

APRILE 2021

# Innovazione sociale in Emilia-Romagna

Pratiche e vettori per la  
costruzione di policy innovative

ANCeSCAO Emilia-Romagna Aps



A cura di AICCON



ANCeSCAO Emilia-Romagna

# **INNOVAZIONE SOCIALE IN EMILIA-ROMAGNA. PRATICHE E VETTORI PER LA COSTRUZIONE DI POLICY INNOVATIVE**

## **REPORT**

**APRILE 2021**

*Coordinamento Scientifico di Paolo Venturi*

*A cura di Sara Rago e Luca De Benedictis*

---

---

## Lettera del Presidente

---

Giunti al termine di questo progetto, presentato nel giugno del 2019 alla Regione Emilia Romagna, è doveroso soffermarsi sul percorso che l'Associazione ANCeSCAO Emilia Romagna aps ha fatto in questi ultimi due anni, in particolare alla luce del tema centrale del progetto: "CODICE TERZO SETTORE - INNOVAZIONE SOCIALE" analisi e studio dei profili giuridici dei soggetti riconosciuti attraverso la nuova normativa e sviluppo del partenariato con Regione ed Enti Locali sull'innovazione sociale.

Il mio primo pensiero va a Lucia Pieratelli, mancata nel 2020, che firmò nel 2019 come Presidente ANCeSCAO Emilia Romagna la richiesta di finanziamento alla Regione; grazie infatti alla visione rivolta al futuro da Lei espressa sia come donna che come Presidente, oggi abbiamo la possibilità di beneficiare di un percorso che, mi auguro, potrà aiutarci a superare questo momento così complesso per il mondo del volontariato.

Aveva infatti compreso che l'innovazione sociale non è semplicemente un concetto teorico, ma una realtà che i nostri Centri vivono ogni giorno, così come tutte le associazioni. Un processo, un bisogno di cambiamento che si è innescato già da qualche anno, ma che l'emergenza socio-sanitaria ha reso, direi, inevitabile.

L'innovazione sociale, a mio parere, è quella tensione a voler migliorare le condizioni di vita delle persone attraverso modalità nuove, ma soprattutto con un profondo ascolto dei bisogni che emergono quotidianamente dalle persone più fragili.

L'invecchiamento e il progressivo isolamento della popolazione anziana, l'impoverimento delle fasce giovani dovuto alla instabilità lavorativa, la povertà educativa, l'integrazione "tecnologica" che rischia di escludere un'ampia fascia di cittadini e cittadine dall'accesso ai servizi primari, sono solo alcune delle sfide che il mondo del Terzo Settore deve affrontare e, per poterlo fare, ha bisogno di ri-innovarsi, guardare avanti senza lasciare indietro nessuno.

Questo progetto che ANCeSCAO Emilia Romagna ha realizzato con il prezioso supporto del Forum del Terzo Settore, è stata un'occasione unica, anche alla luce degli ultimi eventi, per indagare e approfondire quali sono le strategie messe in atto, le buone prassi che ci possono indicare la strada per costruire con la Pubblica Amministrazione nuove politiche sociali capaci di affrontare i veri bisogni delle persone in difficoltà.

Concludo sottolineando l'importanza che questa ricerca rappresenta per ANCeSCAO. Un passo concreto verso un dialogo continuo e costruttivo con gli Enti Pubblici, perché solo attraverso l'ascolto ed il riconoscimento reciproco potremo, insieme, vincere la sfida che il nostro territorio oggi ci presenta.

**Franco Cattabriga**  
*Presidente ANCeSCAO Emilia Romagna APS*

---

---

# INDICE

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| INTRODUZIONE .....                                                                          | 2  |
| 1. ECONOMIA SOCIALE E INNOVAZIONE SOCIALE: <i>FRAMEWORK</i> DI RIFERIMENTO .....            | 3  |
| 2. LA RILEVAZIONE SUL TERRITORIO EMILIANO-ROMAGNOLO .....                                   | 11 |
| 2.1. FASE 1: METODOLOGIA E RISULTATI.....                                                   | 11 |
| 2.2. FASE 2: METODOLOGIA E RISULTATI.....                                                   | 13 |
| 2.3. FASE 3: METODOLOGIA E RISULTATI.....                                                   | 17 |
| 3. INDICAZIONI PER LA COSTRUZIONE DI <i>POLICY</i> A SUPPORTO DELL'INNOVAZIONE SOCIALE..... | 33 |

---

## Introduzione

---

Il presente report costituisce la sintesi di un percorso di ricerca che ha inteso osservare percorsi di *innovazione sociale emergente* all'interno della regione Emilia-Romagna al fine di comprenderne le principali caratteristiche per, da un lato, *apprendere* le condizioni che hanno permesso la loro realizzazione e le conseguenti modalità di sviluppo e, dall'altro, dare indicazioni utili a supportare la *replicazione* delle esperienze in altri contesti e territori.

Obiettivo strategico del lavoro è, infatti, quello di individuare elementi utili per orientare la costruzione di politiche pubbliche sul tema dell'innovazione sociale e comunitaria, intesa come "metodologia di azione pubblica, fortemente influenzata dai differenti contesti geografici, storici, culturali" (Homina, 2021).

A tal fine, il report si sviluppa in tre principali sezioni. La prima si concentra sui concetti di *economia sociale* e di *innovazione sociale* dentro cui si sviluppano i principali assi teorici su cui si costruisce la successiva analisi delle esperienze regionali. In particolare, il riferimento è al contesto europeo e agli orientamenti da questo provenienti: tale scelta è funzionale all'esigenza di ricondurre le evidenze emerse "sul campo" ad un *framework* europeo in grado di contestualizzare l'operatività sviluppata a livello locale e rilanciare una visione strategica di *policy* in linea con quanto previsto a livello europeo.

La seconda sezione contiene l'analisi delle esperienze di innovazione sociale sviluppate sul territorio emiliano-romagnolo, realizzata a tre livelli: a) individuazione delle esperienze su base regionale rispondenti ad almeno una su tre delle dimensioni descrittive utilizzate come criteri di selezione (*dimensione vocazionale/identitaria, dimensione intenzionale/relazionale e collaborativa, dimensione trasformativa*); b) selezione e analisi delle esperienze rispondenti a tutte e tre le precedenti dimensioni descrittive e ritenute particolarmente significative rispetto ad ulteriori criteri di analisi (*area/e di intervento in cui si collocano le azioni progettuali, finalità del progetto e le attività implementate per raggiungerle, beneficiari diretti e indiretti, partnership* – tipologia dei soggetti coinvolti e modalità attraverso cui si è formalizzato il partenariato); c) selezione di un numero ristretto di casi e approfondimento di alcune tematiche ritenute rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi perseguiti (loro contributo in termini di *capacità di generare un cambiamento (impatto)* sulle comunità in cui insistono con le proprie attività, *meccanismi generativi* che hanno svolto la funzione di innesco delle attività implementate, *rapporto con la Pubblica Amministrazione*, costruzione di *luoghi comunitari*, utilizzo del *digitale*).

La terza sezione si nutre degli apprendimenti emersi dall'analisi condotta nella sezione precedente per individuare e sviluppare alcuni orientamenti su cui si ritiene rilevante innestare una riflessione volta a costruire *policy* condivise dagli attori locali (istituzioni pubbliche, *for profit* e del Terzo settore) per una maggiore diffusione delle pratiche di innovazione sociale con l'obiettivo di massimizzare la loro capacità di generare cambiamenti sostenibili di lungo periodo (*impatti*) nelle comunità e nei territori in cui si realizzano.

---

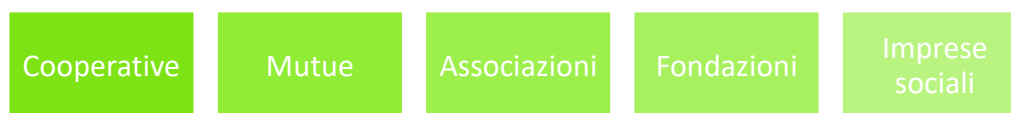
## 1. Economia sociale e innovazione sociale: *framework* di riferimento

---

### 1.1. Il concetto di economia sociale

Definire il perimetro di analisi è fondamentale quando si parla di *innovazione sociale*: molteplici sono, infatti, le interpretazioni esistenti di tale concetto sia a livello europeo che nazionale. Allo stesso modo, anche il concetto di *economia sociale* conosce diverse prospettive e relative definizioni: a livello nazionale, infatti, la declinazione che tale concetto assume dipende dalle forme giuridiche/organizzative che i quadri normativi dei singoli paesi hanno storicamente riconosciuto.

A livello europeo, per *economia sociale* si intendono “le imprese e reti private, formalmente organizzate che operano sulla base di processi decisionali democratici, producendo beni e servizi di mercato e non. Nelle iniziative di economia sociale, la distribuzione di profitti o delle eccedenze tra i membri non è direttamente collegata al capitale o alla quota contributiva di ciascun membro, ma è diretta a soddisfare le esigenze dei membri, attraverso la produzione di beni e la fornitura di servizi, assicurazioni e finanza” (Milotay, 2020) (figura 1.1). In Europa, l’economia sociale pesa circa il 6,3% sull’occupazione complessiva (EU-28) e incide sul PIL in una percentuale tra il 6 e l’8% (Comitato Economico e Sociale Europeo, 2017).



**Fig. 1.1 – Gli attori dell’economia sociale in Europa**

Questi soggetti, seppure ognuno con le proprie specificità, sono accomunati da elementi condivisi che ne definiscono il *modus operandi* e che, se letti complessivamente, li distinguono anche nel confronto con altri attori potenzialmente attivi nello stesso perimetro di attività (Comitato Economico e Sociale Europeo, 2017; Milotay, 2020): la prevalenza dell’individuo e dell’obiettivo sociale sul capitale; l’adesione volontaria e aperta; il controllo democratico da parte dei soci<sup>1</sup> (*governance* democratica ed inclusiva); la combinazione degli interessi dei soci/utenti e/o dell’interesse generale; la difesa e l’applicazione dei principi di solidarietà e responsabilità; l’autonomia di gestione e indipendenza dalle autorità pubbliche; la destinazione della maggior parte dell’avanzo di bilancio al conseguimento di obiettivi e pratiche di sviluppo sostenibile, a servizi di interesse per i soci o a servizi di interesse generale; la possibilità di fare leva su una pluralità di fonti di risorse (*grant, debt, equity*) anche di natura comunitaria (es. *asset* comunitari) più tipi di risorse per sostenere le proprie attività; un forte ancoraggio locale in termini di progettualità che si sviluppano a partire dai bisogni dei territori e per i territori stessi.

Nell’ultimo anno, anche le organizzazioni dell’economia sociale hanno dovuto fare fronte all’impatto legato all’emergenza sanitaria legata alla diffusione della pandemia da Covid-19. L’88% delle organizzazioni ha subito un impatto importante sulle attività dovute a pandemia e blocco delle attività e il 71% fa rilevare conseguenze sull’occupazione, con particolare riferimento alle realtà

---

<sup>1</sup> Ad esclusione delle fondazioni, poiché non hanno soci.

---

impegnate in settori quali servizi sociali, istruzione e formazione, pulizia, sicurezza, altri servizi alla persona (Social Economy Europe, 2020). Già durante la crisi economica del 2008, l'economia sociale ha svolto un ruolo chiave di "cuscinetto", principalmente in virtù delle regole che disciplinano le entità dell'economia sociale relativamente alla distribuzione e alla proprietà dei profitti. Ciò rende gli attori dell'economia sociale più radicati a livello locale, rendendo il loro approccio di lungo periodo meno vulnerabile alle difficoltà finanziarie di breve termine. Anche durante la pandemia l'economia sociale ha contribuito a mitigare l'emergenza in diversi modi: fornendo servizi sanitari e sociali; rispondendo alle necessità immediate collaborando con le autorità locali e regionali per sostenere soggetti vulnerabili, come gli anziani, con la spesa e la raccolta dei farmaci; aiutando i governi con soluzioni originate "dal basso". Gli obiettivi a breve termine di questi progetti comunitari informali sono stati quelli di soddisfare un bisogno urgente, ma il loro effetto a lungo termine è stato quello di continuare a supportare la *costruzione di comunità*.

A livello di *policy*, due sono le tematiche prioritarie nelle politiche europee sull'economia sociale, così come definito nelle priorità della Commissione Europea 2019-2024:

- a. le *persone* (priorità "Un'economia al servizio delle persone. Lavorare per l'equità sociale e la prosperità"): le persone e le imprese dell'Unione Europea possono crescere solo se l'economia lavora per loro. L'economia sociale consente alle economie di crescere e di ridurre la povertà e le disuguaglianze. Con un'Europa che poggia su basi stabili, l'economia può rispondere pienamente alle esigenze dei cittadini dell'UE;
- b. il *digitale* (priorità "Un'Europa pronta per l'era digitale. Più opportunità grazie a una nuova generazione di tecnologie"): la tecnologia digitale sta cambiando la vita delle persone. La strategia digitale dell'UE mira a fare sì che tale trasformazione vada a beneficio dei cittadini e delle imprese in maniera più ampia possibile, facendo del digitale uno strumento di inclusione e riduzione delle disuguaglianze.

Le principali aree di intervento delle politiche europee a sostegno dei soggetti dell'economia sociale, inoltre, riguardano (Milotay, 2020):

- a. *l'accesso ai finanziamenti*. L'economia sociale ha due principali flussi di entrate: in primo luogo, il finanziamento pubblico attraverso gare d'appalto, contratti diretti o sovvenzioni e sussidi; in secondo luogo, finanziamenti privati attraverso attività di negoziazione, redditi da locazione tramite beni, commissioni comprese le quote di iscrizione, nonché sponsorizzazioni, donazioni o donazioni volontarie e in natura, ecc. Al fine di facilitare l'espansione dell'economia sociale, risulta necessario lo sviluppo e l'attuazione di modelli finanziari innovativi in grado di adattarsi al nuovo panorama dei finanziamenti. Negli ultimi anni è, infatti, emersa un'ampia gamma di nuovi meccanismi di finanziamento: da un lato, il settore pubblico ha aumentato i finanziamenti per soluzioni innovative per rispondere a pressanti problemi sociali in un momento di contrazione dei bilanci; dall'altro, gli investitori privati e il settore bancario sono sempre più interessati al settore di *investimento a impatto sociale*, ovvero finanziamenti caratterizzati dall'aspettativa esplicita di un ritorno sociale oltre che finanziario misurabile;



- b. *l'accesso ai mercati*. L'obiettivo principale delle attività dell'UE in questo settore è promuovere appalti pubblici socialmente responsabili, promuovere la cooperazione tra le imprese tradizionali e le imprese dell'economia sociale, e stimolare le attività transfrontaliere delle imprese dell'economia sociale;
- c. il miglioramento del *framework* giuridico europeo, necessario per sostenere lo sviluppo dell'economia sociale mantenendone la biodiversità esistente ai diversi livelli nazionali;
- d. nuove *tecnologie* e *nuovi modelli di business*. Se concepito come strategico, lo sviluppo di soluzioni digitali implica sempre più una ridefinizione dei modelli di business in cui si inserisce. Considerare l'elemento digitale come infrastruttura strategica, infatti, e non solo come strumento, implica un *re-design* dell'organizzazione al fine di una sua diffusione interna capillare.

Inoltre, all'interno della *Nuova Strategia Industriale per l'Europa* (Commissione EU, 2020), sono stati individuati 14 "ecosistemi" tra cui quello chiamato *Proximity & Social Economy*, che racchiude al suo interno le imprese sociali, le associazioni e le cooperative che hanno come fine ultimo la generazione di impatto sociale. Rispetto a questo *cluster* un importante investimento dovrà essere fatto in termini di *re-skilling* e *upskilling* del capitale umano di tale realtà, investimento indispensabile per fare "da leva" ad una transizione che sia in grado di tenere insieme da dimensione prestazionale e quella relazionale dell'agire di tali soggetti (Venturi, 2021a). Il tema delle competenze è centrale anche per affrontare in maniera efficace le sfide che i soggetti dell'economia sociale si trovano di fronte così come delineate nel documento preliminare di visione strategica dell'*European Action Plan* per l'economia sociale (tabella 1.1), piano la cui definizione è attualmente in corso d'opera<sup>2</sup> con conseguente pubblicazione prevista per la fine del 2021.

**Tab. 1.1. – Le aree di sviluppo dell' *European Action Plan* per l'economia sociale**

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 0 | Migliorare la visibilità dell'economia sociale e la comprensione dei suoi tratti distintivi nonché degli <b>impatti positivi</b> sulla società e sull'ambiente da parte della cittadinanza, dei <i>policy maker</i> (a tutti i livelli) e dei finanziatori                                                                                                         |
| 0 | Sostenere gli Stati membri, le pubbliche amministrazioni e i soggetti dell'economia sociale nella costruzione di <b>ecosistemi abilitanti</b>                                                                                                                                                                                                                      |
| 0 | Migliorare l'accesso da parte dei soggetti dell'economia sociale a fondi europei pubblici e privati nonché il loro grado di <b>investment readiness</b>                                                                                                                                                                                                            |
| 0 | Sostenere le organizzazioni dell'economia sociale e le imprese sociali nei loro percorsi di sviluppo, attraverso ad esempio un miglior grado di accessibilità alle gare di appalto, <b>migliorando la collaborazione con il settore pubblico, le imprese tradizionali e altre organizzazioni dell'economia sociale o attraverso l'uso di strumenti tecnologici</b> |
| 0 | <b>Facilitare l'avvio, lo sviluppo e la replicabilità dei percorsi di innovazione sociale</b>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 0 | Supportare la <b>digitalizzazione</b> e la transizione ecologica dell'economia sociale e promuovere la sua esperienza nell'incoraggiare una transizione digitale ed ecologica inclusiva                                                                                                                                                                            |
| 0 | Incoraggiare l'imprenditorialità sociale, in particolare i giovani imprenditori e le <i>startup</i> attraverso organizzazioni a supporto dello sviluppo imprenditoriale                                                                                                                                                                                            |
| 0 | Sostenere lo scambio e la <b>diffusione delle esperienze e delle buone pratiche</b> in termini di impatto rispetto all' <b>innovazione sociale</b> e all'economia sociale in generale nei confronti di tutte le categorie                                                                                                                                          |

<sup>2</sup> Il 1 marzo 2021 è stato pubblicato il documento "Roadmap" volto ad informare cittadini e *stakeholder* in merito al lavoro della Commissione per permettere loro di fornire *feedback* in merito e partecipare attivamente alla fase di consultazione aperta dal 1 marzo al 26 aprile 2021. Documento disponibile al link: <https://ec.europa.eu/info/law/better-regulation/>



|                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| di <i>stakeholder</i> e, in particolare, nei confronti di pubbliche amministrazioni, intermediari finanziari e organizzazioni dell'economia sociale                                                                                                                    |
| o Potenziare le organizzazioni dell'economia sociale, le loro <b>reti</b> e le loro organizzazioni di supporto                                                                                                                                                         |
| o Rafforzare l'economia sociale nei paesi extra EU, in particolare nei paesi in espansione e in quelli confinanti e attraverso la cooperazione allo sviluppo, per sostenere lo sviluppo di tali paesi in termini di occupazione dignitosa, società civile e prosperità |
| o Promuovere l'economia sociale attraverso le sedi e le reti internazionali e in particolare il suo contributo agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile ( <i>Sustainable Development Goals - SDGs</i> )                                                                  |

Fonte: Commissione Europea (2021)

Le aree di sviluppo dell'*European Action Plan* per l'economia sociale evidenziano come per fotografare oggi tale fenomeno e capire a fondo il valore aggiunto generato da questi soggetti, non sia sufficiente appena riuscire a offrire la loro rappresentazione in termini di cornice normativa (*legal framework*) come tassonomia delle diverse tipologie di organizzazioni che possono essere ricondotte all'economia sociale (cfr. figura 1.1). Negli ultimi anni, infatti, si sono sviluppati sempre più nuovi modelli e forme organizzative che hanno a fattor comune la capacità di promuovere un cambiamento "green" e "social" imperniato sui principi di inclusione, equità e responsabilità. Per tale ragione, al fine di descrivere il ruolo giocato dall'economia sociale oggi si possono riprendere almeno tre concetti (Krlev *et al.*, 2021): il primo è quello di *ecosistema*. Il pensiero sistemico è, infatti, in grado di ampliare i confini di azione dell'economia sociale proprio grazie alla sua capacità di connettersi a tendenze sociali come la digitalizzazione, l'ostacolo dei mercati finanziari rispetto alle metriche di impatto sociale e i nuovi processi di mobilitazione dei cittadini come il *crowdsourcing*. Il secondo concetto è quello di *agente del cambiamento*: l'economia sociale sviluppa soluzioni a problemi sociali non solo generando miglioramenti nella società ma spesso anche fungendo da "faro" da seguire da parte di altri attori – sia istituzioni pubbliche che imprese *for profit*. Le organizzazioni dell'economia sociale, e in particolare le imprese sociali, agiscono con l'obiettivo generare benessere ed equilibrio tra la sfera privata e lavorativa; avviano processi di innovazione collaborativa e attraverso l'applicazione del principio di solidarietà perseguono una crescita inclusiva, integrando la dimensione economica e sociale dello sviluppo dei paesi. Infine, il terzo concetto è quello di *partner*: le organizzazioni dell'economia sociale esprimono pienamente il proprio potenziale dentro a relazioni con altre organizzazioni dell'economia sociale, istituzioni pubbliche e imprese *for profit*. Il ruolo delle *partnership*, infatti, è sempre più fondamentale per integrare le pratiche innovative e sviluppare i processi di innovazione sociale. Seppure le organizzazioni dell'economia sociale siano spesso promotrici di innovazioni sociali, per poter intraprendere una rapida e più ampia crescita di tali percorsi esse necessitano di risorse aggiuntive – che possono essere messe a disposizione da parte, ad esempio, dalle imprese *for profit* – o della legittimazione politica – da parte delle istituzioni pubbliche.

In altri termini, per poter comprendere il posizionamento dell'economia sociale e il suo contributo alla produzione di valore economico e sociale oggi, è necessario cogliere tre aspetti descrittivi fondamentali (figura 1.2): 1) le *azioni* messe in campo da tali soggetti (*action*); 2) le relazioni sviluppate con gli altri attori territoriali (pubblici e privati) (*relation*); 3) la loro capacità di dar vita a trasformazioni di lungo periodo sostenibili (*impact*).

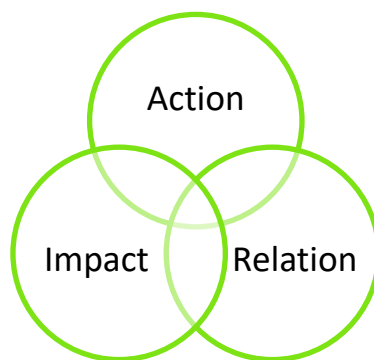


Fig. 1.2 – Le dimensioni descrittive dell'economia sociale

## 1.2. Il concetto di innovazione sociale

All'interno di questo scenario, l'economia sociale ha accolto le sfide in termini di innovazione all'interno delle relazioni sociali, nelle sfere della società e della comunità, rispetto agli obiettivi di sviluppo umano. L'*innovazione sociale*, che è parte integrante dell'economia sociale, consente nuove forme di apprendimento sociale orientate alla produzione della conoscenza e del *problem solving* collettivo. L'economia sociale, fondata sui movimenti sociali e interessata all'*empowerment* di persone vulnerabili può affrontare alcuni dei problemi, come la rigenerazione urbana (ad es. alloggi sociali, isolamento e risparmio energetico), contribuendo anche a generare la domanda locale e riqualificare i disoccupati di lunga durata, reintegrandoli in un mercato del lavoro allargato.

Molteplici sono le definizioni di innovazione sociale esistenti in letteratura. In estrema sintesi, è possibile individuare almeno quattro approcci, cui corrispondono altrettante definizioni:

- *pragmatico* (Mulgan, 2006; 2019): l'innovazione sociale consiste in attività e servizi innovativi volti a rispondere ad un bisogno sociale e a creare nuove relazioni e collaborazioni promosse prevalentemente da organizzazioni i cui scopi sono di tipo sociale;
- *sistemico* (*Waterloo Institute for Social Innovation and Resilience*): l'innovazione sociale implica un cambiamento di lungo periodo e di ampio impatto del sistema, di modo che questo sia in grado di rispondere ai bisogni. Tale processo di aggiustamento del sistema determina il mutamento della routine, i flussi delle risorse, le autorità, le credenze;
- *manageriale* (*Stanford Graduate School of Business's Center of Social Innovation*): l'innovazione sociale genera una soluzione ai problemi sociali più efficace, sostenibile ed equa, rispetto alle soluzioni esistenti. Il valore creato ricade sulla società nel suo complesso;
- *critico* (Moulaert, 2017): l'innovazione sociale consiste in un processo di *empowerment* e di mobilitazione politica volti a trasformare, tramite una spinta *bottom-up*, le relazioni e i sistemi di *governance* e di allocazione di beni e servizi in risposta ai bisogni.

L'innovazione sociale, quindi, è organicamente presente in tre modi: a) come strategia di attori che cercano di soddisfare bisogni materiali, economici, ecologici, politici e socio-culturali; b) come miglioramento delle relazioni sociali tra gli agenti del territorio; c) come costruzione di nuovi sistemi di *governance* strutturati sulla base di esperienze territoriali, in modo cooperativo da agenti socialmente innovativi. La trasformazione delle relazioni sociali non può che avvenire a livello locale,

---

proprio dove la creazione di gruppi e di comunità si ripercuote immediatamente sulla vita delle persone; di conseguenza, l'**innovazione sociale** diventa **trasformativa**: un cambiamento la cui natura e i cui risultati hanno anche un valore sociale, nel doppio significato di soluzione ai problemi sociali e di (ri)generazione dei beni comuni. Un cambiamento radicale che ridefinisce le relazioni tra gli attori – compresi anche i rapporti di potere che le caratterizzano – poiché si basa sulla collaborazione e rigenera i beni comuni. L'innovazione sociale in questo senso trasforma l'esistente, mettendo in atto un percorso che va nella direzione della sostenibilità nel tempo delle azioni implementate. Quattro sono i **driver di cambiamento** che si possono osservare (Venturi, Zandonai, 2019):

1. la *capacità imprenditoriale*: per infrastrutturare le vocazioni di cui un territorio c'è bisogno di avere visione imprenditoriale, che non si deve necessariamente tradurre in un'impresa formalmente intesa, ma che serve avere una cultura imprenditoriale, ovvero essere capaci di guardare al lungo periodo e di assumersi dei rischi;
2. la *dimensione produttiva del welfare*: a fronte di un ripensamento del sistema di welfare diverso da quello tradizionale (welfare state), si sviluppano sempre più processi di co-produzione dei servizi che in modo naturale si nutre dell'esperienza e delle modalità di risposta insite nelle imprese sociali, orientate per loro natura verso la produzione di impatto e la generazione di cambiamento nella comunità rispetto a cui operano;
3. la *verticalità*: assume sempre più rilevanza la capacità di pensare ed agire in termini di *filiera*, ovvero in termini di interventi che si parlino tra loro, che siano complementari e integrati. Questa modalità di agire si sviluppa in ambiti quali l'energia, i trasporti, la logistica, ma anche settori quali agricoltura, turismo, abitare e cultura devono essere rigenerati attraverso una dimensione sociale;
4. la *ricomposizione della domanda sociale*: se queste sono dinamiche che riguardano il lato dell'offerta, c'è anche la necessità di ricomporre la domanda sociale attraverso la creazione di eventi o momenti che abbiano l'obiettivo di aggregazione (sociale e dei modelli di consumo).

In estrema sintesi, quindi, l'innovazione sociale è un processo volto a soddisfare bisogni materiali, economici, ecologici, politici e socio-culturali, che parte dal territorio e favorisce il miglioramento delle relazioni sociali tra gli attori territoriali e l'insorgere di nuovi modelli di *governance* partecipativa, portando con sé l'elemento trasformativo che permette la risoluzione di problemi sociali e la (ri)generazione di beni comuni attraverso il coinvolgimento di una molteplicità di attori.

La capacità dei processi di innovazione sociale di abbracciare il concetto di "generatività sociale", inoltre, permette di definirla come *innovazione capacitante* (Lampugnani, Cappelletti, 2016), ovvero: "il concetto di innovazione sociale potrebbe essere ricondotto non solo alla capacità di rispondere in modo innovativo a bisogni sociali insoddisfatti, non solo alla capacità di trasformare le relazioni sociali alla base di quel bisogno ma anche alla capacità di trasformare in senso capacitante quelle relazioni sociali, cioè di far sì che l'innovazione sociale introdotta attribuisca direttamente o indirettamente delle capacità di azione ai suoi beneficiari. L'orizzonte temporale dell'innovazione sociale rischia, difatti, di essere schiacciato sul presente, sotto forma di una mera risoluzione immediata di problemi sociali. In realtà, è forse sempre più necessario estendere l'orizzonte

---

temporale e sociale dei processi di innovazione, avendo come riferimento ultimo proprio quelle generazioni future che a loro volta saranno chiamate a risolvere i problemi del loro tempo" (pp. 11-12). Innovazioni, quindi, "a prova di futuro".

In tale direzione va anche lo sviluppo della *Strategia Europea sul tema dell'Innovazione Sociale* (Milotay, 2020). L'Unione Europea, infatti, ritiene che l'innovazione consista nell'adottare nuovi prodotti, processi, scambi e approcci organizzativi che generino benefici finanziari, benessere o efficienza. Questo approccio all'innovazione viene definito "olistico" e consiste nell'utilizzare delle tecnologie esistenti in modo inedito, anche nel campo dell'innovazione sociale. Tale approccio può essere di supporto e rafforzare il processo di *decision-making*, innescando al contempo lo sviluppo di un'*intelligenza collettiva* in grado di interfacciarsi con quella umana e artificiale. Il *digitale*, infatti, sta sempre più infrastrutturando la risposta ai bisogni sociali per amplificarne la capacità di accesso dell'offerta e renderla, quindi, più efficace. Processo, questo, che nell'ultimo anno a seguito dell'emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19, ha conosciuto una forte accelerazione volta ad individuare soluzioni in grado di sopperire ai vincoli imposti a livello sociale.

Dal punto di vista definitorio, è possibile descrivere l'*innovazione sociale digitale* come quel processo volto ad affrontare le sfide sociali e ambientali attraverso l'utilizzo di tecnologie finalizzato a consentire la collaborazione tra i cittadini e ad amplificare l'impatto sociale delle azioni implementate (Stokes *et al.*, 2017). Le tecnologie utilizzate in tali processi hanno la capacità di trasformare il modo in cui operano i servizi di interesse generale, di rinvigorire la vita civile e di permettere ai cittadini di affrontare in prima persona le sfide sociali. Per riconnettere la componente digitale con quella economica e sociale e, dare avvio, quindi a percorsi di innovazione sociale digitale promossi dal basso e "a prova di futuro" è necessario riuscire a:

- riconoscere il *ruolo* degli soggetti dell'economia sociale come attori centrali per l'innovazione;
- condividere e potenziare le *competenze* per favorire la transizione tecnologica dei soggetti dell'economia sociale;
- favorire la crescita della collaborazione tra i soggetti dell'economia sociale e quelli tecnologici;
- migliorare l'impatto della tecnologia nei progetti di innovazione sociale, garantendone anche l'adeguata accessibilità e conseguente fruibilità da parte delle comunità di riferimento;
- adeguare i termini finanziari e degli appalti pubblici per integrare maggiormente i soggetti dell'economia sociale nelle politiche europee di innovazione.

Tutto questo, in estrema sintesi, significa leggere l'innovazione sociale con lenti diverse rispetto a quanto fatto finora, ovvero osservarla in una *logica longitudinale* rispetto al suo sviluppo. Una prospettiva, questa, che attraversa sia la dimensione economica – con risvolti sia sulle politiche industriali che sullo sviluppo economico – sia la dimensione sociale – con conseguenze sulle politiche di welfare e sui meccanismi "dal basso" che infrastrutturano le comunità (*neo-mutualismo*) (Venturi, 2020) e che costituiscono le premesse per la competitività dei territori (Venturi, Sturabotti, 2018). Questa prospettiva informa la costruzione di un nuovo modello di welfare, che fa dell'innovazione

---

sociale la sua colonna portante. Si tratta di un modello di welfare caratterizzato da alcuni elementi che disegnano i tratti distintivi delle relative politiche, ovvero (Prandini, 2020):

- politiche “multidimensionali” a più livelli, cioè aperte alla diversità, verticale, orizzontale e dentro la diversità stessa (*Hyperdiversity*);
- “complementari” istituzionalmente, cioè aperte a una logica di mantenimento delle possibilità combinatorie;
- fortemente integrate, cioè aperte a molteplici modalità di connessione;
- *enabling*, cioè orientate ad aprire nuove capacità;
- *developmental*, cioè aperte a sviluppi futuri;
- dinamiche, cioè mai pensate come definitive o statiche.

Questo modello non mostra una preferenza specifica per l’istituzione pubblica, l’impresa privata o le organizzazioni dell’economia sociale in termini di erogazione dei servizi, rimandando piuttosto di volta in volta la scelta più appropriata in base alle loro specificità. La sua attuazione dà vita a percorsi di innovazione sociale volti ad affrontare al contempo il tema della *capacitazione* (attraverso il principio di “Potenzializzazione”; Andersen, Pors, 2016), della *prevenzione* (attraverso il principio di “Sperimentalismo”; Sabel, 2005) e dello *sviluppo umano integrale* (attraverso il principio dell’“Ars Combinatoria”; Hemerijck, Vandenbrouke, 2012).

È alla luce di questa prospettiva di innovazione sociale e di welfare comunitario che il ruolo dell’economia sociale trova una collocazione in grado di esprimere il suo ruolo di attivatore di azioni sistemiche volte a produrre cambiamenti di lungo periodo sostenibili. Le esperienze che saranno presentate nella sezione successiva (paragrafo 2) sono esemplificative di questa dinamica e la loro analisi ha l’obiettivo di mettere a fuoco i loro elementi caratterizzanti al fine di generare un apprendimento utile ad informare ed orientare la costruzione di *policy* quali strumento fondamentale per sostenere il loro sviluppo nonché la loro diffusione e replicabilità nello spazio e nel tempo (paragrafo 3).

---

## 2. La rilevazione sul territorio emiliano-romagnolo

---

I dati disponibili più recenti sul tema della **povertà** e dell'**esclusione sociale** in Emilia-Romagna evidenziano come, nel 2019, il 15,5% degli individui residenti viveva in famiglie a rischio di povertà o esclusione sociale, contro il 25,6% che costituisce il valore medio regionale (Regione Emilia-Romagna, 2021). Analizzando l'indicatore composito di rischio di povertà o esclusione sociale nelle sue componenti, emerge che nel 2019, il 10,9% degli individui residenti in Emilia-Romagna risultava a rischio di povertà, il 4,0% si trova in condizioni di grave deprivazione materiale e il 4,9% vive in famiglie a intensità di lavoro molto bassa.

Tuttavia, tali dati sono purtroppo destinati a crescere a causa delle conseguenze legate alla pandemia da Covid-19. Stime recenti (dicembre 2020), infatti, ipotizzano una contrazione del **PIL** regionale compresa tra il -9,5 per cento e il -9 per cento (Unioncamere Emilia-Romagna, 2020). Tra gennaio e settembre 2020, inoltre, l'**occupazione** dell'Emilia-Romagna è mediamente ammontata a circa 1 milione e 993 mila persone, ovvero oltre 37 mila occupati in meno rispetto allo stesso periodo del 2019, con una contrazione dell'1,8 per cento.

Ecco, quindi, che alla luce di queste recenti dinamiche e dell'immediato futuro che ci attende assume sempre più rilevanza la capacità da parte degli attori del territorio di trovare risposte in grado di far fronte, da un lato, alla situazione di emergenza, ma dall'altro di ridisegnare un **ecosistema "a prova di futuro"**, integrando l'operatività sul campo con una visione strategica di indirizzo e coordinamento volta a sostenere l'avvio e il potenziamento nel tempo di percorsi di innovazione sociale per la costruzione di comunità inclusive e sostenibili.

Le esperienze analizzate hanno un duplice obiettivo: da un lato, rappresentare una fotografia dell'innovazione sociale sviluppata in Emilia-Romagna – principalmente nel corso del 2020 –, attraverso le attività implementate, i soggetti che le hanno promosse e i destinatari degli interventi; dall'altro, evidenziare le principali traiettorie di sviluppo futuro, al fine di informare e indirizzare interventi di *policy* con l'obiettivo di farle crescere ed eventualmente replicare in altri territori o rispetto ad altri target di beneficiari.

A conclusione della sezione 2, verranno poi descritti alcuni casi di innovazione sociale realizzati in altre regioni italiane (Box 2.1, 2.2, 2.3) attraverso le stesse lenti di osservazione utilizzate nell'analisi precedentemente condotta a livello emiliano-romagnolo per potenziare la capacità di apprendimento anche da ciò che si sta sviluppando su altri territori.

### 2.1. FASE 1: metodologia e risultati

Al fine dell'individuazione dei casi è stata dapprima realizzata un'analisi *desk* delle esperienze di innovazione sociale esistenti sul territorio emiliano-romagnolo, che ha restituito 59 casi (cfr. "Allegato"), la cui selezione è stata fatta sulla base della loro rispondenza ad almeno una delle seguenti dimensioni descrittive:

## Dimensione vocazionale/identitaria

- Esperienze nate “dal basso” e in grado di rispondere alle principali sfide future in ambiti quali l’accoglienza umanitaria e l’integrazione sociale di stranieri, l’abitare sociale, l’agricoltura sociale, il contrasto alla povertà e alla vulnerabilità (anche attraverso la promozione di occupazione), la cultura e la valorizzazione del paesaggio, l’economia circolare, l’istruzione e la formazione (incluso il contrasto alla povertà educativa), la rigenerazione di beni pubblici inutilizzati o sottoutilizzati, *smart cities* e mobilità sostenibile, welfare territoriale e comunitario.

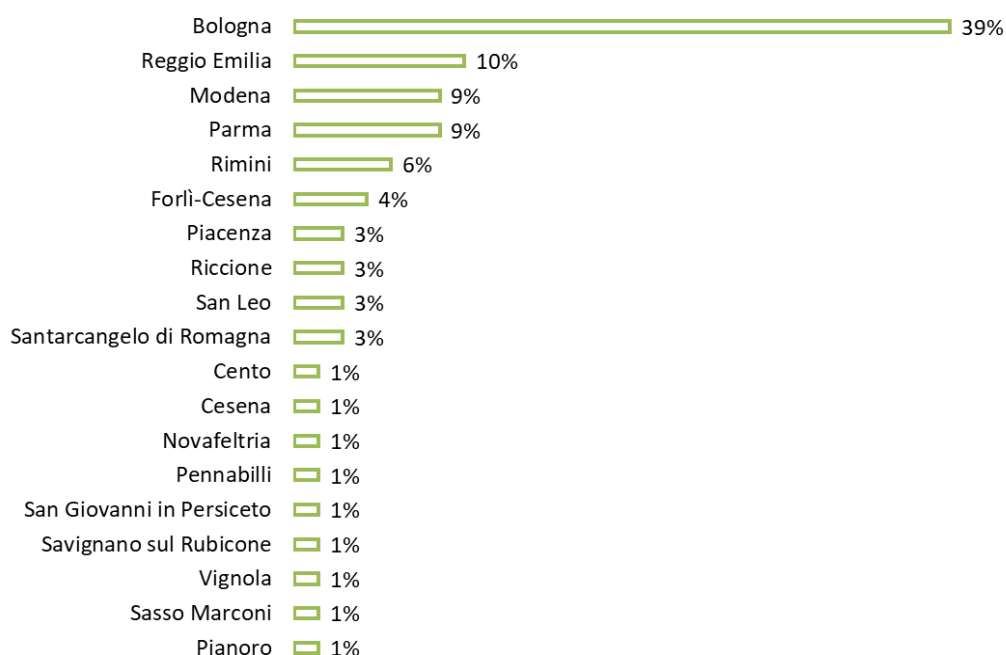
## Dimensione intenzionale/relazionale e collaborativa

- Esperienze che prevedono l’instaurazione di relazioni tra soggetti diversi (tra cui la P.A.) di una rete (attraverso strumenti quali piattaforme, contratti di rete, ecc.), infrastrutturata o meno dall’elemento digitale, e che siano sviluppati nell’ambito di una visione strategica condivisa tra i diversi attori che abitano un determinato contesto/territorio.

## Dimensione trasformativa

- Esperienze in grado di produrre una trasformazione (impatto sociale) sistemica/allargata sulla comunità di riferimento (progetti “ad alta intensità comunitaria”) in una prospettiva di medio-lungo periodo, cioè che abbiano l’obiettivo di contribuire all’interesse generale della comunità in cui si sviluppano (beneficiari indiretti) e non solo rispetto ad alcuni target specifici (beneficiari diretti).

Da un punto di vista di distribuzione territoriale (figura 2.1), 2 esperienze individuate su 5 si sviluppano sul territorio di Bologna; significativa anche la presenza sui territori di percorsi di innovazione sociale osservata anche sui territori di Reggio-Emilia, Modena e Parma.



**Fig. 2.1 – Distribuzione geografica delle esperienze di innovazione sociale**



---

## 2.2. FASE 2: metodologia e risultati

La seconda fase di analisi ha permesso di evidenziare, attraverso fonti primarie (ovvero la somministrazione di una *scheda di rilevazione*) e/o secondarie (ossia un'analisi *desk* più approfondita dei materiali esistenti), ulteriori informazioni in grado di descrivere le esperienze individuate, in particolar modo relativamente a 24 casi (cfr. "Allegato"). Si tratta di esperienze rispondenti alle 3 dimensioni descrittive sopramenzionate e ritenute particolarmente significative rispetto ad ulteriori criteri di analisi, ovvero:

- 1) la/e area/e di intervento in cui si collocano le azioni progettuali;
- 2) le finalità del progetto e le attività implementate per raggiungerle;
- 3) i beneficiari diretti e indiretti;
- 4) le partnership con particolare riferimento alla tipologia del soggetto coinvolto e alle modalità attraverso cui si è formalizzato il partenariato (es. contratto di rete, piattaforma, ...).

### 2.2.1. Area/e di intervento in cui si collocano le azioni progettuali

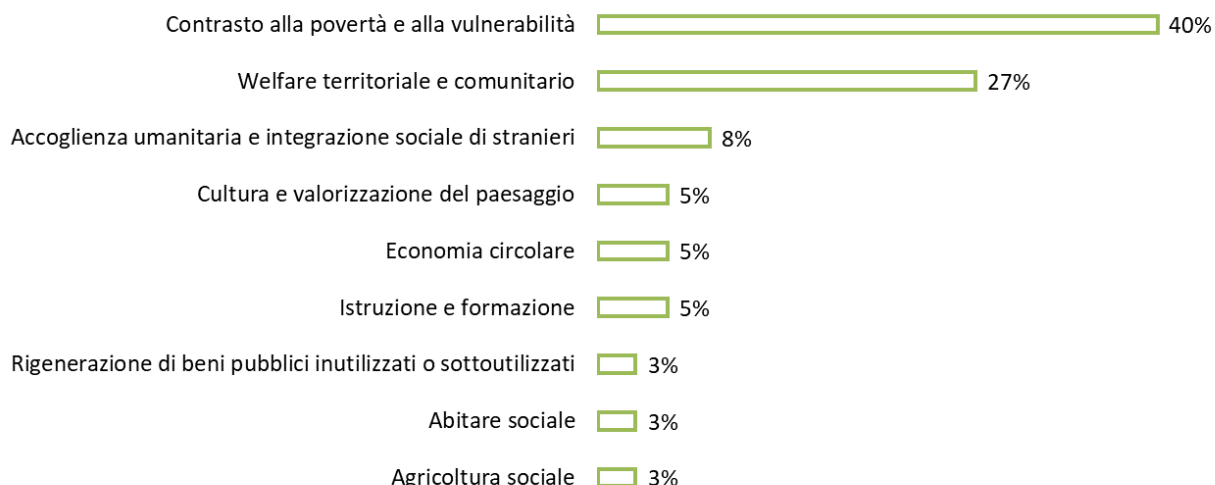
Più di 3 su 5 progetti sviluppano la propria attività lungo più di un'area di intervento<sup>3</sup> evidenziando una forte capacità di integrazione delle risposte messe in campo per replicare all'emergere di bisogni sociali sempre più diversificati e complessi nella loro natura che richiedono una capacità di risposta altrettanto flessibile e personalizzabile.

La maggiore concentrazione di risposte in tal senso, si rileva all'interno dell'area "Contrasto alla povertà e alla vulnerabilità (anche attraverso la promozione dell'occupazione)" (40%) (figura 2.2), a testimonianza della pressante esigenza di riuscire a far fronte al diffondersi di situazioni di povertà economica e relazionale che, complice anche la pandemia da Covid-19, si sono inasprite nel corso dell'ultimo anno nel nostro paese così come in regione Emilia-Romagna. Specularmente, l'area di intervento "Welfare territoriale e comunitario" (27%) conferma l'urgenza di ideare e implementare sui territori progettualità nell'ambito del welfare che trovano nell'elemento comunitario il meccanismo generativo, in risposta alle situazioni che si vengono a creare in seno all'esistenza di condizioni, ad esempio, di disuguaglianza persistente, di invecchiamento della popolazione, nonché di spopolamento di aree interne del paese.

L'area dell'"Accoglienza umanitaria e integrazione sociale di stranieri" (8%) è un altro ambito su cui si sviluppa una buona componente della progettualità osservata, insieme alla "Cultura e valorizzazione del paesaggio", all'"Economia circolare" e all'"Istruzione e formazione (incluso contrasto alla povertà educativa)" (tutte con peso pari al 5%). Residuali i casi di "Rigenerazione di beni pubblici inutilizzati o sottoutilizzati", dell'"Abitare sociale" e dell'"Agricoltura sociale" (1 solo caso per ognuna delle tre aree).

---

<sup>3</sup> Ciò implica che la sommatoria dei casi (n. 37) sia superiore al numero di esperienze analizzate (n. 24), poiché ognuna di queste poteva contribuire a più aree di intervento.



**Fig. 2.2 – Distribuzione delle esperienze di innovazione sociale per aree di intervento**

### ***2.2.2. Finalità del progetto e attività implementate per raggiungerle***

Le progettualità realizzate nell’ambito del “Contrasto alla povertà e alla vulnerabilità (anche attraverso la promozione dell’occupazione)” hanno cercato di rispondere a situazioni di emergenza – inasprite anche dalla spirale innescata dalla pandemia da Covid-19, attraverso la fornitura di beni di prima necessità, e, contemporaneamente, l’erogazione di servizi/consulenze di orientamento al lavoro e allo sviluppo di nuova imprenditorialità, da un lato, e di (ri)costruzione di reti e relazioni, dall’altro, con la finalità di perseguire sia l’inclusione lavorativa che quella sociale della persona affinché possa uscire da condizioni di povertà sia economica che relazionale. In particolare, alcune esperienze realizzate in quest’area di intervento, hanno concentrato le proprie azioni su particolari categorie di beneficiari (es. anziani per quanto riguarda gli aspetti legati maggiormente alla dimensione relazionale e di contrasto alla vulnerabilità; migranti con riferimento particolare al supporto da un punto di vista occupazionale; donne sole in situazione di disagio).

Le azioni progettuali sviluppate, invece, nell’ambito di intervento “Welfare territoriale e comunitario” hanno avuto ad oggetto principale la costruzione di “luoghi” comunitari (ad es. poli di prossimità o portierato di comunità) o “figure” comunitarie (es. *community manager* o gruppi di comunità) in grado di costituire un punto di riferimento e di presidio territoriale per quelle persone che diversamente non ne avrebbero e si troverebbero, pertanto, in una condizione di svantaggio in termini di accesso e fruizione di servizi (di diversa natura) di prossimità.

Nell’ambito dell’“Accoglienza umanitaria e integrazione sociale di stranieri” la progettualità è stata improntata sia a far accrescere le persone migranti dal punto di vista delle competenze utili a favorire una loro più ampia integrazione sociale e occupazionale (ad es., linguistiche, ma anche rispetto a temi quali la cittadinanza attiva, la legalità, la tutela e la valorizzazione dei beni comuni) sia a portare a patrimonio comune e a non disperdere la cultura e le tradizioni (ad es., culinarie) che ogni persona migrante ha in dote.

Nei restanti ambiti di azione<sup>4</sup>, si sono sviluppate esperienze volte a valorizzare il patrimonio naturale di un territorio, costruendo sia un'offerta turistica improntata su principi di sostenibilità ambientale, sia reti di soggetti in grado di preservare e alimentare le risorse naturali disponibili, così come a rigenerare beni (ad es. vecchi computer per affrontare la didattica a distanza per i bambini/ragazzi durante il *lockdown*) e riqualificare, attraverso una pianificazione condivisa con la comunità, spazi comuni. Hanno preso forma, altresì, esperienze di formazione a distanza – anche attraverso canali non convenzionali (ad es. piattaforme di contenuti *podcast*) – volta anche al recupero di arti e mestieri tradizionali (es. laboratorio di falegnameria), insieme ad esperienze di abitare sociale e sostenibile integrate da percorsi di inclusione lavorativa di soggetti svantaggiati.

### 2.2.3. Beneficiari delle attività progettuali

Le progettualità analizzate si rivolgono direttamente ad una eterogeneità di beneficiari che vanno da interi nuclei famigliari a specifiche categorie di soggetti, come i minori (suddivisi nelle fasce di età 0-5 anni; 6-14 anni; over 14), anziani (over 65 anni), soggetti con dipendenze, migranti (e nomadi), persone senza fissa dimora, soggetti in condizione di povertà e/o disagio sociale fino ad arrivare all'intera comunità territoriale. Quasi la metà dei progetti realizzati, proprio in virtù della loro caratterizzazione in termini di pluralità di azioni messe in campo, sviluppa attività nei confronti di una molteplicità di beneficiari (cd. *multiutenza*) (figura 2.3).

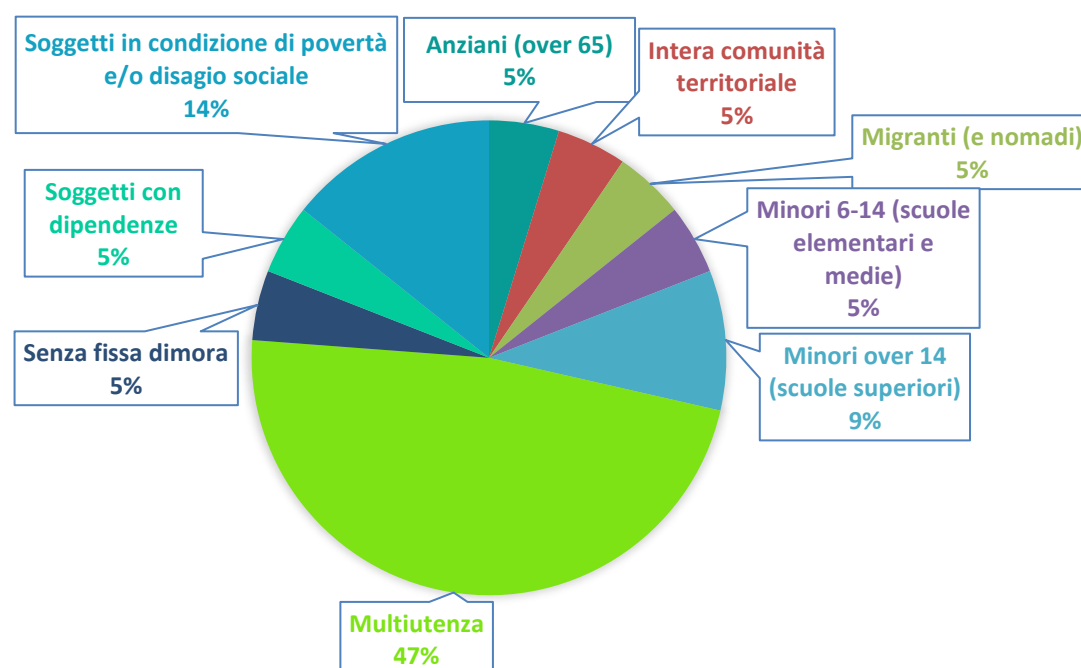


Fig. 2.3 – I beneficiari diretti delle attività progettuali

Oltre ai beneficiari direttamente toccati dalle attività messe in campo, esiste inoltre una platea ulteriore di soggetti che, a vario titolo, vengono raggiunti dai benefici generati dall'implementazione dei percorsi di innovazione sociale realizzati che, per definizione, vivono all'interno di una dimensione

<sup>4</sup> "Cultura e valorizzazione del paesaggio"; "Economia circolare"; Istruzione e formazione (incluso contrasto alla povertà educativa); "Rigenerazione di beni pubblici inutilizzati o sottoutilizzati"; "Abitare sociale"; "Agricoltura sociale".

comunitaria in termini di condivisione del valore generato da tali azioni. Per quasi un terzo dei progetti, infatti, la *comunità/cittadinanza* risulta infatti essere il riferimento cui indirettamente i soggetti che hanno avviato le progettualità analizzate si rivolgono. Un'esperienza su quattro, inoltre, include nel novero dei cd. *beneficiari indiretti* le famiglie dei beneficiari diretti (usualmente bambini/ragazzi). Seguono, poi, gli *enti locali* e le *aziende* (rispettivamente in circa 1 progetto ogni 5) che operano nel territorio di riferimento, a conferma della rilevanza di costruire percorsi di innovazione sociale nell'ottica della creazione di valore condiviso anche con le altre istituzioni territoriali.

#### 2.2.4. Le partnership attivate

Le attività progettuali osservate hanno la caratteristica comune di essere state sviluppate all'interno di *partnership* con una pluralità di attori quale espressione di una dimensione di eterogeneità in termini di natura giuridica che permette di coinvolgere diversi "mondi" all'interno di una progettazione condivisa. Mediamente le reti di partenariato si compongono di circa 8 soggetti ciascuno, passando da un numero minimo di partner pari a 2 attori ad un massimo di 34.

In particolare, si tratta di reti formate per la maggior parte da soggetti appartenenti al *Terzo settore* (ETS; 78%) (figura 2.4). Quasi 1 partner su 5 è, invece, un *attore pubblico* (P.A.; 15%), mentre ancora residuale è la capacità di includere imprese *for profit* in partenariati progettuali che si pongono l'obiettivo di sviluppare percorsi di innovazione sociale (2%).

La collaborazione viene sancita in 1 caso su 3 attraverso *contratti/protocolli di collaborazione o convenzioni* tra le parti, mentre in 2 casi su 9 il *contratto di rete* è lo strumento scelto come base comune per lo sviluppo della progettualità. Nella stessa misura si sviluppano partnership non formalizzate dagli strumenti già citati, mentre in misura residuale le reti si basano su *patrocini* quale forma simbolica di adesione alle attività.

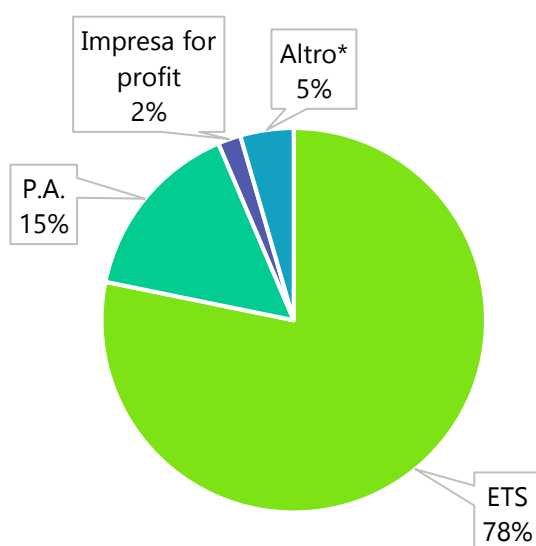


Fig. 2.4 – I soggetti dei partenariati progettuali

\* sindacati, associazioni di rappresentanza, enti ecclesiastici

---

## 2.3. FASE 3: metodologia e risultati

L'ulteriore livello di analisi ha approfondito, attraverso la somministrazione di un questionario semi-strutturato (modalità *Computer Assisted Web Interviewing* – CAWI) a 17 casi (cfr. "Allegato"), alcune tematiche ritenute rilevanti per il raggiungimento degli obiettivi perseguiti. In particolare, si è voluto approfondire sia il loro contributo in termini di *capacità di generare un cambiamento (impatto)* sulle comunità in cui insistono con le proprie attività, sia quegli elementi che hanno permesso di avviare le esperienze di innovazione sociale individuate, ovvero i cd. *meccanismi generativi* che hanno svolto la funzione di innesco delle attività implementate, a partire dalla messa a valore della dotazione di risorse in capo a comunità e territori.

### 2.3.1. Definizione delle "aree trasformative"

Come già menzionato (cfr. paragrafo 1.2), il concetto di innovazione sociale assunto come base concettuale per l'analisi delle esperienze sviluppate sul territorio emiliano-romagnolo trova la sua matrice identitaria nell'accezione di "trasformativa". Elemento trasversale a tutte le esperienze analizzate in questa fase di ricerca, infatti, è la capacità di costruire attività con l'obiettivo di produrre una trasformazione di lungo periodo rivolta non solo alle categorie di beneficiari diretti delle azioni implementate, ma in senso più ampio a tutta la comunità di riferimento, nel solco del perseguimento di un *interesse generale* come fine ultimo cui tendere con la propria attività.

In particolare, tale capacità delle innovazioni sociali di produrre impatto si rileva rispetto a determinate *aree "trasformative"* (figura 2.5), sfide rispetto a cui le attività promosse perseguono dei *goal* di cambiamento e che spesso le progettualità vocate alla generazione di innovazione sociale perseguono in maniera plurale contemporaneamente.

#### ***(Ri)costruire la comunità***

Una prima area riguarda la capacità di **(ri)costruire la comunità**, ovvero generare e/o rinforzare i legami comunitari intesi quali "lievito" per lo sviluppo e/o il consolidamento dell'infrastruttura dei territori, come nel caso di *Fer-Menti Leontine*, cooperativa di comunità che svolge un ruolo di rigenerazione sociale a partire dal ripristino delle attività essenziali per il borgo come, ad esempio, l'antico forno del paese, e dallo sviluppo di attività locali nella filiera del turismo attraverso la promozione e la commercializzazione dei sentieri per attività escursionistiche che permettono di fare l'esperienza di un turismo "più lento", consapevole e rispettoso del contesto e della comunità che lo ospita. I progetti portati avanti dalla cooperativa prevedono l'inclusione di tutti i soggetti della comunità, in qualità sia di co-produttori che di beneficiari dei beni e servizi. La costruzione di reti composte da una molteplicità di attori locali che ruotano intorno alla condivisione di risorse territoriali è al centro anche del progetto *Microcosmì*, programma di iniziative realizzate nel perimetro geografico del Parco Interregionale del Sasso Simone e Simoncello. Oltre alla costruzione di un programma di escursioni ed eventi, obiettivo del progetto è, infatti, l'implementazione di un'attività di facilitazione che coinvolge gli attori locali per agire sulla loro capacità di mettersi in rete, ottimizzare e condividere risorse, co-progettare.

### **(RI)COSTRUIRE LA COMUNITÀ**

- *Fer-Menti Leontine*
- *Microcosmi*
- *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili*
- *ConnettiAMO Pescara*
- *Sprigionati – Le ex carceri che vorresti*
- *Parma Welfare*
- *Stay on...line*

### **CURA E INCLUSIONE**

- *Parma Welfare*
- *ConnettiAMO Pescara*
- *Case Zanardi*
- *Ortaggi in Rete*
- *Fer-menti Leontine*
- *Granello di senape*
- *Stay on...line*
- *Piccole Lanterne*
- *La Luna - My Own Organizations Network*
- *Costruire Giochi, Giocare Costruendo*

### **OCCUPAZIONE**

- *Fer-Menti Leontine*
- *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili*
- *Microcosmi*
- *Case Zanardi*
- *ConnettiAMO Pescara*
- *Stay on...line*
- *Ortaggi in Rete*
- *La Luna – My Own Organizations Network*

### **SOSTENIBILITÀ (AMBIENTALE E SOLO)**

- *Sprigionati. Le ex carceri che vorresti!*
- *Eco villaggio solare*
- *Radio Goal 2030! Per un'Agenda On-Air*
- *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili*
- *Techwear.3cime.com*

### **RIDUZIONE DELLE DISUGUAGLIANZE**

- *Donne fuori dall'angolo*

**Fig. 2.5 – Le aree “trasformative” delle esperienze di innovazione sociale osservate**

---

La rete territoriale aperta (aziende, professionisti, associazioni di categoria, enti pubblici e privati) costituisce il perno fondamentale anche del progetto *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili*, che valorizza tutte le competenze del territorio, coordinandole verso l'obiettivo comune di "accompagnare" la nascita di nuove imprese, attraverso il supporto in termini di accesso a bandi, finanziamenti, *crowdfunding* ed altre opportunità innovative di sviluppo.

L'animazione di comunità è un'altra attività volta a perseguire tale sfida trasformativa: la realizzazione di eventi, iniziative, laboratori e attività di cura della comunità per creare *empowerment* di comunità e aumentare le opportunità educative coniugate ad un processo di pianificazione di comunità per riprogettare, animare e riqualificare gli spazi comuni è ciò che connota il percorso di innovazione sociale del progetto *ConnettiAMO Pescaraola*. La riqualificazione di spazi pubblici, inoltre, è elemento condiviso anche da *Sprigionati – Le ex carceri che vorresti*, progetto orientato a generare impatto sociale e culturale mediante azioni che si conformino ai principi di libertà della partecipazione, pluralità dei soggetti coinvolti, inclusione della comunità, valorizzazione della memoria collettiva e collaborazione tra pubblico e privati. In particolare, scopo del percorso messo in atto è quello di trasformare un "ex luogo" di proprietà pubblica in un bene comune e renderlo, come tale, disponibile per tutti attraverso l'attivazione di un percorso di cittadinanza attiva basato sulla riappropriazione dello spazio urbano, ingaggiando e stimolando direttamente la comunità locale.

La (ri)costruzione di comunità passa, inoltre, dal presidio dei territori, come nel caso di *Parma Welfare*, progetto che ha permesso di costruire sul territorio di Parma e provincia dieci "punti di comunità", luoghi di accoglienza, ascolto, orientamento e supporto delle persone del quartiere con l'obiettivo di sviluppare la comunità e di sostenere i cittadini prevenendo forme di fragilità e garantendo l'accesso, l'accompagnamento e l'utilizzo delle opportunità già presenti sul territorio. Il "Portierato di comunità" è un asse su cui si costruisce l'innovazione sociale del progetto *Stay on...line*: concepiti come punti informativi e di orientamento presenti in diversi punti del Quartiere Navile di Bologna, i Portierati sono pensati come luoghi aventi un ruolo di catalizzatore di bisogni, di attivatori di risorse e di smistamento delle informazioni.

### ***Cura e inclusione***

La seconda area di trasformazione si focalizza sulla necessità – crescente – di trovare risposte adeguate in termini di **cura e inclusione** di persone vulnerabili, perché in condizioni di rischio emarginazione ed esclusione sociale a causa di perdita del lavoro e indebolimento della propria rete di legami, rischio che il progetto *Parma Welfare* cerca di scongiurare attraverso la costruzione di una rete di supporto (chiamata "nonpiusoli") per tutte le persone fragili/vulnerabili del territorio. In particolar modo con il *lockdown* del 2020 – fattore che, seppure non sia possibile definire come "scatenante", ha in molti casi certamente inasprito tali condizioni– si sono sviluppate iniziative di solidarietà e prossimità, come nel caso della distribuzione di pasti per famiglie del quartiere all'interno del progetto *ConnettiAMO Pescaraola*, fino all'assistenza alimentare garantita dal progetto *Case Zanardi* che ha permesso alle persone in situazione di difficoltà socio-economica di effettuare una spesa gratuita di beni di prima necessità presso l'Emporio Solidale territoriale attraverso l'utilizzo di una tessera a punti mensile sostitutiva del denaro. Anche il progetto *Ortaggi in Rete* – seppure



---

sospeso temporaneamente a causa del Covid-19, in considerazione dell'età media dei titolari degli orti che sono persone anziane – ha l'obiettivo di lavorare in rete con l'Emporio Solidale territoriale, in particolare attraverso l'organizzazione e la sistematizzazione della pratica della donazione degli ortaggi per garantire la continuità della presenza dei prodotti negli scaffali di Emporio. L'attività in risposta a bisogni di prima necessità, come consegna gratuita spesa e medicinali a domicilio in un territorio difficile da coprire in termini di capillarità di questo tipo di servizio, ha caratterizzato altresì l'esperienza di *Fer-Menti Leontine*, soprattutto in risposta alle esigenze emerse durante l'emergenza Covid-19.

L'accessibilità informativa e, più in generale, la condivisione culturale (rispetto a lingue e tradizioni) connotano l'azione messa in campo da diverse esperienze di innovazione sociale dell'Emilia-Romagna. Il progetto *Case Zanardi*, ad esempio, attraverso gli "Sportelli di Supporto al Lavoro" offre corsi di alfabetizzazione alla lingua italiana e laboratori di informazione, mentre *Granello di senape* ha avviato un percorso di didattica inclusiva che si sviluppa in tre fasi: la prima volta a far acquisire consapevolezza sulla varietà e l'importanza delle lingue che compongono la storia di ciascuno; la seconda volta a conoscere le fiabe tradizionali dei paesi d'origine dei bambini coinvolti; la terza volta a conoscere le tradizioni culinarie di questi ultimi. L'elemento culturale è centrale anche in parte di *Stay on...line* che prevede, tra le diverse attività progettuali, un "laboratorio narrativo biografico" volto a valorizzare storie di persone che hanno percorso sentieri difficili: ex detenuti, disabili e loro familiari, anziani e loro familiari, donne straniere e adolescenti in situazione di povertà educativa. Il progetto, inoltre, vuole dare sostegno concreto anche a ragazzi in età scolare che rischiano una seconda esclusione perché privi dei mezzi digitali per seguire la didattica a distanza attraverso un intervento mirato andrà a supportare l'acquisto di beni e materiali per favorire l'accesso al mondo digitale ed online per finalità di studio con l'obiettivo di contrastare la povertà educativa dei minori coinvolti nel progetto. Raggiungere chi per disagio, difficoltà linguistiche o di inserimento non riesce a far parte di una rete in grado di garantire accesso informativo e opportunità culturali è anche l'obiettivo di *Piccole Lanterne*, progetto che mira a creare una rete che coinvolga tutti gli attori che si interfacciano con la fascia di età 0-6 anni, costruendo così quella cd. *comunità educante* territoriale chiamata ad infrastrutturare una risposta sempre più articolata nel solco del contrasto alla povertà educativa minorile. Oltre ad un'attività formativa rivolta ad operatori del settore sanitario, educatori di nido, insegnanti, operatori dei servizi bibliotecari (ma anche agli adulti interessati), il progetto implementa un'attività capillare di letture ad alta voce: nella sala d'attesa degli ambulatori medici, con le neo mamme al punto nascita, in biblioteca, al nido e alla scuola dell'infanzia, ai bambini con diverse abilità.

Con particolare riferimento alla cura e all'inclusione di persone con disabilità, *Stay on...line* promuove percorsi rivolti a ragazzi disabili volti a sperimentare momenti di autonomia lontano dai propri familiari che si integrano ad altri momenti di animazione, socializzazione, svago rivolti specificatamente ai caregiver familiari. Anche il progetto *La Luna - My Own Organizations Network* si pone lo stesso obiettivo in termini di inclusione che persegue attraverso la costruzione di un nuovo modello di servizio educativo ad integrazione dell'offerta prevista dalla rete dei Servizi per la disabilità del territorio riminese. Il progetto, in particolare, è rivolto a giovani con disabilità per i quali non è possibile ipotizzare un percorso di inserimento lavorativo, ma che hanno competenze e risorse

---

personali da spendere nei contesti territoriali in cui vivono. Ogni luogo che la persona frequenta è scelto nel territorio in un'ottica di educazione diffusa, partendo dal proprio progetto personale costruito in rete con tutte le figure educative della rete sociale. L'équipe educativa si occupa di supportare il giovane all'interno dei contesti di vita (domiciliare, aziendale, tempo libero, ecc.) riducendo la frammentazione, armonizzando e coordinando un unico progetto fortemente dinamico e personalizzato, con un sostegno molto elevato, mettendo in rete le risorse del territorio intorno al progetto su una singola persona e riportando al servizio sociale l'andamento del progetto in relazione alle risorse economiche utilizzate per attuarlo. La collaborazione con un partner del Terzo settore locale consente, inoltre, di sviluppare iniziative territoriali a carattere culturale sui temi legati all'inclusione sociale e la cittadinanza attiva delle persone con disabilità.

L'inclusione, inoltre, passa anche dalla riscoperta di mestieri ed arti tradizionali, parte della cultura del territorio di appartenenza. È in questo solco che si sviluppa *Costruire Giochi, Giocare Costruendo*, laboratorio di falegnameria per la realizzazione di giochi in legno, rivolto ai ragazzi delle scuole, in collaborazione con il personale e gli ospiti di un centro diurno. La finalità del progetto è proprio quella di sensibilizzare al gioco creativo e di abilità manuale come mezzo per migliorare l'integrazione di pazienti con dipendenza da gioco e sostanze in trattamento presso il centro diurno con il territorio e le agenzie educative.

## ***Occupazione***

Ulteriore asse attraverso cui leggere il cambiamento generato dai percorsi di innovazione sociale osservati è quello relativo alla capacità di tali azioni di migliorare i livelli di **occupazione** e di imprenditorialità dei territori e delle comunità in cui insistono. Superare gli ostacoli allo sviluppo di nuove imprese, creare occupazione e sostenere la crescita di un'imprenditorialità responsabile, anche per contrastare lo spopolamento di quegli stessi territori, è l'obiettivo condiviso da esperienze come quelle di *Fer-Menti Leontine* e *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili* che, attraverso percorsi di accompagnamento allo sviluppo delle idee in progetti d'impresa, facilita il loro sviluppo commerciale nei mercati di riferimento. L'accompagnamento all'ideazione di nuove attività imprenditoriali è attività caratteristica anche di *Microcosmi* che prevede il coinvolgimento attivo dei giovani residenti nel territorio del Parco interregionale del Sasso Simone e Simoncello e di giovani provenienti da aree limitrofe, affinché, grazie ad esperienze e confronti, possano esprimere visioni, co-progettare attività e iniziative, prendersi cura dei beni comuni, tradurre gli obiettivi dell'agenda 2030 a livello locale con l'obiettivo di creare una rete di giovani che intendono avvicinarsi al territorio montano e che attraverso la rete stessa possono entrare in contatto con le comunità e trovare più facilmente risorse umane e di altra natura per sviluppare i propri progetti anche a matrice imprenditoriale.

Riuscire ad alimentare i livelli di occupazione attraverso un'azione mirata e continuativa in ambito formativo e di sviluppo e potenziamento delle competenze, invece, è ciò che si prefiggono di fare esperienze come gli *Sportelli di Supporto al Lavoro* del progetto *Case Zanardi*, che promuove attività di formazione e orientamento, oltre che tirocini e inserimenti lavorativi e *ConnettiAMO Pescara* che prevede la realizzazione di una formazione specifica su alcuni temi (*green* e ristorazione) per creare opportunità di lavoro all'interno della stessa comunità di riferimento, mentre *Stay on...line* implementa un modello d'intervento rivolto agli adolescenti in didattica a distanza (DAD) il cui

---

ingaggio passa attraverso un colloquio individuale di conoscenza e scambio di informazioni, cui segue una successiva attività di orientamento e consulenza volto a potenziare (attraverso momenti individuali alternati ad altri di gruppo) competenze trasversali soprattutto di tipo non cognitivo e propedeutiche alla realizzazione di attività di volontariato formativo da svolgere presso enti di Terzo settore, interni ed esterni al partenariato progettuale.

L'area trasformativa "Occupazione" spesso si sposa con quella già citata di "Cura e inclusione", come nel caso di *Ortaggi in Rete*, progetto che si pone tra gli obiettivi quello di attivare persone svantaggiate o fragili che godono di benefici primari di sostegno al reddito nelle attività ortive per apprendere competenze utili nel loro futuro, ma anche di *La Luna – My Own Organizations Network* in cui le aziende del territorio coinvolte nel progetto avviano percorsi di inclusione aziendale con un duplice obiettivo: rendere incluse e operose le persone con disabilità nelle imprese del territorio ed educare contemporaneamente le imprese stesse all'inclusione. In questo senso, l'intento del progetto è di ridefinire la modalità di collaborazione, partecipazione e coinvolgimento delle aziende nei percorsi educativi delle persone con disabilità in una relazione che ridefinisce l'identità sia dell'azienda che dell'individuo.

### ***Sostenibilità (ambientale e non solo)***

L'area trasformativa della **sostenibilità** racchiude in sé una pluralità di aspetti attraverso cui leggere il cambiamento messo in atto da parte delle esperienze di innovazione sociale, che vanno dalla declinazione "ambientale" a quella "sociale" che passa anche attraverso percorsi di recupero e valorizzazione del patrimonio culturale dei territori. Rientra in quest'ultima categoria l'esperienza di *Sprigionati. Le ex carceri che vorresti!* all'interno della quale è stato attivato un processo partecipativo per rigenerare un edificio dismesso denominato "Ex Carceri Mandamentali", di grande pregio storico, architettonico e testimoniale, appartenente al demanio culturale. La riqualificazione territoriale è al centro anche del progetto *Eco villaggio solare*, che prevede la bonifica del suolo dell'area oggetto dell'intervento che si sviluppa nella costruzione di un eco villaggio (con case in eco balle di fieno), dedicato ad ospitare soggetti vulnerabili, attraverso la collaborazione di una cooperativa di artigiani ed architetti ingaggiati per sviluppare un'attività di qualificazione professionale e formazione volta all'inclusione e l'integrazione lavorativa (per tale motivo l'esperienza contribuisce anche all'area trasformativa "Occupazione", evidenziando ulteriormente la capacità dei percorsi di innovazione sociale di affrontare contemporaneamente più sfide in tal senso).

La diffusione dei valori della sostenibilità nelle scuole del territorio emiliano-romagnolo nel corso dell'anno scolastico 2020/2021 attraverso la condivisione di storie, idee ed esperienze da parte di docenti e professionisti impegnati nel perseguire gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite (con particolare riferimento agli obiettivi 4<sup>5</sup>, 10<sup>6</sup> e 11<sup>7</sup>) è al centro dell'esperienza di *Radio Goal 2030! Per un'Agenda On-Air*, un programma *podcasting* disponibile sulla piattaforma *Spreaker.com*, rivolto agli studenti delle scuole del I e II ciclo della regione Emilia-Romagna, i quali possono ascoltare i *podcast*, ma anche partecipare attivamente attraverso la produzione di una puntata. Il progetto vuole garantire un'educazione di qualità, equa e inclusiva nonché opportunità di apprendimento

---

<sup>5</sup> Fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva, promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti.

<sup>6</sup> Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni.

<sup>7</sup> Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili.

---

permanente per tutti, con particolare riguardo al punto inerente le città e le comunità inclusive, resilienti e sostenibili. Le scuole sono poi protagoniste anche di un'azione specifica dell'esperienza *Ortaggi in Rete* volta alla diffusione di buone pratiche di solidarietà, eco-sostenibilità e cultura alimentare attraverso la realizzazione di un evento pubblico previsto con il patrocinio di Parma "Città della Cultura 2020".

Anche l'esperienza di *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili* contribuisce all'area trasformativa "Sostenibilità", perché attraverso la costruzione di una rete di 24 enti pubblici e privati che insieme a 50 professionisti volontari (commercialisti, avvocati, consulenti d'impresa e del non profit) operano per far maturare un sistema economico sostenibile improntato sulla generatività capace di produrre valore economico-sociale, sull'innovazione attraverso l'eterogeneità e la contaminazione tra soggetti diversi e sulla competitività che nasce dalla collaborazione tra imprese e gli altri attori territoriali e sociali. L'imprenditorialità è l'elemento distintivo anche del progetto *Techwear.3cime.com*, che prevede la vendita on-line del *brand* 3CiME che, da marchio distintivo di un'azienda attiva nell'ambito dell'informatica, passa ad essere anche il marchio di una linea di abbigliamento tecnico e sportivo improntato alla promozione di un'economia sostenibile quale oggetto della collaborazione con un'importante fondazione che opera sul territorio per la promozione sociale, l'integrazione e l'inclusione di persone con disabilità. La collaborazione si sostanzia nella condivisione del ricavato delle vendite dei prodotti a marchio 3CiME sul sito dedicato e nel coinvolgimento dei ragazzi seguiti dalla fondazione come "modelli" dei prodotti.

### ***Riduzione delle disuguaglianze***

La **riduzione delle disuguaglianze** è un'area di cambiamento che va molto spesso di pari passo con l'azione volta a migliorare l'inclusione di soggetti vulnerabili. In tale direzione è stata implementata l'esperienza di *Donne fuori dall'angolo*, che prevede molteplici attività di informazione, formazione e laboratoriali volte a contrastare gli stereotipi di genere a partire dalle scuole dell'infanzia fino agli istituti superiori, un'attività informativa (*podcasting*) e incontri/conferenze sulle tematiche di genere per informare la cittadinanza e sensibilizzarla rispetto alle tematiche trattate e incontri dedicati alle diverse forme di resistenza delle donne nel mondo e al teatro civile al femminile, promuovendo la creatività femminile nel campo teatrale e sociale e la drammaturgia contemporanea sulla storia delle donne.

### **2.3.2. I meccanismi generativi delle esperienze**

I meccanismi generativi sono quegli elementi di valore e quelle condizioni, primariamente di contesto (Barbera, 2006), che permettono di dare una spinta verso nuovi percorsi di innovazione sociale, quegli "ingredienti" senza i quali le progettualità non avrebbero potuto prendere avvio così come osservate. Da questo punto di vista, la realizzazione di un'iniziale **analisi dei territori** in grado, da un lato, di evidenziarne mancanze da colmare e relativi bisogni dei (potenziali e reali) beneficiari diretti e indiretti – come nel caso di *Parma Welfare*, *Piccole Lanterne*, *Case Zanardi*, *La Luna - My Own Organizations Network* e *Granello di senape* –, ma anche, dall'altro, di mappare le risorse, sia disponibili che latenti, di diversa natura (umane, culturali – es. edifici storici, fisiche – es. terreni, ecc.) da mettere a valore all'interno dell'ecosistema di riferimento, è il primo elemento emergente come

---

meccanismo generativo delle progettualità osservate, le quali sono frutto molto spesso di azioni la cui ideazione e progettazione nasce da percorsi di coinvolgimento attivo dei cittadini e della comunità di riferimento, come nel caso di *Fer-menti Leontine* e di *Microcosmi*, dove tale azione iniziale ha permesso di dare successivamente vita alla rete che ha poi sviluppato il progetto. L'esigenza di valorizzare il patrimonio culturale e di metterlo a "fattor comune" della comunità di riferimento è stato tratto distintivo in termini di generatività anche del percorso di innovazione sociale promosso da *Sprigionati - Le ex carceri che vorresti!*, nonché innesco di parte del percorso di *Donne fuori dall'angolo*. Anche nell'esperienza di *Ortaggi in rete* il punto di partenza è stata una mappatura delle aree ortive già esistenti in termini di caratteristiche di eco sostenibilità, tipologie di utenti intestatari degli orti e di utilizzo dei prodotti agricoli in esubero. La riconnessione tra bisogni e risorse (in particolar modo, umane) del territorio emerge come meccanismo generativo di *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili* in un territorio, quello del riminese, dove prima dell'avvio del progetto il livello di startup innovative era decisamente basso e che, grazie ad una rete basata su protocollo di intesa tra imprese, enti e professionisti che mettono al servizio del progetto le proprie competenze ed esperienza, oggi ha invertito positivamente tale *trend*.

**L'infrastrutturazione di un partenariato** ampio ed eterogeneo e, in particolare, la stretta collaborazione con la Pubblica Amministrazione, fin dalle prime fasi delle esperienze messe in campo, è un ulteriore meccanismo generativo e abilitante delle innovazioni sociali osservate. In *ConnettiAMO Pescara* il Comune di Bologna insieme all'Area socio-sanitaria ha sviluppato un percorso partecipato, a cui le associazioni del territorio hanno aderito, per la definizione dei Piani di Zona e degli interventi necessari e che ha dato avvio ad una co-progettazione delle azioni progettuali. Anche in *Piccole Lanterne* la collaborazione con la Pubblica Amministrazione e, in particolare, del Centro per le Famiglie ha permesso di, inizialmente, testare una prima fase di attività per poi, successivamente, dare seguito a tali azioni a fronte del continuare a manifestarsi delle richieste da parte dei beneficiari. La presenza dei Servizi sociali territoriali, nella relazione con le organizzazioni del Terzo settore in qualità di "antenne" sul territorio di riferimento, e la co-gestione con il Comune di Bologna sono il meccanismo alla base dell'avvio dell'esperienza di *Case Zanardi* e del suo conseguente funzionamento. Il ruolo della Pubblica Amministrazione è stato fondamentale anche nell'avvio del progetto *Costruire giochi, giocare costruendo*, la cui proposta, attuata successivamente dal Terzo settore, è nata nel rapporto con la AUSL territoriale e con il Servizio Dipendenze Patologiche. Infine, anche il partenariato alla base dello sviluppo dell'esperienza di *Ortaggi in rete* ha preso le mosse da un protocollo tra Comune di Parma e Terzo settore strumentale per la costituzione e l'attivazione di una "Consulta" quale soggetto promotore dei temi alla base dell'azione progettuale, ovvero la diffusione di una cultura della coltivazione biologica, del compostaggio, della solidarietà e della condivisione degli esuberanti di produzione.

Il ruolo abilitante della Pubblica Amministrazione emerge anche nell'esperienza di *Fer-Menti Leontine*, caratterizzata da un forte ruolo del Comune di San Leo a supporto della nascita della stessa cooperativa di comunità, e in *Sprigionati - Le ex carceri che vorresti!*, in cui il processo partecipativo nasce nel solco del rapporto stretto fra l'Amministrazione comunale e il Terzo settore locale e si sviluppa raccogliendo una pluralità di *stakeholder* (tra cui anche l'Università di Bologna) per valorizzare e promuovere a livello culturale e storico l'*asset* fisico da rigenerare.

---

Infine, la situazione contingente di emergenza sanitaria legata alla pandemia da Covid-19 è stata l'evidente innesco di alcune progettualità attraverso cui i promotori e i partner hanno fatto fronte per garantire la tenuta sociale ed economica delle proprie comunità di riferimento. Infatti, in una fase di sofferenza sociale prolungata, carica di incertezze e timori individuali e collettivi, *Stay on...line* nasce in un territorio, da un lato connotato da un ventaglio di bisogni plurimi e differenziati, dall'altro, da una ricchezza civica e sociale da valorizzare appieno per sostenere processi di welfare di prossimità e in cui le priorità indicate nel Piano di Zona (2018-2020) risultano ancora attuali e rafforzate dalle "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza" e dall'Agenda 2030 delle Nazioni Unite che fanno dell'inclusione sociale la leva per raggiungere anche gli obiettivi di transizione ambientale e digitale. La chiusura protratta dalla crisi pandemica delle attività turistiche è il punto di partenza della costruzione di *Eco villaggio solare*, quale esperienza volta a far nascere e promuovere insediamenti turistici a basso impatto socio ambientale e ad alto valore aggiunto. Infine, anche l'esperienza di *Radio Goal 2030! Per un'Agenda On-Air* ha dovuto affrontare la situazione contingente, in un primo momento (con riferimento all'A.S. 2019/2020) interrompendo le proprie attività per poi riavviarle nella convinzione che la cultura e l'educazione siano il motore per ripartire e per scongiurare, quindi, un aumento delle disuguaglianze, legato alla pandemia, sia una deriva in termini di scorretto utilizzo delle tecnologie da parte dei più giovani che può essere arginato attraverso lo sviluppo di competenze tecniche di cui la scuola deve farsi promotrice.

Sempre nel solco della costruzione di una collaborazione, ma questa volta tra soggetti privati (for profit-non profit) si inserisce l'esperienza di *Techwear.3cime.com*: è da questa relazione e dalla volontà di costruire un percorso di creazione di *valore condiviso* che si origina la progettualità portata avanti. È nella relazione con la il soggetto di Terzo settore, infatti, che l'impresa for profit promotrice innesca un meccanismo virtuoso di produzione e condivisione di valore "comunitario" che passa dalla promozione di un marchio di prodotti sostenibili.

### 2.3.3. La dimensione di luogo come infrastruttura per la promozione di innovazione sociale

L'innovazione sociale si nutre dei territori come oggetti geografici in cui si attivano processi che tentano, a partire dalle risorse di cui un territorio dispone, di rispondere ai bisogni sociali emergenti in maniera più efficace e giusta (come peraltro evidenziato nel precedente paragrafo, § 2.3.2) e di attivare percorsi di **sviluppo** la cui capacità si legge anche attraverso la possibilità di contrastare le disuguaglianze di tipo sociale ed economico che connotano un territorio. Ecco perché sempre di più, quando si parla di innovazione sociale, è necessario affrontare il tema dei **luoghi**, intesi come *identità socio-culturali*, non necessariamente connesso ad una mera logica geografica. I luoghi non sono solo semplicemente dei contenitori, ma anche motori di qualcosa che accade. Il luogo porta con sé *esigenze, capitali, risorse e bisogni*, che non necessariamente risultano disponibili nell'immediato, perché spesso, per essere messe a frutto, necessitano di essere mediate da persone e da organizzazioni. I luoghi sono spazi in cui si producono *significati condivisi* (Venturi, Zandonai, 2019): per la condivisione è necessario avere una visione e per fare ciò è indispensabile che ci sia *intenzionalità*, ossia una strategia di lungo periodo, senza la quale non si arriva ad ottenere una profonda e sostenibile trasformazione. A tal fine è necessario attivare le *capacitazioni* esistenti nelle



---

persone abilitando le loro conoscenze tacite (Rago, Venturi, 2016). Capacitare, infatti, vuol dire mettere a valore non solo le competenze già esplicite ed evidenti ma anche anticipare quelle che potrebbero divenire competenze. Nella logica di conoscenza e di relazione profonda che si sviluppa in un tempo ampio, significa capire come una persona può diventare risorsa.

Per perseguire questi obiettivi, i luoghi devono muoversi dentro ad una **logica ecosistemica** e replicare, al loro interno, ulteriori ecosistemi dove la dimensione pubblica e privata (e tutto ciò che vi sta in mezzo) si incontrano, ed assumere una pluralità di *funzioni*: **connettori** (di realtà pubbliche e private); **attivatori** (di competenze, di risorse, ecc.); **innesco** (di idee innovative). Solo all'interno di una fitta rete di connessioni si verifica lo scambio di idee, conoscenza, contatti, opportunità, risorse. La densità e l'intensità degli scambi all'interno di una rete determinano la capacità di agire dei suoi membri. Di conseguenza, più la rete è ampia e arriva a connettere realtà e contesti molto diversi tra loro, maggiore diventa la capacità di tutti i nodi della rete di realizzare interventi efficaci (Sgaragli, 2016). In estrema sintesi, servono nuovi luoghi di elaborazione e sintesi di pratiche e politiche, e di capacità di progettazione e implementazione di interventi attraverso un approccio emergente "dal basso". Per questi motivi, stanno nascendo sempre più risposte a queste sfide che muovono dalla nascita di "laboratori per l'innovazione aperta", luoghi fisici che rafforzino la capacità dei loro ecosistemi locali per l'innovazione di generare soluzioni che sappiano coniugare sviluppo territoriale e, al contempo, inclusione sociale (Sgaragli, 2016). Con tale concetto si intende, quindi, un insieme molto variegato di spazi dove le persone possono incontrarsi per scambiarsi idee, raccontare le proprie esperienze e iniziare a lavorare su progetti comuni. In questa categoria, dunque, possono rientrare sia luoghi di tipo formale e istituzionale come, ad esempio, gli incubatori di impresa, sia quelli di natura più informale come gli spazi culturali o gli stessi locali pubblici di una città (Montanari, Mizzau, 2016).

Come già evidenziato (cfr. § 2.3.1, *"(Ri)costruire la comunità"*) esperienze come quelle di *ConnettiAMO Pescara*, *Sprigionati – Le ex carceri che vorresti!*, *Donne fuori dall'angolo* e *Fermenti Leontine* la riqualificazione, la riprogettazione e l'animazione di "luoghi" comuni e pubblici è l'oggetto, il perno su cui si basa la ricostruzione dei legami comunitari essenziali per dare continuità a percorsi di innovazione sociale nei territori di appartenenza. Ancora, il dare vita a dei luoghi comunitari è l'altra modalità per ottenere lo stesso risultato, come nell'esperienza dei "punti di comunità" di *Parma Welfare* o del "Portierato di comunità" di *Stay on...line*, ma anche dell'"Emporio Solidale" di *Case Zanardi*. Ulteriore esempio in tal senso è quello rappresentato da *Primo Miglio - acceleratore di startup responsabili*, luogo di ideazione e sviluppo di imprenditorialità responsabile.

#### **2.3.4. La governance condivisa come modello di gestione dell'innovazione sociale**

Un ulteriore elemento caratterizzante alcune delle esperienze di innovazione sociale osservate è l'esistenza di un modello di *governance* allargata ai cittadini, dove questi ultimi sono direttamente coinvolti nei processi di produzione ed erogazione delle attività di cui sono loro stessi anche beneficiari. L'approccio alla **co-produzione** valorizza le capacità, l'esperienza e il supporto mutuale tra le persone. La più semplice definizione di co-produzione è: "le persone che usano i servizi contribuiscono a produrli" (Needham, 2012). Per specificarla è possibile inserire almeno due



---

caratteristiche. La prima è la relazione che si costruisce tra tutti i membri di un servizio: “La co-produzione degli utenti e della comunità può essere definita come la fornitura di servizi tramite relazioni, regolari e di lungo periodo, tra fornitori professionali di servizi e relativa utenza o altri membri della comunità, dove tutte le parti danno un contributo sostanziale” (Bovaird, 2007). L'altra caratteristica sono le abilità, le risorse, i beni di ogni singola persona che porta nel servizio: con la co-produzione “il settore pubblico e i cittadini fanno un uso migliore dei loro beni e delle loro risorse per raggiungere risultati (*outcome*) migliori o una migliore efficienza” (Loeffler, 2010). I principi fondamentali della co-produzione riguardano essenzialmente la persona-utente, le sue relazioni di mondo vitale e i ruoli attinenti il servizio (Orlandini *et al.*, 2017). Il primo riguarda l'abilità di riconoscere le persone come risorsa e investire sulle capacità esistenti. Il secondo principio riguarda reciprocità, mutualità e reti di supporto tra pari; la co-produzione, infatti, si sviluppa incentivando l'impegno, le relazioni reciproche e le responsabilità mutuali tra i diversi attori coinvolti, ovvero pubblica amministrazione, Terzo settore e cittadini (finanche le imprese for profit). Infine, sfuocare le distinzioni di ruolo, facilitando piuttosto che erogando è il terzo ed ultimo principio della co-produzione. In estrema sintesi, quindi, una nuova gestione degli spazi pubblici quali luoghi per la creazione di valore passa dal coinvolgimento attivo dei cittadini e, quindi, da una capacità di tenere insieme il *government* e la *governance* della “cosa pubblica” (Venturi, Rago, 2017). L'idea di co-produzione richiede che si stringano “patti”, o meglio “alleanze”, tra l'ente locale e le tante espressioni della società civile, non solo per gestire, quanto piuttosto per disegnare un nuovo sentiero di sviluppo.

In tale direzione vanno le esperienze di *Fer-Menti Leontine* e *ConnettiAMO Pescara*, dove i cittadini entrano nel processo di pianificazione di comunità, nonché di *Sprigionati - Le ex carceri che vorresti!* in cui il processo partecipativo con i cittadini è il *modus operandi* per “sprigionare” idee e proposte in un'ottica di massima inclusione tramite un percorso di cittadinanza attiva basato sulla riappropriazione dello spazio urbano e nel pieno rispetto del valore storico dell'immobile e dei vincoli presenti sullo stesso. Nell'esperienza di *Microcosmi* il coinvolgimento attivo dei giovani residenti nel Comune di Sestino (dove insiste la Riserva Naturale del Sasso di Simone) e di giovani provenienti da aree limitrofe è rivolto alla co-progettazione di attività e iniziative che hanno l'obiettivo di prendersi cura dei beni comuni, tradurre gli obiettivi dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite a livello locale, essere accompagnati nell'ideazione di nuove attività imprenditoriali.

### **2.3.5. Il digitale come elemento abilitante dei percorsi di innovazione sociale**

Come appena evidenziato (par. 2.3.4), la spinta “dal basso” sta producendo la rinascita di nuove forme di “mutualismo” (*neo-mutualismo*) ben visibili nella capacità d'ingaggiare l'intelligenza collettiva per ridisegnare il lavoro, la cura e rigenerare luoghi (Venturi, 2020). Un processo di ricostruzione fatto dalle comunità e talvolta abilitato dal digitale. Una strada questa che parte dal “doppio assunto” che l'innovazione “deve” essere sociale (*in primis* quella digitale) e che il sociale che rinuncia a co-produrre soluzioni attraverso l'intelligenza della propria comunità, rischia di perdere molto del suo valore e del suo impatto. Le numerose sperimentazioni in atto si basano spesso su un elemento che potrebbe chiamarsi “fattore Digital” (*Digital & Local* insieme), quell'elemento emergente capace di rilanciare un'alchimia fra produzione e consumo, fra luoghi e

---

flussi, fra bisogni locali e soluzioni nate per scalare: "*Digital First*" e "*Local First*" sono i due imperativi di un nuovo scenario già in divenire.

Come evidenziato da un recente studio sul tema (Fondazione Italia Sociale *et al.*, 2021), l'emergenza Covid-19 ha sicuramente accelerato un percorso già avviato di trasformazione tecnologica e digitale delle organizzazioni del Terzo settore, in un contesto generale che vede le organizzazioni tendenzialmente inclini all'uso di nuove tecnologie, ma con un livello di competenze digitali ancora medio-basso. L'elemento fondamentale in termini di innovazione, che va oltre la scelta specifica su quale tecnologia utilizzare, è rappresentato dalla sfida di non considerare il digitale in maniera meramente strumentale, bensì come *scelta intenzionale* (e quindi strategica) che guida e orienta tutto il processo di ideazione, costruzione ed erogazione dei servizi, andando ad incidere trasversalmente anche sugli aspetti organizzativi del soggetto promotore/partenariato, determinandone la sua sostenibilità.

In particolare, sono 14 su 17 le esperienze che utilizzano il digitale all'interno della loro progettualità, ovviamente presentando diversi gradi e modalità di impiego. Si va da un livello "minimo" che corrisponde all'utilizzo della tecnologia in termini di comunicazione, quindi principalmente attraverso la realizzazione di un sito web (come nel caso di *Fer-menti Leontine*, *Microcosmi* e *Parma Welfare*), ad un livello di utilizzo ulteriore funzionale all'erogazione del servizio/delle attività progettuali: è il caso di *Donne fuori dall'angolo*, che attraverso il web ha realizzato l'attività di *podcasting* – stesso servizio utilizzato da *Radio Goal 2030! Per un'Agenda On-Air* – nonché la didattica/formazione a distanza, attività prevista anche dal *Piccole Lanterne*. Le piattaforme online hanno, inoltre, permesso anche a *Granello di Senape* di garantire l'attività di sostegno scolastico durante l'ultimo anno e a *Case Zanardi* di realizzare videochiamate nell'ambito del servizio supporto al lavoro e di distribuire i beni alle famiglie relativamente all'attività maggiormente connessa all'Emporio Solidale. Infine, *Techwear.3cime.com* ha fatto della tecnologia la vetrina per il marchio 3CiME, garantendo così la commercializzazione dei relativi prodotti ad un potenziale ampio pubblico di persone interessate all'acquisto.

Un livello ulteriore di utilizzo della tecnologia e del digitale è quello relativo alla capacità di questi strumenti di abilitare sia il processo di ideazione e produzione dei servizi/attività sia i meccanismi di *governance*: è il caso di *La Luna – My Own Organizations Network*, *Stay on...line* e *Microcosmi* dove le tecnologie digitali sono fondamentali per realizzare le azioni necessarie al coordinamento e all'incontro dei soggetti coinvolti (anche con il capitale umano volontario, come nel caso di *Granello di Senape*), anche nell'ottica del potenziamento del rapporto intergenerazionale e con la comunità di riferimento, e all'organizzazione e condivisione degli aspetti relativi alle attività progettuali, nonché di *ConnettiAMO Pescaraola*, che utilizza il digitale per gestire le pratiche necessarie a garantire le attività progettuali e come strumento per garantire continuità in termini di vicinanza e conoscenza del territorio. È questo l'utilizzo che caratterizza anche l'esperienza di *Parma Welfare*, che impiega gli strumenti digitali anche per rilevare i bisogni attraverso piattaforme per somministrazione di questionari, raccolta dati e realizzazione di interviste.

L'impiego della tecnologia e del digitale all'interno del processo produttivo è evidente anche nell'esperienza di *Eco villaggio solare*, dove è prevista la realizzazione di moduli di costruzione in stampa laser, e in *Case Zanardi*, dove viene impiegato sia come sistema gestionale per il

---

funzionamento dei punti vendita sia per la gestione del magazzino. *Sprigionati - Le ex carceri che vorresti!* utilizza il digitale per garantire la possibilità di prendere parte al processo partecipativo anche non in presenza, attraverso i *social*, la *web radio*, i *podcast* e la realtà aumentata.

Il livello più elevato di utilizzo della tecnologia e del digitale riguarda il loro impiego per pensare e implementare gli sviluppi futuri delle esperienze analizzate. È questo il caso di *Parma Welfare*, che sta valutando la costruzione di una piattaforma per tenere traccia dell'incrocio fra le richieste dei cittadini e le risposte offerte dal volontariato e di *Granello di Senape* che, attraverso il coinvolgimento diretto di un target di beneficiari – gli adolescenti – svolgerà a breve un'attività volta a favorire un uso consapevole dei *device* tecnologici, prevenendo anche fenomeni di *cyberbullismo*. Il digitale è stato fondamentale anche per pensare e costruire un futuro in termini di sostenibilità economica (cfr. anche paragrafo successivo, § 2.3.6) nell'esperienza di *Case Zanardi*, in particolare con riferimento all'attività degli Empori Solidali: durante la prima fase della pandemia da Covid-19, infatti, è stata realizzata una raccolta fondi su piattaforma di *crowdfunding*<sup>8</sup>, che ha permesso di raccogliere oltre 58 mila euro attraverso l'apporto di più di 600 sostenitori.

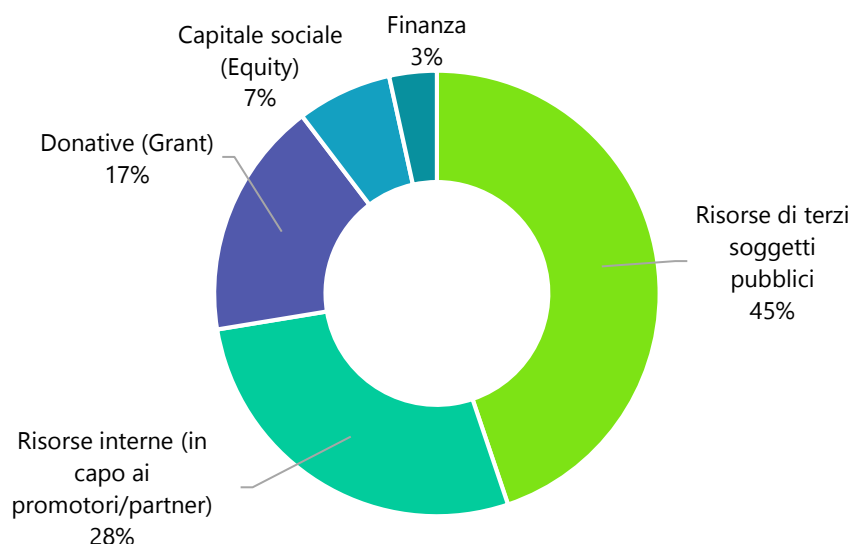
### **2.3.6. La sostenibilità economica delle esperienze di innovazione sociale**

Osservare l'approccio delle esperienze di innovazione sociale dal punto di vista della loro sostenibilità economica è fondamentale per testare la loro capacità di essere "a prova di futuro", ovvero di garantire non solo un beneficio nell'immediato ai soggetti target delle attività implementate, bensì di pensare e operare affinché anche nel lungo periodo tali azioni possano svilupparsi e replicarsi (magari anche in altri territori e rispetto ad altre categorie di beneficiari) aumentano così la loro capacità di produrre un valore aggiunto in termini di cambiamento (impatto) per le comunità e i territori in cui insistono.

Delle esperienze osservate, più della metà (9 su 17) costruisce la propria sostenibilità attraverso l'apporto di almeno due fonti di finanziamento, diversificando così la propria capacità di attrarre risorse, come nel caso ad esempio di *La Luna - My Own Organizations Network*. Quella di origine pubblica (oltre 2 su 5 casi) rimane la principale fonte di finanziamento su cui si costruisce la sostenibilità delle progettualità di innovazione sociale insieme alla capacità dei soggetti promotori stessi (più di 1 su 4 casi) di co-investire nelle attività che implementano a beneficio della comunità (figura 2.5). Risulta ancora poco esplorata, invece, la possibilità di utilizzare altri canali di finanziamento che prevedono il coinvolgimento di attori come istituti di credito e/o investitori privati, ad oggi coinvolti complessivamente solo in 1 caso su 10, caratteristica che emerge maggiormente in esperienze a "matrice imprenditoriale" come *Fer-menti Leontine* ed *Eco villaggio solare*.

---

<sup>8</sup> Si tratta, nello specifico, della piattaforma *Idea Ginger*: <https://www.ideaginger.it/progetti/solidali-a-bologna-con-gli-empori-e-le-cucine-popolari.html>



**Fig. 2.5 – Le risorse per la costruzione della sostenibilità economica delle esperienze di innovazione sociale osservate**

**Box 2.1 – Esperienza fuori regione #1: LINFA. Servizi in movimento (Lombardia)**



|                             |                                                                         |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Soggetto promotore:         | Andropolis - Coop. Sociale tipo B                                       |
| Territorio d'intervento:    | Val Sabbia e Val Trompia (Bs)                                           |
| Principali aree di impatto: | (Ri)costruzione di comunità/Welfare territoriale e comunitario          |
| Beneficiari diretti:        | Intera comunità territoriale                                            |
| Web:                        | <a href="https://linfainmovimento.com">https://linfainmovimento.com</a> |

- Perché:** Val Trompia e val Sabbia sono territori tortuosi che rendono **complessa la mobilità** dei cittadini e di conseguenza l'accesso a determinati servizi e prodotti. In tale contesto Linfa lavora perché tali **servizi** e prodotti divengano più **accessibili** e **prossimi** ai cittadini.
- Chi:** Linfa è la Cooperativa di Comunità, nata dall'iniziativa di Andropolis (Coop. Soc. B), che propone una visione di comunità nella quale i **cittadini** sono protagonisti, al contempo **produttori** e **fruitori** di beni e servizi.
- Cosa:** Attraverso la sua attività Linfa vuole: **migliorare** la qualità di vita della propria comunità, **sostenere** le attività locali per valorizzare il territorio, **creare** nuove opportunità di lavoro.
- Come:** Linfa propone un **modello di intermediazione** tra fornitori di servizi e fruitori degli stessi: attraverso l'utilizzo del **digitale** la cooperativa riesce a garantire maggior **visibilità** ai fornitori di beni e servizi sul territorio, da un lato, e semplificare l'**accesso** a tali beni e servizi da parte dei cittadini. Inoltre, **collaborando** con **pubblica amministrazione** e **imprese** private Linfa offre piani welfare sartoriali, supportando l'impresa nello sviluppo ed attivazione di piani **welfare** aziendale. Linfa ha inoltre ricevuto un **contributo** da **Fondazione Cariplo** nel quadro del programma AttivAree, ideato per supportare lo sviluppo di esperienze di rigenerazione territoriale per una crescita sociale, culturale ed economica.

### Box 2.2 – Esperienza fuori regione #2: Fondazione Comunitaria di Agrigento e Trapani



Soggetto promotore: Fondazione comunitaria di Agrigento e Trapani

Territorio d'intervento: Agrigento e Trapani

Principali aree di impatto: (Ri)costruzione di comunità

Beneficiari diretti: Intera comunità

Web: <https://www.fcagrigentotrapani.it>

**Perché:** Il **territorio** delle province di Agrigento e Trapani, per le sue caratteristiche geografiche, storiche e socio-economiche racchiude **sfide** e opportunità uniche: è ampio e articolato e **richiede** una **visione strategica** capace di individuare bisogni e opportunità e far crescere in modo sostenibile le comunità, riducendo le disuguaglianze in modo da favorire la coesione sociale.

**Chi:** La Fondazione è un ente filantropico laico e indipendente che promuove lo sviluppo sociale, economico, culturale e ambientale sul territorio. La **fondazione di comunità**, per definizione, **mette insieme** soggetti rappresentativi di una comunità locale (cittadini, istituzioni, associazioni, operatori economici e sociali), con l'obiettivo di **migliorare la qualità della vita** della comunità stessa.

**Cosa:** La fondazione promuove e sostiene **progettualità** che rispondono alle priorità del territorio volte a produrre azioni di sviluppo locale concrete, **innovative** e **sostenibili**, in grado di facilitare la creazione di beni comuni nei seguenti settori di intervento: promozione del **welfare** comunitario (educazione ed assistenza), sostegno alle **imprese** giovanili socialmente responsabili, valorizzazione del **patrimonio** culturale e naturale del territorio

**Come:** Attraverso **azioni di sistema** e **alleanze** con diversi partner locali, nazionali e internazionali, promuove progetti innovativi e sostenibili per dare risposte concrete ad alcuni bisogni del territorio. La Fondazione si occupa anche di **animare le comunità**, sostenerla, valorizzare le energie presenti, creare occasioni di connessioni per promuovere, insieme, lo sviluppo sociale, culturale, ambientale e dell'economia civile nel territorio.

La Fondazione ha ricevuto il contributo e il sostegno di **Fondazione con il Sud** nel quadro del progetto di supporto alla creazione di tali istituzioni sul territorio italiano.

### Box 2.3 – Esperienza fuori regione #3: ORBITE. Nuove traiettorie per l'aggregazione giovanile



Soggetti promotori: Arci Ancona e Senigallia, Nuova Ricerca Agenzia Res, Sineglossa, Casa delle Culture

Territorio d'intervento: Ancona-Senigallia-Fermo

Principali aree di impatto: (Ri)costruzione della comunità

Beneficiari diretti: Giovani

Web: <https://www.orbitelab.it/>

**Perché:** I giovani vanno coinvolti in processi di innovazione comunitaria stimolando il loro **ingaggio** e il **senso di appartenenza** al territorio al fine di creare una *community* stabile che potrà collaborare anche alla gestione degli spazi nel prossimo futuro.

**Chi:** Arci Ancona e Senigallia, Nuova Ricerca Agenzia Res, Sineglossa, Casa delle Culture, attraverso il progetto ORBITE!, hanno condiviso l'obiettivo di sperimentare nuovi modelli di aggregazione giovanile e valorizzare alcuni spazi rigenerati delle Marche.

---

**Cosa:** Tre le fasi su cui si sviluppa il progetto. La prima consiste in una serie di **laboratori** gratuiti attivati in altrettanti **spazi rigenerati marchigiani**: il Creative Ground di Ancona, la Factory Zero Zero di Senigallia e lo Spazio Betti di Fermo. Potranno partecipare tutti i giovani tra i 18 e i 35 anni del territorio; i laboratori sono pensati per stimolare **empowerment** e **crescita personale** e **rafforzare strumenti culturali e competenze**.

La seconda fase riguarda un **corso pratico organizzato dalla Scuola Open Source di Bari**, vera e propria eccellenza nazionale nel campo dell'innovazione culturale. Il corso sarà gratuito ed aperto a tutti i giovani fino a 35 anni. Da qui che prenderà le mosse una vera e propria **rete regionale di spazi rigenerati** che avrà il compito di gestire e valorizzare una serie di spazi culturali anche oltre la durata del progetto.

Nella fase conclusiva del progetto verrà, infine, realizzato un **festival** ospitato dalla **Casa delle Culture** di Ancona, in cui i giovani partecipanti ai vari laboratori non saranno solo meri fruitori, ma collaboreranno fattivamente nell'organizzazione e saranno chiamati ad esporre i risultati raggiunti durante i laboratori.

**Come:** Il progetto è finanziato dalla **Regione Marche**/Assessorato Politiche Giovanili e dal Dipartimento per le Politiche Giovanili e il servizio civile universale della **Presidenza del Consiglio dei Ministri**.

### 3. Indicazioni per la costruzione di *policy* a supporto dell'innovazione sociale

L'analisi condotta fin qui sulle esperienze di innovazione sociale emiliano-romagnole ha permesso, da un lato, di delineare i loro tratti identitari, i meccanismi generativi e le sfide che tali progettualità si trovano di fronte e, dall'altro, attraverso tali elementi, di dare evidenza delle principali aree in cui costruire un'azione di supporto e *capacity building* che riguarda non solo i promotori di tali esperienze, bensì tutti gli attori che popolano l'ecosistema di riferimento e concorrono, a vario titolo, a produrre un cambiamento sostenibile di lungo periodo (impatto) (Zamagni *et al.*, 2015). Si tratta, infatti, come già sottolineato (cfr. paragrafo 1.2), di assumere l'innovazione sociale come approccio longitudinale e sistemico fondato sull'interdipendenza tra i diversi attori che la promuovono e la sviluppano. Dalle pratiche emiliano-romagnole, infatti, emerge come l'innovazione sociale possa essere definita *plurale* (in termini di attori promotori e di beneficiari raggiunti), *multidimensionale* (in termini di tipologie di cambiamenti perseguiti e relativi ambiti di attività) e *policontestuale* (in termini di comunità e territori in cui si sviluppa).

Tali indicazioni, pertanto, sono propedeutiche alla costruzione/promozione di *policy* a supporto dell'innovazione sociale (figura 3.1) che tengano in considerazione il principale tratto che trasversalmente denota le esperienze di innovazione sociale, ovvero l'eterogeneità dei soggetti promotori/partner coinvolti nella loro realizzazione (cfr. paragrafo 2.2.4) che di target di beneficiari diretti (cfr. paragrafo 2.2.3), sia in termini di strumenti per la costruzione della propria sostenibilità e prospettive di sviluppo (cfr. paragrafi 2.3.5 e 2.3.6).

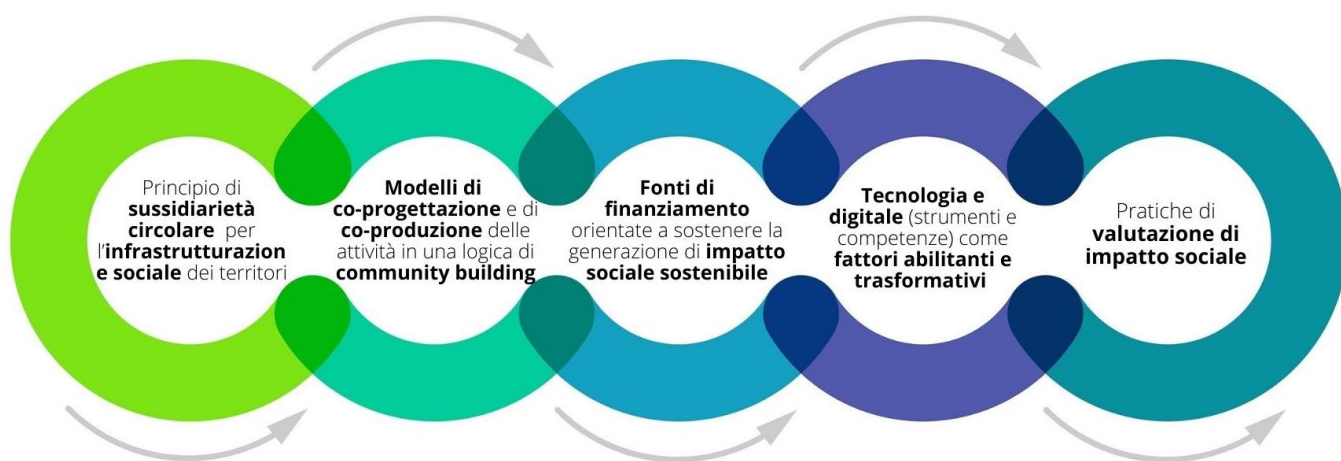


Fig. 3.1 – Fasi e ciclo delle policy trasformative



## 01.

Assumere il **principio di sussidiarietà circolare** come metodo per l'**infrastrutturazione sociale** dei territori – funzionale alla successiva messa in campo delle progettualità

Infrastrutturare i territori da un punto di vista sociale significa anzitutto gestire e coordinare le *risorse* di differente natura presenti al loro interno, mettendo a valore ciò che esiste e colmando i *gap* rispetto a ciò che invece è carente. Per fare ciò, risulta fondamentale essere in grado di realizzare una *mappatura* che costantemente nel tempo possa restituire una fotografia della “dotazione” di risorse di diversa natura (monetaria e non, tangibili e intangibili, ecc.) di cui un territorio/una comunità dispone con l'obiettivo di comprendere le modalità di innesco di percorsi di innovazione sociale e comunitaria (Venturi, Rago, 2021). Operare in tale direzione significa costruire risposte intersettoriali e integrate grazie all'apporto degli attori di diversa natura che popolano una comunità e attuare, quindi, quel principio cd. di *sussidiarietà circolare* che articola in modo paritetico le relazioni tra Stato, Mercato, Comunità (Zamagni, 2018) e supera il concetto di *sussidiarietà orizzontale*, che invece privilegia il rapporto diretto fra ente pubblico e Terzo settore. La vera sussidiarietà, invece, è quella che non esclude le imprese nel momento in cui si tratta di decidere le priorità degli interventi, di reperire le risorse necessarie e di individuare i modi efficaci di gestione delle stesse. La crisi pandemica ha dimostrato, inoltre, in maniera inequivocabile come sia indispensabile includere il cd. “Terzo Pilastro” (Rajan, 2019) tanto nella *governance* quanto nella gestione di queste risorse, a partire dalla sua capacità di essere un *asset holder*, ovvero portatore esso stesso di risorse (beni immobili) e intangibili (comunità e servizi) (Venturi, 2021a). Il metodo per attuare tale principio è quello della costruzione di *alleanze di scopo*, istituzioni che si coagulano intorno a sfide sociali ed economiche significative e trasformatrici, rilanciando nuove soggettualità tra diversi e nuove forme d'intermediazione che ambiscono a potenziare le istanze dal basso e la loro radicalità e che non sono più costruite meramente su interessi comuni, ma su sfide e missioni profondamente concrete, trasformatrici e trasversali (Venturi, 2021b). Le infrastrutture sociali, in tal modo, si legano a spazi, luoghi, reti nuove o preesistenti, generando nuove missioni e funzioni in grado di dare spessore a quella “socievolezza” intesa come capacità di alimentare nuove comunità e legami, nuove interdipendenze misurate dal grado di benessere condiviso e non dalla mera monetizzazione dei benefici di breve periodo.

## 02.

Incentivare e promuovere **modelli di co-progettazione** e di **co-produzione** delle attività in una logica di **community building**

Fondamentale è il supporto allo sviluppo di forme di co-progettazione “a matrice associativa”, che spostano il *focus* della progettazione dalla pubblica amministrazione agli enti del Terzo settore al fine di riuscire a cogliere in maniera più efficace (anche in termini di tempestività) i bisogni sociali del territorio. Questi, infatti, sono sempre di più frutto di una società caratterizzata da forte dinamismo: pertanto, anch'essi cambiano alla stessa velocità, dando vita, da un lato, ad un'acutizzazione dei bisogni tradizionali e, dall'altro, all'emersione di nuovi bisogni. Per far fronte a tale dinamica, è necessario incentivare una modalità diversa nell'approcciare i bisogni che costruisce nella *relazione* il suo *modus operandi*. Ecco perché promuovere l'attivazione dei cittadini nella veste

di *co-produttori* dei servizi significa anzitutto creare le condizioni per attivare “conversazioni” con loro e affiancarli con *percorsi di accompagnamento* con l’obiettivo di farli riflettere sui loro bisogni. In tal modo si pongono le basi per la costruzione di futuri percorsi di co-progettazione adeguati a rispondere alla complessità che caratterizza la nostra società e, di conseguenza, i bisogni da essa espressi. Dentro a tale complessità, le risposte ai bisogni necessariamente richiedono nuove alleanze e continue sperimentazioni. La gestione della complessità, seppure a differenti gradi, di cui si connotano i percorsi di sviluppo delle innovazioni sociali è una componente rilevante in termini di definizione strategica e della relativa capacità in termini di efficacia dell’implementazione delle attività. Per tale motivo, è necessario promuovere e potenziare nel tempo la capacità di sviluppare azioni di coordinamento, ovvero una vera e propria strategia di *community building* volta a potenziare il protagonismo delle comunità nei processi trasformativi e, di conseguenza, a garantire una “gestione comunitaria” delle risorse disponibili (*community management*), facendo convergere gli obiettivi strategici e operativi e assumendo una logica *impact oriented* (Venturi, Rago, 2021). Il fine ultimo di tali processi di “gestione comunitaria” delle risorse di diversa natura che caratterizzano un territorio è, infatti, quello di contribuire a ridefinire i diversi approcci allo “sviluppo di comunità e del territorio” ripensando anche i relativi modelli organizzativi. È infatti nella compresenza armoniosa di relazioni cooperative e competitive che si rende sostenibile e “diversa” l’organizzazione e la valorizzazione di quelle “risorse tacite” che costituiscono uno degli *asset* strategici per tutte quelle realtà che perseguono finalità pubbliche e di interesse generale.

03.

*Incentivare la diffusione di fonti di finanziamento orientate a sostenere la generazione di impatto sociale nell’ottica della costruzione della sostenibilità dei percorsi di innovazione sociale*

Dilatare la capacità dei soggetti promotori di innovazione sociale di ricercare fonti di finanziamento adeguate a integrare quelle già esistenti (solitamente, risorse proprie o di natura pubblica – cd. *funding mix*; Cantieri ViceVersa, 2020) è un obiettivo fondamentale che le *policy* devono perseguire per garantire la sostenibilità di tali progettualità e, di conseguenza, accrescere la loro capacità di produrre cambiamento di lungo periodo nelle comunità in cui si sviluppano. Ciò significa attivare sperimentazioni aventi ad oggetto strumenti di finanziamento come, ad esempio, i *social impact bond*<sup>9</sup> (Becchetti *et al.*, 2020) che vedono la compresenza di pubblica amministrazione, Terzo settore e finanziatori (eventualmente intermediati da soggetti terzi) nella pianificazione ed erogazione di un servizio in risposta a un bisogno sociale e nella conseguente costruzione della sostenibilità nella prospettiva dell’*investimento sociale* orientato alla generazione di impatto.

<sup>9</sup> Si tratta di strumenti derivati (e non obbligazioni come invece suggerisce il nome) in cui il settore pubblico concorda, a fronte di miglioramenti in termini di *outcome* sociali rispetto ad un gruppo di beneficiari specifici, una remunerazione del capitale degli investitori utilizzato per coprire il costo delle attività sociali realizzate (Glänzel, Schmitz, Mildemberger, 2012).

#### 04.

*Incentivare la diffusione di **tecnologia e digitale** come **fattori abilitanti e trasformativi** garantendone l'accessibilità sia in termini di strumenti che di competenze*

L'irreversibile quanto necessario investimento in digitale del nostro paese deve vedere un forte protagonismo tanto della pubblica amministrazione quanto delle organizzazioni del Terzo settore con l'obiettivo comune di utilizzare tali strumenti per ridurre le disuguaglianze attraverso anche la costruzione di piattaforme digitali inclusive e più democratiche. Le risorse tecnologiche e digitali sono, infatti, fondamentali per includere e potenziare l'espressività delle comunità. Incentivare la riflessione e individuare le modalità per connettere le opportunità tecnologiche e gli investimenti nella relativa conoscenza è fondamentale per poter *infrastrutturare ecosistemi ad "alta intensità digitale"* quali contesti per la generazione di percorsi di sviluppo territoriale in grado di affrontare la sfida della produzione di un maggior grado di benessere delle comunità.

#### 05.

*Incentivare e sostenere la diffusione di pratiche di **valutazione di impatto sociale***

Le politiche così come l'innovazione devono essere in grado di costruire la loro capacità di cambiamento in maniera *intenzionale*, ovvero strategica, assumendo una logica *ex ante*. Per valutazione dell'impatto sociale si intende "la valutazione qualitativa e quantitativa, sul breve, medio e lungo periodo, degli effetti delle attività svolte sulla comunità di riferimento rispetto all'obiettivo individuato" (l. n. 106/2016, art. 7). Ciò significa dotarsi degli strumenti adeguati a rilevare non solo la qualità e la quantità dei servizi offerti, le ricadute verificabili nel breve termine e quindi più dirette, ma anche gli effetti di medio-lungo periodo, che afferiscono alle conseguenze ed ai cambiamenti indotti sulla comunità di riferimento, nella prospettiva della costruzione di comunità più inclusive, sostenibili e coese. Il sistema di valutazione di impatto sociale, infatti, ha il fine di far emergere e far conoscere: il valore aggiunto sociale generato; i cambiamenti sociali prodotti grazie alle attività del progetto; la sostenibilità dell'azione sociale (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2019). Sebbene non esista ad oggi alcun tipo di obbligatorietà di attivazione di percorsi di valutazione di impatto sociale – ad eccezione delle richieste che soggetti finanziatori privati possono avanzare a fronte dell'erogazione di contributi a titolo gratuito (donazioni o *grant*) o di investimenti a impatto sociale (*finance*), le pubbliche amministrazioni, nell'ambito di procedure di affidamento di servizi di interesse generale, possono prevedere la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale da parte degli enti del Terzo settore che intrattengono rapporti con le medesime PP.AA, sì da consentire una valutazione dei risultati in termini di qualità e di efficacia delle prestazioni e delle attività svolte (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, 2019). Tale previsione ha la funzione di incentivare l'avvio di una riflessione nel rapporto tra pubblica amministrazione e organizzazioni del Terzo settore imperniata sulla costruzione comune di progettualità di medio-lungo termine volte a produrre un cambiamento sostenibile nelle comunità in cui si inseriscono. Quest'ultimo, peraltro, avrà necessità di essere osservato attraverso metriche adeguate ma in grado di essere complete in termini di capacità di valorizzare anche i diversi *modus operandi* delle organizzazioni che agiscono quel cambiamento, garantendo così un'*integralità* della valutazione di impatto sociale, in grado di cogliere tutti gli aspetti connessi alla produzione di valore trasformativo. Quanto più l'impatto sociale

---

sarà centrale nelle sfide occupazionali, sociali e ambientali (e, quindi, nei conseguenti percorsi di innovazione sociale realizzati a livello territoriale in risposta a tali sfide), tanto più la sua misurazione e conseguente valutazione risulteranno, infatti, fondamentali.

---

## Riferimenti bibliografici

- Andersen, N.A., Pors, J.G. (2016), *Il welfare delle potenzialità*, Milano-Udine, Mimesis.
- Barbera, F. (2006), "Meccanismi generativi, teoria dell'azione e struttura sociale", *Sociologia e ricerca sociale*, 80, pp. 153-159.
- Becchetti, L., Pisani, F., Salustri, F., Semplici, L. (2020), *The Frontier of Social Impact Finance: Theory and two case studies*, AICCON Working Paper Series, n. 177.
- Bovaird, T. (2007), "Beyond Engagement and Participation. User and Community Co-Production of Public Services", *Public Administration Review*, 67 (5), p. 846-860.
- Cantieri ViceVersa (2020), *Network finanziari per il Terzo Settore*, Bologna, Fausto Lupetti Editore.
- Comitato Economico e Sociale Europeo (2017), *Sviluppi recenti dell'economia sociale nell'Unione europea. Sintesi*.
- Commissione Europea (2020), *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. A New Industrial Strategy for Europe*, COM/2020/102 final, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0102>
- Fondazione Italia Sociale, Deloitte Private, TechSoup Italia (2021), *La domanda di innovazione del Terzo Settore*, Working Paper Fondazione Italia Sociale n. 6, febbraio.
- Glänzel, G., Schmitz, B., Mildenerberger, G. (2012), *Report on Social Finance Investment Instruments, Markets and Cultures in the EU*, a deliverable of the project: "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe" (TEPSIE), European Commission – 7<sup>th</sup> Framework Programme, Brussels, European Commission, DG Research.
- Homina (a cura di) (2021), "Innovazione sociale, modelli e paradigmi tra Emilia ed Europa", report del progetto *Social(I)Makers – Interreg Central Europe*.
- Krlev, G., Pasi, G., Wruk, D., Bernhard, M. (2021), "Reconceptualizing the Social Economy", in *Stanford Social Innovation Review*, April 21.
- Lampugnani, D., Cappelletti, P. (2016), "Innovazione sociale e generatività sociale: quale trasformazione delle relazioni sociali?", 8.
- Loeffler, E. (2010), *Governance International*, <http://www.govint.org/english/main-menu/ourservices/engagement/co-production-tree.html>
- Milotay, N. (2020a), "Social and employment policies in Europe", *EPRS Ideas Paper*.

- 
- Milotay, N. (2020b), "What future for the social economy?", *EPRS / European Parliamentary Research Service*.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2019), *Linee guida per la realizzazione di sistemi di valutazione dell'impatto sociale delle attività svolte dagli enti del Terzo settore*, G.U. n. 214 del 12-9-2019.
- Montanari, F., Mizzau, L. (2016), "I luoghi di innovazione: un primo modello organizzativo per fenomeni emergenti", in *Rivista Impresa Sociale*, 8.
- Moulaert, F., Mehmood, A., MacCallum, D., Leubolt B. (2017), *Social Innovation as a Trigger for Transformations. The Role of Research*, DG Research and Innovation, European Commission, Brussels.
- Mulgan, G. (2006), "The Process of Social Innovation", *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1 (2), pp. 145-162.
- Mulgan, G. (2019), *Social Innovation: How Societies Find the Power to Change*, Bristol, Policy Press.
- Needham, C. (2012), *Co-Production: an Emerging Evidence Base for Adult Social Care Transformation*, SCIE, Research Briefing, 31.
- Orlandini, M., Rago, S., Venturi, P. (2017), *Co-produzione. Ridisegnare i servizi di welfare*, AICCON Short Paper Series, 1.
- Prandini, R. (2020), "L'insostenibile pesantezza dei paradigmi di welfare. Verso una euristica sperimentale e potenzializzante", in M. Moruzzi e R. Prandini (a cura di), *Modelli di welfare. Una discussione critica*, Milano, FrancoAngeli.
- Rago S., Venturi P. (2016), *Imprese sociali e welfare di comunità*, AICCON Short Paper Series, 10.
- Rajan, R. (2019), *Il terzo pilastro. La comunità dimenticata da stato e mercati*, Milano, Università Bocconi Editore.
- Regione Emilia-Romagna (a cura di) (2021), *Povertà ed esclusione sociale in Emilia-Romagna. Anno 2019*.
- Sabel, C. (2005), *Globalisation, New Public Services, Local Democracy: What's the Connection?*, presented at Local Governance and Production conference in Trento, June 2005; published by OECD December (2005), now in Sabel C. (2012), "Individualized service provision and the new welfare state: are there lessons from northern Europe for developing countries?", in L. de Mello e M.A. Dutz (eds.), *Promoting Inclusive Growth, Challenges and Policies*, OECD, pp. 75-111.
- Sgaragli, F. (2016), "Prefazione", in F. Montanari, L. Mizzau (a cura di), *I luoghi dell'innovazione aperta. Modelli di sviluppo territoriale e inclusione sociale*, Quaderni Fondazione Brodolini Studi e Ricerche, novembre.

- 
- Social Economy Europe (2020), *The impact of Covid-19 on Social Economy Enterprises*, June.
- Stokes, M., Baeck, P., Baker, T. (2017), *What Next For Digital Social Innovation? Realising the potential of people and technology to tackle social challenges*, DSI4EU project, European Commission.
- Unioncamere Emilia-Romagna (a cura di) (2020), *Quadro di sintesi. L'economia regionale nel 2020. Aggiornamento dicembre 2020*.
- Venturi, P. (2020), *Neo-mutualismo e nuove "convergenze", per una normalità trasformata*, Pandora Rivista. Disponibile alla pagina: <https://www.pandorarivista.it/articoli/neo-mutualismo-e-nuove-convergenze-per-una-normalita-trasformata/>
- Venturi, P. (2021a), *Il Terzo Pilastro "al centro". Proposte per un ruolo contributivo del Terzo settore*, Forlì, AICCON.
- Venturi, P. (2021b), *L'ascesa delle "alleanze di scopo"*, Vita, 16 marzo.
- Venturi, P., Rago, S. (2017), "Introduzione", in P. Venturi e S. Rago (a cura di), *Da Spazi a Luoghi. Proposte per una nuova ecologia dello sviluppo*, Atti de "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile XVII edizione – 2016", Forlì, AICCON. Forlì, AICCON.
- Venturi, P., Rago, S. (2021), *I quartieri come Learning Community. Comune di Reggio Emilia*, Short Paper. Forlì, AICCON.
- Venturi, P., Sturabotti (2018), *Imprese coesive. Relazioni e territorio come leve della competitività*, AICCON Short Paper, 18.
- Venturi, P., Zandonai, F. (2019), *DOVE. La dimensione di luogo che ricompone impresa e società*, Milano, Egea.
- Zamagni, S. (2018), "Il Terzo settore in transito. L'urgenza della normatività sociale", in P. Venturi e S. Rago (a cura di), *Il Terzo Settore in transito. Normatività sociale ed economie coesive*, Atti de "Le Giornate di Bertinoro per l'Economia Civile XVII edizione – 2017", Forlì, AICCON.
- Zamagni, S., Venturi, P., Rago, S. (2015), "Valutare l'impatto sociale. La questione della misurazione nelle imprese sociali", *Rivista Impresa Sociale*, n. 6, pp. 76-97.



## Allegato – I casi di innovazione sociale analizzati

| Progetto                                                                               | Soggetto promotore                                                                                                                                                                                             | Territorio/i di intervento | FASE 1 - Mappatura iniziale | FASE 2 – Scheda di rilevazione/analisi <i>desk</i> approfondita | FASE 3 – Questionario di indagine |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>A un sorriso da te</b>                                                              | GIOCA ASD                                                                                                                                                                                                      | Bologna                    | .                           | .                                                               |                                   |
| <b>Ancora 2.0</b>                                                                      | CIAC - Centro Immigrazione Asilo<br>Cooperazione internazionale di<br>Parma e provincia                                                                                                                        | Parma                      | .                           |                                                                 |                                   |
| <b>Andiamo on-line: le tecnologie digitali a supporto delle persone con disabilità</b> | AIAS Bologna                                                                                                                                                                                                   | Bologna                    | .                           |                                                                 |                                   |
| <b>Antenne di Quartiere</b>                                                            | Cooperativa di Comunità<br>"Impossibile"                                                                                                                                                                       | Reggio Emilia              | .                           | .                                                               |                                   |
| <b>Appennino Aperto</b>                                                                | Protezione civile volontari<br>Marzabotto, Associazione Il<br>Campanile dei Ragazzi,<br>Associazione per l'integrazione<br>sociale Passo Passo, Associazione<br>Per Mano, Sassi Scritti, Trottola<br>sport ASD | Bologna                    | .                           |                                                                 |                                   |
| <b>BES e DSA: dalla valutazione a un sostegno personalizzato</b>                       | Associazione "Le querce di Mamre"                                                                                                                                                                              | Bologna                    | .                           |                                                                 |                                   |
| <b>Cartiera</b>                                                                        | Cartiera – Società Cooperativa<br>Sociale                                                                                                                                                                      | Bologna                    | .                           |                                                                 |                                   |
| <b>ConnettiAMO Pescaraola</b>                                                          | Associazione "Senza il Banco"                                                                                                                                                                                  | Bologna                    | .                           | .                                                               | .                                 |
| <b>CoopMap</b>                                                                         | Zerocento – Società Cooperativa<br>Sociale                                                                                                                                                                     | Ravenna                    | .                           |                                                                 |                                   |
| <b>Cooperare per innovare</b>                                                          | Valle dei Cavalieri – Società<br>Cooperativa Sociale (cooperativa di<br>comunità)                                                                                                                              | Reggio Emilia              | .                           |                                                                 |                                   |

|                                                                                  |                                                                                                                                                                      |                  |   |   |   |
|----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|---|---|
| <b>Costruire Giochi, Giocare Costruendo</b>                                      | Cooperativa sociale "Il Mandorlo"                                                                                                                                    | Forlì-Cesena     | . | . | . |
| <b>Diario virale comune - Torniamo umani</b>                                     | Casa Bettola Casa Cantoniera Autogestita                                                                                                                             | Reggio Emilia    |   |   |   |
| <b>Digitale solidale – Informatica per tutte e tutti!</b>                        | Casa Bettola, Associazione "Lab AQ16", Associazione "Città Migrante"                                                                                                 | Reggio Emilia    | . | . |   |
| <b>Digitalieuguali</b>                                                           | Università di Bologna                                                                                                                                                | Bologna          | . |   |   |
| <b>Donne fuori dall'angolo</b>                                                   | YOUKALI APS, AICS Bologna APS, "Gli anni in tasca" APS, "Formazione in rete" di PIAZZA GRANDE APS, ZOÈ TEATRI APS, "Il tempo ritrovato" APS                          | Bologna          | . | . | . |
| <b>DPIclean</b>                                                                  | Eta Beta – Società Cooperativa Sociale                                                                                                                               | Bologna          | . |   |   |
| <b>Eco villaggio solare e/o sorridente</b>                                       | Salvatore Lucia for accenture                                                                                                                                        | Bologna          | . | . | . |
| <b>ECCO (Economie Circolari di Comunità): Tutto torna</b>                        | Legambiente                                                                                                                                                          | Bologna          | . |   |   |
| <b>Empori solidali e Sportelli di supporto al Lavoro – Progetto Case Zanardi</b> | Istituzione per l'inclusione sociale e comunitaria "Achille Ardigò e Don Paolo Serra Zanetti" del Comune di Bologna (co-gestione: Associazione "Pane e Solidarietà") | Bologna          | . | . | . |
| <b>Facciamo Strada</b>                                                           | La Strada ODV                                                                                                                                                        | Bologna          | . |   |   |
| <b>FarmaciAperte</b>                                                             | Didasko – Società Cooperativa Sociale                                                                                                                                | Modena           | . |   |   |
| <b>Fer-Menti Leontine</b>                                                        | Fer-Menti Leontine cooperativa di comunità                                                                                                                           | Rimini (San Leo) | . | . | . |
| <b>Flow(H)er Breath: le donne e il respiro del mondo</b>                         | La Venenta – Società Cooperativa Sociale                                                                                                                             | Bologna          | . |   |   |

|                                                                                    |                                                                             |               |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|---|---|---|
| <b>Granello di senape</b>                                                          | Associazione "San Vincenzo de' Paoli"                                       | Bologna       | . | . | . |
| <b>Il Condominio Pop: l'abitare di qualità per le nuove età della vita</b>         | Sole – Società Cooperativa Sociale                                          | Forlì-Cesena  | . |   |   |
| <b>Il futuro è già qua</b>                                                         | AICS Comitato provinciale di Bologna APS                                    | Bologna       | . |   |   |
| <b>Immunità Solidale a Reggio Emilia</b>                                           | Casa Bettola, Associazione "Lab AQ16", Associazione "Città Migrante"        | Reggio Emilia | . | . |   |
| <b>IN.TR.e.C.C.I</b>                                                               | Cartiera – Società Cooperativa Sociale                                      | Bologna       | . |   |   |
| <b>#iorestoacasa con te</b>                                                        | Associazione Comunità Papa Giovanni XXIII                                   | Bologna       | . |   |   |
| <b>Isola Serafini. Strategie di rigenerazione qualitative di un'isola fluviale</b> | Isola dei Tre Ponti – Società Cooperativa Sociale (cooperativa di comunità) | Piacenza      | . |   |   |
| <b>LAB IN CHIOSTRI</b>                                                             | Consorzio Quarantacinque                                                    | Reggio Emilia | . |   |   |
| <b>La Luna – My Own Organizations Network</b>                                      | Cooperativa sociale "La Fraternità"                                         | Rimini        | . | . | . |
| <b>Le Serre dei Giardini Margherita</b>                                            | Kilowatt – Società Cooperativa                                              | Bologna       | . |   |   |
| <b>LOSTELLO</b>                                                                    | EMC2 – Società Cooperativa Sociale                                          | Parma         | . |   |   |
| <b>L'unione fa la spesa</b>                                                        | Comune di Bologna                                                           | Bologna       | . |   |   |
| <b>Lumaca 4 School</b>                                                             | La Lumaca – Società Cooperativa Sociale                                     | Modena        | . |   |   |
| <b>MIA Musei_Inclusivi_Aperti</b>                                                  | Comune di Bologna, Istituzione Bologna Musei                                | Bologna       | . |   |   |
| <b>Microcosmi</b>                                                                  | Associazione "Chiocciola - la casa del nomade"                              | Rimini        | . | . | . |
| <b>Mild Home</b>                                                                   | Comune di Castelnuovo Rangone (MO)                                          | Modena        | . |   |   |

|                                                                              |                                                                                                                                             |                                    |   |   |   |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---|---|---|
| <b>Milleorti per la città</b>                                                | Associazione "Crescere Insieme", "Il Millepiedi" Società Cooperativa Sociale                                                                | Rimini                             | . |   |   |
| <b>MODNA Migliori Orizzonti Di Non Autosufficienza</b>                       | Casa della Gioia e del Sole – Società Cooperativa Sociale                                                                                   | Modena                             | . |   |   |
| <b>Noi con voi</b>                                                           | Progetto Crescere – Società Cooperativa Sociale                                                                                             | Reggio Emilia                      | . |   |   |
| <b>Nutrire il corpo, nobilitare la persona</b>                               | Croce Rossa Italiana – Comitato di Imola APS                                                                                                | Imola                              | . | . |   |
| <b>Ortaggi in rete</b>                                                       | ANCeSCAO Coordinamento provinciale Parma                                                                                                    | Parma                              | . | . | . |
| <b>Parma Welfare</b>                                                         | Fondazione Cariparma                                                                                                                        | Parma                              | . | . | . |
| <b>Piccole Lanterne</b>                                                      | Bangherang APS                                                                                                                              | Ferrara                            | . | . | . |
| <b>Primo Miglio – Acceleratore di startup responsabili</b>                   | Figli del Mondo APS                                                                                                                         | Rimini<br>Forlì-Cesena             | . | . | . |
| <b>Radio Goal2030! Per un'Agenda ON-Air</b>                                  | Associazione Italiana Giovani per l'Unesco                                                                                                  | Bologna<br>Ferrara<br>Forlì-Cesena | . | . | . |
| <b>Riutilizzasi</b>                                                          | Il palloncino rosso APS                                                                                                                     | Rimini                             | . | . | . |
| <b>Salvatempo</b>                                                            | Bricc@ - Società Cooperativa Sociale                                                                                                        | Parma                              | . |   |   |
| <b>Salus Space</b>                                                           | Comune di Bologna                                                                                                                           | Bologna                            | . | . |   |
| <b>Sotto le Stelle</b>                                                       | Caleidos – Società Cooperativa Sociale                                                                                                      | Modena                             | . |   |   |
| <b>Spazi d'insieme</b>                                                       | Opere di Misericordia OdV (capofila), A.S.D. FERFILÒ, OdV ETS Anteas G. Fanin – Bologna, Associazione Volontari Protezione Civile Molinella | Bologna<br>(Pianura Est)           | . | . | . |
| <b>Staffette alimentari partigiane – Operazione "Spesa salute per tutt*"</b> | Associazione "Ya Basta!", Làbas, TPO                                                                                                        | Bologna                            | . | . |   |

|                                |                                                                                  |                    |   |   |   |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---|---|---|
| <b>Stay on...line</b>          | Struttura Comprensoriale<br>ANCeSCAO della Città<br>Metropolitana di Bologna APS | Bologna            | . | . | . |
| <b>Techwear.3cime.com</b>      | 3CIME Technology Srl                                                             | Bologna<br>Ferrara | . | . | . |
| <b>Tortellante</b>             | Tortellante APS, Associazione "Aut<br>Aut"                                       | Modena             | . |   |   |
| <b>Un'im-MENSA opportunità</b> | Consorzio "Fantasia" – Società<br>Cooperativa Sociale                            | Parma              | . |   |   |
| <b>weForlì</b>                 | Consorzio Solidarietà Sociale                                                    | Forlì-Cesena       | . |   |   |

## **AICCON**

Associazione Italiana per la promozione  
della Cultura della Cooperazione e del Non Profit  
P.le della Vittoria 15  
47121 Forlì (FC)

**@AICCONnonprofit**  
**[www.aiccon.it](http://www.aiccon.it)**

*Progetto realizzato con il contributo della Regione Emilia-Romagna*