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

Pensando al luogo in cui lavori, indica il tuo grado di accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni:

Le attuali dotazioni per la raccolta differenziata sono adeguate sul mio posto di lavoro

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Il luogo in cui lavoro offre buone possibilità per mostrare un comportamento ecologico

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Controllo comportamentale percepito - (Block et al., 2015)

Fortemente in disaccordo	1	2	3	4	5	Fortemente d'accordo
--------------------------	---	---	---	---	---	----------------------

Pensando al luogo in cui lavori, indica il tuo grado di accordo con ciascuna delle seguenti affermazioni:

Se mi comporto in modo favorevole all'ambiente al lavoro, dipende solo da me

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Se lo volessi, potrei facilmente comportarmi in modo favorevole all'ambiente sul posto di lavoro

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Atteggiamento verso l'EGB

1	2	3	4	5
Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo

Indica il tuo grado di accordo con le seguenti affermazioni:

Sono favorevole all'idea di modificare qualcosa nei processi lavorativi o nei prodotti di lavoro al fine di renderli più ecosostenibili.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Spegnere le luci quando non servono sul posto di lavoro non incide poi così tanto sull'ambiente. (R)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Per me è importante, quando sono al lavoro, evitare di compiere azioni che possano inquinare.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Per me è inutile invitare i miei colleghi a tenere un comportamento ecosostenibile sul lavoro. (R)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Per me è importante, quando sono al lavoro, dedicare parte del mio tempo e delle mie energie alla tutela dell'ambiente.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Motivazione a mettere in atto EGB – Graves et al. (2013)

1	2	3	4	5
Fortemente in disaccordo	In disaccordo	Né d'accordo né in disaccordo	D'accordo	Fortemente d'accordo

Indica il tuo grado di accordo con le seguenti affermazioni:

Assumerei comportamenti ecologici al lavoro...

...perché ciò mi permetterebbe di raggiungere obiettivi che considero importanti.	1	2	3	4	5
...perché si tratta di qualcosa che coincide con i miei valori.	1	2	3	4	5
...perché sarebbe personalmente importante per me.	1	2	3	4	5
...perché mi piace.	1	2	3	4	5
...per il piacere che mi procura farlo.	1	2	3	4	5
...perché è divertente.	1	2	3	4	5
...perché verrei ricompensato per averlo fatto.	1	2	3	4	5
...perché sono pagato per farlo.	1	2	3	4	5

Seleziona l'opzione che meglio riflette l'area dell'Ente in cui lavori:

- ☐ Area Dirigenziale
- ☐ Area Amministrativa / Risorse Umane / Contabilità
- ☐ Area relativa a servizi sociosanitari e/o educativi a favore di utenti (ad es., Centro Osservazione e diagnosi, Comunità Terapeutica, Comunità di accoglienza, Comunità Educativa, Centro diurno, Gruppi appartamento di reinserimento sociale e lavorativo, Unità di strada, Servizi di housing sociale, Accoglienza minori, Accoglienza migranti)
- ☐ Area relativa ad attività e progetti di impresa (ad es., nei settori industria, commercio, servizi e agricoltura) finalizzati ad offrire opportunità di reinserimento lavorativo e sociale per persone in svantaggiate e in situazione di fragilità.
- ☐ Altro:

Sezione dedicata a operatori di servizi sociosanitari e/o educativi a favore di utenti

In quale/i tipologia/e di setting lavori?

(Puoi selezionare più opzioni di risposta)

- ☐ Ambulatoriale
- ☐ Domiciliare
- ☐ «di strada»
- ☐ Residenziale
- ☐ Semi-residenziale
- ☐ Altro:

Qual è il tuo ruolo professionale all'interno di questi servizi?

- ☐ Assistente sociale
- ☐ Educatore Professionale
- ☐ Educatore socio-pedagogico
- ☐ Infermiere
- ☐ Medico/Psichiatra
- ☐ Operatore legale
- ☐ Operatore Socio Sanitario
- ☐ Psicologo/Psicoterapeuta
- ☐ Tecnico della riabilitazione psichiatrica
- ☐ Altro:

Con quale tipologia di utenza lavori?
(Puoi selezionare più opzioni di risposta)

- ☐ Prima infanzia
- ☐ Minori
- ☐ Migranti
- ☐ Anziani
- ☐ Donne e loro figli
- ☐ Gruppi
- ☐ Famiglie
- ☐ Cittadini/Collettività
- ☐ Persone con disabilità
- ☐ Persone con disagi psichici
- ☐ Persone con problemi legati all'uso, abuso e dipendenza da alcol e sostanze stupefacenti
- ☐ Altro:

Rappresentazione del ruolo professionale relativamente alle buone prassi per uno sviluppo sostenibile nel lavoro sociale

(Sezione dedicata a operatori di servizi sociosanitari e/o educativi a favore di utenti)

Non rientra affatto nel mio ruolo professionale	1	2	3	4	5	Rientra pienamente nel mio ruolo professionale

Indica quanto credi che ciascuna delle seguenti azioni rientri nel tuo ruolo professionale:

Cercare di far comprendere agli utenti con cui lavoro che sono agenti del loro stesso cambiamento.

1	2	3	4	5

<i>Cercare di fare comprendere agli utenti l'importanza del rispetto di spazi, tempi, regole e ruoli.</i>	1	2	3	4	5
<i>Incoraggiare gli utenti con cui lavoro alla riflessione e alla decisione sulle questioni che li riguardano.</i>	1	2	3	4	5
<i>Incoraggiare gli utenti a risolvere le proprie difficoltà in autonomia, contando sulle proprie risorse.</i>	1	2	3	4	5
<i>Aiutare gli utenti con cui lavoro a riconoscere e valorizzare le proprie capacità, competenze ed attitudini lavorative.</i>	1	2	3	4	5
<i>Aiutare gli utenti con cui lavoro a compiere delle azioni utili per la ricerca di un lavoro (ad es., acquisire titoli di studio o qualifiche, redigere un curriculum vitae, contattare un'agenzia interinale o un ente di formazione professionale per cercare un lavoro).</i>	1	2	3	4	5
<i>Aiutare gli utenti con cui lavoro ad acquisire competenze utili per lavorare (ad es., proponendo loro corsi di formazione professionale o borse-lavoro).</i>	1	2	3	4	5
<i>Sensibilizzare gli utenti con cui lavoro al rispetto della natura.</i>	1	2	3	4	5
<i>Far riflettere gli utenti con cui lavoro su come si comportano rispetto al consumo di risorse e sulle conseguenze dei loro comportamenti sull'ambiente.</i>	1	2	3	4	5
<i>Invitare gli utenti con cui lavoro a ridurre il consumo di risorse e praticare correttamente la raccolta differenziata.</i>	1	2	3	4	5
<i>Condividere con gli utenti conoscenze, informazioni e suggerimenti su come comportarsi in modo ecosostenibile.</i>	1	2	3	4	5
<i>Sensibilizzare gli utenti con cui lavoro al rispetto del prossimo e alla solidarietà verso le persone che subiscono ingiustizie o discriminazioni.</i>	1	2	3	4	5
<i>Tenere conto, durante la realizzazione di un intervento, delle differenze esistenti tra le persone per ridurre e promuovere l'uguaglianza.</i>	1	2	3	4	5
<i>Valutare il livello di raggiungimento di obiettivi stabiliti o previsti da programmi, progetti o servizi, tenendo in considerazione anche il numero di risorse investite.</i>	1	2	3	4	5
<i>Cercare nuove pratiche, modelli di gestione, prodotti o servizi che siano basati sui bisogni reali degli utenti con cui lavoro, laddove le strategie di intervento già esistenti si rivelano poco efficaci.</i>	1	2	3	4	5
<i>Lavorare in rete e impegnarsi alla solidarietà e alla cooperazione (all'interno della mia organizzazione o anche con membri di organizzazioni diverse) per raggiungere obiettivi.</i>	1	2	3	4	5

Sezione dedicata ai lavoratori in attività d'impresa per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate

<i>In quale/i area/e di impresa lavori?</i>	☐ Allevamento ☐ Attività agricole ☐ Attività artigianali ☐ Conservazione gestione e manutenzione del verde ☐ Costruzione, manutenzione e riparazione ☐ Gestione dei rifiuti
--	--

- ☐ Prestazioni veterinarie o servizi rivolti ad animali
- ☐ Produzione e/o vendita di merci o prodotti
- ☐ Altro

Ti è mai capitato di conoscere l'esperienza di reinserimento lavorativo di persone che avevano precedentemente svolto un percorso di cura e riabilitazione per problematiche legate all'uso, abuso e dipendenza da sostanze?

- ☐ Sì
- ☐ No

Quanto ritieni di possedere conoscenze utili a descrivere aspetti rilevanti dell'inserimento lavorativo per persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per problematiche legate all'uso, abuso e dipendenza da sostanze?

- ☐ Per niente
- ☐ Poco
- ☐ In qualche misura
- ☐ Abbastanza
- ☐ Molto
- ☐ Moltissimo

Percezione dei fattori che determinano l'occupabilità degli utenti con problematiche legate alla dipendenza

Per niente importante	1	2	3	4	5	6	7	Estremamente importante
-----------------------	---	---	---	---	---	---	---	-------------------------

Pensando alle persone che hanno svolto un percorso di cura e riabilitazione per problemi legati alla dipendenza da sostanze e che hanno come obiettivo un reinserimento lavorativo, secondo te, quanto ciascuna delle seguenti è importante ai fini di una loro occupabilità sul mercato del lavoro?

<i>Aderire al trattamento (psicoterapeutico e/o farmacologico).</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Astenersi dall'uso di sostanze.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere disposti a lavorare sui propri limiti e sulle proprie difficoltà personali.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper riconoscere le proprie risorse ed avere una fiducia realistica nelle proprie capacità.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper controllare gli impulsi e gestire le emozioni in situazioni stressanti.</i>	1	2	3	4	5	6	7

<i>Essere in grado di percepirsi agente del proprio cambiamento.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere autonomi nel risolvere problemi ed ostacoli quotidiani.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di rispettare regole e/o procedure sul lavoro.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di dedicarsi al lavoro con impegno, motivazione e costanza.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper essere flessibili e adattarsi a ruoli e mansioni.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di portare avanti le proprie mansioni in autonomia.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di collaborare con colleghi e superiori e superare eventuali conflitti nel rispetto dei reciproci ruoli.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper comunicare efficacemente ed esprimere le proprie idee con chiarezza.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di bilanciare l'investimento personale dedicato al lavoro e quello dedicato alla propria vita individuale e sociale.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Avere la possibilità di acquisire titoli di studio e/o qualifiche.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Avere una buona consapevolezza circa le competenze lavorative in proprio possesso.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Avere la possibilità di acquisire, utilizzare e sviluppare competenze lavorative.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper redigere un curriculum vitae.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di cercare autonomamente un lavoro attraverso canali specifici (ad es., agenzie interinali).</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di orientarsi verso opportunità di lavoro che valorizzino le capacità, attitudini e competenze in proprio possesso.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Riuscire ad affrontare efficacemente un colloquio di lavoro.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper riconoscere l'importanza delle proprie competenze.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere in grado di limitare il consumo di risorse energetiche ed idriche e proteggere il clima nelle proprie abitudini quotidiane.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Essere consapevole di come il proprio consumo influisca sulle condizioni di lavoro degli altri nell'economia globale.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Sentirsi responsabile dell'impatto ambientale e sociale del proprio stile di vita individuale.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Incoraggiare gli altri a impegnarsi in pratiche sostenibili di consumo e produzione.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper creare una visione di vita in armonia con la natura.</i>	1	2	3	4	5	6	7
<i>Saper provare empatia e solidarietà nei confronti delle persone che sono discriminate o che subiscono ingiustizie.</i>	1	2	3	4	5	6	7

Ringraziamenti

Desidero, in primo luogo, esprimere la mia più sentita gratitudine alla Prof.ssa Roberta Biolcati per l'attenzione, la cura, la dedizione e la professionalità con cui mi ha guidata in questo percorso in qualità di Supervisore, dimostrando una generosità costante nel condividere competenze, conoscenze e suggerimenti che sento profondamente esser stati preziosi per il mio percorso di crescita come ricercatrice. Se “un vero mentore è chi ispira ciò che puoi essere, offrendo un modello vivente di ciò che è possibile”, è proprio questo che io ho potuto riconoscere in lei nel corso di questa esperienza.

Ringrazio tutti i membri della Cooperativa Sociale Cento Fiori per la loro straordinaria accoglienza e disponibilità, per la fiducia che mi è stata concessa e per l'aver contribuito in modo così prezioso, generoso e trasparente a questo progetto, non mancando mai di manifestare supporto e interesse per la ricerca e per i suoi sviluppi.

Un sentito ringraziamento va anche alla Fondazione Nuovo Villaggio del Fanciullo di Ravenna e a Open Group di Bologna, che si sono rese disponibili a diffondere il questionario di ricerca all'interno delle proprie realtà, nonché al Dott. Simone Toneatti, per la sua preziosa collaborazione nella disseminazione del modulo dell'indagine attraverso la rete ITARDD. Rivolgo un sentito ringraziamento anche a tutti coloro che hanno contribuito all'indagine attraverso la propria partecipazione.

Desidero, inoltre, ringraziare tutto il gruppo di ricerca ed esprimere una particolare riconoscenza al Prof. Giacomo Mancini per la sua costante disponibilità e il suo contributo professionale, che hanno ulteriormente arricchito questo percorso.

Ringrazio, infine, tutte le colleghe e i colleghi del Dipartimento di Scienze dell'Educazione, per i fruttuosi scambi di opinioni e le proficue interazioni intellettuali, sempre caratterizzati da un clima professionale stimolante e collaborativo, che hanno contribuito a rendere questo percorso un'esperienza di grande valore umano, oltre che accademico.

Borsa di dottorato del Programma Operativo Nazionale Ricerca e Innovazione 2014-2020 (CCI 2014IT16M2OP005), risorse FSE REACT-EU, Azione IV.4 “Dottorati e contratti di ricerca su tematiche dell’innovazione” e Azione IV.5 “Dottorati su tematiche Green.”
Codice borsa e n° DOT1303132-2. Codice CUP J35F21003420006.