

DALLA DONAZIONE ALLA PROSPETTIVA TRASFORMATIVA

Una proposta per misurare il valore degli Empori solidali

Serena Miccolis
Chiara Monduzzi
Paolo Venturi

SOMMARIO

Indice

01	PERCHÉ QUESTO PAPER?	3
1.1	La nascita e l'evoluzione degli Empori solidali: da emergenza a risposta strategica	3
1.2	Il contesto in cui l'azione (e la valutazione) degli Empori si inserisce: panoramica generale e ricognizione della letteratura di riferimento	5
02	UN FRAMEWORK PER ANALIZZARE L'IMPATTO DEGLI EMPORI SOLIDALI	9
2.1	Una premessa: la nostra "postura" sul tema dell'impatto	9
2.2	Il framework di impatto	10
2.3	La "cassetta degli attrezzi": un protocollo operativo	15
03	COSA CI RACCONTANO I DATI	17
3.1	La prima sperimentazione	17
04	IL VALORE D'USO STRATEGICO: DAL DONO ALLA TRASFORMAZIONE ECO-SISTEMICA	21
4.1	Per il Centro di Solidarietà di Trento e, più in generale, per i singoli Empori solidali	21
4.2	Per le reti, le politiche e i territori	23
	BIBLIOGRAFIA	25
	SITOGRAFIA	27

01

CAPITOLO 1 PERCHÉ QUESTO PAPER?

Il **fenomeno della povertà e dell'insicurezza alimentare** è un tema sempre più centrale e paradigmatico della multidimensionalità e della complessità del processo di accelerazione delle disuguaglianze¹. Soprattutto per i paesi ad alto reddito, la povertà alimentare non si traduce solo in una condizione di fame e mera mancanza di cibo, ma **ha a che fare con aspetti sociali, culturali e psicologici** – che si manifestano, ad esempio, attraverso forme di esclusione sociale e perdita di autostima. La povertà alimentare si colloca, infatti, lungo uno spettro che si estende dalla privazione materiale più acuta alla progressiva erosione della possibilità di scegliere e condividere il cibo con dignità². In questa prospettiva, parlare di povertà e insicurezza alimentare diventa una lente attraverso cui parlare delle **disuguaglianze socio-economiche strutturali**, spesso sommerse, che esistono nella nostra società e della **crescente precarietà delle condizioni di vita**.

Questo documento, **a partire dal percorso di advisory sull'impatto svolto con il Centro di Solidarietà di Trento (CdS di Trento)**, prova a **sistematizzare quanto osservato e mettere a disposizione quanto appreso**. Dopo una breve introduzione (capitolo 1) sulle realtà degli Empori solidali, la loro nascita ed evoluzione, e un'analisi della letteratura in riferimento al tema Empori e impatto con un focus su punti di forza e di debolezza di ciò che è presente nel dibattito, si passerà – partendo dal caso specifico e provando ad astrarre al generale – a una proposta di framework di generazione di impatto e a una “cassetta degli attrezzi” come proposta per dare valore al contributo degli Empori allo sviluppo territoriale (capitolo 2). Infine, dopo una breve sintesi della prima sperimentazione del framework e degli strumenti di rilevazione, con un'analisi sulle criticità riscontrate (capitolo 3), si concluderà con delle considerazioni sul valore d'uso di tutto ciò e delle raccomandazioni e traiettorie future (capitolo 4).

1.1 La nascita e l'evoluzione degli Empori solidali: da emergenza a risposta strategica

Dalla nascita dei primi Empori solidali ad oggi il numero di queste realtà ha registrato una crescita, particolarmente rilevante negli ultimi anni: si è passati da 193 Empori nel 2021 a 242 nel 2023, fino alle 309 realtà censite da EURICSE a maggio 2025³.

In questi luoghi, le persone (in condizione di fragilità socio-economica e con i “requisiti” previsti per poter accedere) entrano in quello che assomiglia a un **piccolo supermercato**: scaffali e banchi con **prodotti alimentari e per l'igiene personale** (e, talvolta, vestiti, materiale scolastico, ecc.) dove poter fare la spesa **scegliendo autonomamente ciò di cui si ha bisogno o ciò che si desidera**, effettuando l'acquisto tramite un sistema di punti assegnati dagli operatori dell'Emporio.

¹ Per un approfondimento sul processo di accelerazione delle disuguaglianze si rimanda a: Oxfam (2024). *Disuguaglianza: il potere al servizio di pochi*. Oxfam Italia. Disponibile al seguente link: <https://www.oxfamitalia.org/disuguaglianza-reportdisuguaglianza/>

² ActionAid (2025). *Fragili equilibri. I numeri della povertà alimentare tra disuguaglianze, esperienze vissute e dimensioni invisibili*. Disponibile al seguente link: <https://www.actionaid.it/pubblicazioni/fragili-equilibri/>

³ EURICSE (2026). *Gli Empori solidali in Italia: oltre la distribuzione alimentare*. Disponibile al seguente link: <https://euricse.eu/it/pubblicato-il-nuovo-rapporto-euricse-sugli-empori-solidali-in-italia/>

Va precisato, infatti, che, per essere definiti Empori solidali, queste realtà devono avere la distribuzione di beni di prima necessità come attività prevalente⁴. Ciò nonostante, e benché nati per rispondere alla povertà alimentare come mancanza di cibo – e quindi **tradizionalmente associati a una risposta emergenziale** – gli Empori solidali si sono **progressivamente legati ad altre cause e bisogni**, sposando nel tempo il concetto di multidimensionalità della povertà e dell'insicurezza alimentare descritte in precedenza.

Ne è derivato un numero sempre crescente di realtà che – orientando il proprio operato verso altre attività (ricreative, culturali, di formazione, di volontariato, di ascolto, di consulenza) – si configurano come vere e proprie **infrastrutture sociali**: punti nevralgici della vita comunitaria capaci di **aggregare attori diversi, mettere in relazione risorse eterogenee e attivare modalità di azione collaborative attraverso il coinvolgimento di reti formali e informali, costruendo così una maggiore densità relazionale, coesione, socialità e un nuovo sistema di cura ed empowerment**⁵.

È così che gli Empori, nel corso degli anni, non risultano più orientati alla sola assistenza, a colmare una mancanza; ma iniziano a configurarsi, in questa prospettiva, come un dispositivo abilitante e possono diventare **esperienze di nuove forme di mutualismo**.

La nascita degli Empori, così come questa necessità di una loro ridefinizione, d'altronde, deriva anche dalla mancanza di un **riconoscimento esplicito del cibo come diritto sociale**. Questo ha fatto sì che la questione rimanesse confinata nella sfera del bisogno, senza essere pienamente riconosciuta come una questione di diritti. Di conseguenza, l'accesso al cibo non è stato assicurato attraverso politiche pubbliche di welfare strutturate che riconoscessero la multidimensionalità del tema, ma affidato a meccanismi emergenziali e frammentati di aiuto che, pur svolgendo un ruolo fondamentale, non possono sostituirsi a un sistema fondato sul riconoscimento dei diritti⁶.

Oggi, in Italia, il **sistema di aiuti alimentari istituzionali si regge su una rete mista pubblico-privata**: da un lato il FSE+ 2021-2027 che finanzia l'aiuto alimentare attraverso il Programma Nazionale Inclusione e lotta alla povertà, e il Fondo Nazionale Indigenti, che integra i finanziamenti europei con risorse statali; dall'altro, strumenti normativi per il recupero e la redistribuzione delle eccedenze come la Legge del Buon Samaritano del 2003 e la legge Gadda del 2016⁷.

Ne è derivata una filiera di intervento emergenzialista, efficace nel garantire l'accesso a beni essenziali, ma poco incisiva e trasformativa rispetto alle determinanti strutturali del fenomeno. Questo ha portato alla necessità degli Empori stessi di **innovarsi**: non più solo distribuendo cibo, ma attivando, da un lato, **percorsi di socialità, partecipazione, agency e capacitazione**; e dall'altro, di **advocacy nei confronti delle istituzioni**.

In questa prospettiva sono anche nate **reti tra gli stessi Empori solidali**: basti pensare alla Rete Empori Solidali Emilia-Romagna⁸, nata informalmente nel 2016 e formalmente nel 2021, che si configura come progetto di comunità⁹ con l'obiettivo di mettere in comune non solo generi alimentari, ma anche servizi – come lo sportello di ascolto e i percorsi di avviamento al lavoro – e di fare advocacy; oppure alla Rete regionale degli Empori della Solidarietà del Veneto, composta oggi da 30 realtà¹⁰.

⁴ Ibidem.

⁵ Ibidem.

⁶ ActionAid (2025). *Il malessere invisibile di non poter scegliere. Secondo rapporto su adolescenti e povertà alimentare in Italia*. Disponibile al seguente link: <https://www.actionaid.it/pubblicazioni/il-malessere-invisibile-di-non-poter-scegliere/>

⁷ Ibidem.

⁸ Per un approfondimento sulla Rete Empori Solidali Emilia-Romagna si rimanda a: <https://www.emporisolidaliemiliaromagna.it/>

⁹ De Benedictis C., Scarafoni S., Sforzi J. (2024). *La Rete Empori Solidali Emilia-Romagna: un'opportunità per rafforzare il ruolo degli Empori solidali come strumento di welfare territoriale*. Biblioteca della libertà, LIX, pp. 1-32, doi: 10.23827/BDL_2024_15. Disponibile al seguente link: https://www.centroeinaudi.it/images/abook_file/15-DeBenedictis-Scarafoni-Sforzi.pdf

¹⁰ Per un approfondimento sulla Rete degli Empori della Solidarietà della Regione Veneto si rimanda a: <https://salute.regione.veneto.it/organizzazione-sssr/il-servizio-socio-sanitario-regionale/assistenza-distrettuale/assistenza-sociosanitaria/inclusione-sociale-e-povert%C3%A0/rete-degli-empori-della-solidariet%C3%A0>

1.2 Il contesto in cui l'azione (e la valutazione) degli Empori si inserisce: panoramica generale e ricognizione della letteratura di riferimento

L'immagine di un fenomeno sfaccettato e complesso ce la restituiscono (almeno in parte) i numeri: il rapporto di ActionAid su dati Istat mostra che circa **6 milioni di persone (l'11,8% della popolazione italiana sopra i 16 anni) hanno sperimentato nel 2023 almeno una forma di deprivazione alimentare materiale o sociale (DAMS), con un incremento di 1,3 punti percentuali rispetto all'anno precedente**. Le fasce intermedie della popolazione, pur non rientrando nelle soglie ufficiali di povertà Istat – il 60% di chi vive una condizione di deprivazione non rientra tra le persone a rischio di povertà economica – sono quelle più colpite da questo incremento e sperimentano una vulnerabilità crescente. Questo quadro nazionale, tuttavia, mostra una **frattura profonda e persistente tra le aree del Paese**, che riflette disuguaglianze strutturali di lungo periodo legate all'accesso al lavoro, alla qualità dei servizi pubblici e alle infrastrutture. **Più della metà (il 52%) delle persone in condizione di deprivazione alimentare materiale o sociale in Italia si concentra nel Sud e nelle Isole**, dove risulta in questa condizione il 18,2% dei residenti, contro il 7,6% al Nord e il 10,7% al Centro¹¹.

Nel 2024 la **quota di popolazione che non può permettersi un pasto proteico almeno una volta ogni due giorni** (inteso come indicatore della difficoltà di alimentarsi adeguatamente) è in aumento in Italia, passando dall'8,4% nel 2023 al 9,9% nel 2024 (quasi 1 persona su 10), un valore oltretutto superiore alla media dei 27 Paesi UE (8,5%)¹².

In Italia, il **5,5% degli individui presenta almeno uno degli otto segnali di insicurezza alimentare definiti dalla scala FIES** (Food Insecurity Experience Scale). Il più diffuso (4,3%) – aver mangiato solo alcuni tipi di cibo – è anche il terzo per gravità nella scala; seguono, entrambi al 2,5%, la preoccupazione di non avere cibo sufficiente (primo per gravità) e l'impossibilità di mangiare cibo salutare e nutriente (secondo)¹³.

È interessante approfondire anche il quadro più legato alle competenze e abitudini di consumo: in Italia, tra le persone con almeno 14 anni di età, solo 4 persone su 10 leggono abitualmente le etichette dei prodotti alimentari, circa 2 su 10 acquistano abitualmente cibo locale, e il 15,2% acquista prodotti biologici, con un ruolo protettivo esercitato dal livello di istruzione anche a parità di risorse economiche disponibili¹⁴.

A questa fotografia si affianca quella, altrettanto rilevante, dello **spreco alimentare**, l'altra faccia di un sistema alimentare inefficiente. In Italia lo spreco alimentare domestico si è attestato nel 2025 su una media di 555,8 grammi pro capite a settimana, superiore ai valori 2023 di Francia, Spagna e Germania¹⁵.

Spostando il focus della panoramica più sulla valutazione e leggendo trasversalmente le esperienze disponibili su modelli affini agli Empori solidali – dalle **esperienze italiane degli Empori** stessi ai **community shop britannici** – emerge un quadro, sintetizzato nella Tabella 1, in cui la riflessione si distribuisce in modo non uniforme, sia rispetto ai soggetti che sperimentano i cambiamenti (persone e organizzazioni), sia rispetto alle dimensioni di cambiamento prese in considerazione.

Il “target” più presidiato in assoluto è quello dei/delle **beneficiari/e diretti/e**, sia in riferimento **all'acquisizione di competenze e all'adozione di comportamenti legati agli stili di vita e all'alimentazione**, sia in riferimento

¹¹ ActionAid (2025). *Fragili equilibri. I numeri della povertà alimentare tra disuguaglianze, esperienze vissute e dimensioni invisibili*. Disponibile al seguente link: <https://www.actionaid.it/pubblicazioni/fragili-equilibri/>

¹² Istat (2025). *Linsicurezza alimentare in Italia - Anno 2024*. Comunicato stampa, 16 ottobre 2025. Disponibile al seguente link: <https://www.istat.it/comunicato-stampa/linsicurezza-alimentare-in-italia-anno-2024/>

¹³ Ibidem.

¹⁴ ActionAid (2023). *Frammenti da ricomporre. Il quarto report sulla povertà alimentare in Italia*. Disponibile al seguente link: <https://www.actionaid.it/pubblicazioni/frammenti-da-ricomporre/>

¹⁵ Waste Watcher International Observatory (2025). *Cross Country Report 2025. Il caso Italia 2025 - II*. Università di Bologna, Dipartimento di Scienze e Tecnologie Agro-Alimentari, dati ed elaborazione Ipsos. Disponibile al seguente link: https://www.sprecozero.it/wp-content/uploads/2025/09/WWI25_25settembre2025-pdf.pdf

a benefici sul piano **economico**, sia rispetto al **benessere inteso in senso ampio**, con declinazioni diverse a seconda delle esperienze. Queste ultime due dimensioni, tuttavia, tendono a essere trattate come categorie separate più che come componenti di un unico processo di cambiamento: la dimensione economica – con cambiamenti come diminuzione della spesa mensile, aumento del potere d'acquisto e miglioramento della gestione dell'economia familiare, o in misura minore aumento della sicurezza finanziaria – viene quasi sempre valorizzata a sé stante, come se non facesse parte a pieno titolo del benessere della persona.

Per quanto riguarda la dimensione legata al **benessere** inteso in senso ampio compaiono, a seconda dei casi: l'adozione di abitudini di consumo più sane e sostenibili e l'aumento dell'inclusione sociale e lavorativa, il miglioramento della dimensione relazionale, della fiducia in sé stessi, della conoscenza del sistema istituzionale e della qualità della salute, così come l'aumento del senso di comunità e di appartenenza, il miglioramento del benessere mentale e sociale e della qualità della vita.

Volontari/e e collaboratori/trici, così come la cittadinanza – intesa come l'insieme delle persone che entrano in relazione con gli Empori solidali o i community shop, ad esempio partecipando a eventi pubblici o attraverso donazioni – **sono raramente al centro della riflessione su come si genera il cambiamento.**

Anche le **organizzazioni** (dai fornitori/donatori di beni ai partner) restano spesso ai margini di questa lettura: quando compaiono, è quasi sempre con un'attenzione che tende a concentrarsi su **aspetti principalmente economico-reputazionali**, valorizzando cambiamenti legati ad esempio all'aumento del fatturato, al beneficio derivante dalle agevolazioni fiscali, a una riduzione dei costi di smaltimento o al ritorno d'immagine. Solo più raramente, invece, si parla di miglioramento dell'efficacia di queste organizzazioni o di un miglioramento della collaborazione e coordinamento.

Il risultato, dunque, è una **lettura sbilanciata su due assi**. Da un lato, **più un target è vicino al cuore dell'attività dell'Emporio** – i/le beneficiari/e, per la relazione diretta con l'accesso al cibo – **più risulta presidiato**; dall'altro, **più una dimensione è vicina alla missione originaria** – quella alimentare e, con essa, quella economica – **più risulta osservata**.

È a partire da questo quadro – dai gap individuati, ma anche dagli elementi di forza già emersi nelle esperienze considerate – che si sviluppa la proposta descritta nel capitolo successivo: un **framework che ha lo scopo di analizzare e sintetizzare il processo di creazione del valore**, tenendo insieme tutti i target coinvolti e le differenti dimensioni di cambiamento che li riguardano.

Tabella 1: Quadro di sintesi delle precedenti esperienze di valutazione di Empori solidali - Elaborazione AICCON

UNITÀ DI ANALISI	OUTCOME
EMPORI SOLIDALI CASE ZANARDI (BOLOGNA)	
Bonaga, G. (2020). Report d'impatto sociale 2020. Empori Solidali Case Zanardi. Scuola Superiore di Politiche per la Salute (SSPS), Università di Bologna.	
Famiglie degli Empori e di altri Empori/ETS	Diminuzione del fabbisogno alimentare e di spesa mensile
	Aumento del potenziale d'acquisto
Famiglie degli Empori	Adozione di abitudini di consumo più sane e sostenibili
	Miglioramento della gestione dell'economia familiare
	Aumento dell'inclusione sociale e lavorativa
Volontari/e	Aumento del benessere individuale
	Adozione di abitudini di vita più sostenibili contrastando lo spreco
Fornitori di beni (GD e DO)	Aumento del fatturato
Partner istituzionali - donatori di beni	Ritorno di immagine (responsabilità sociale d'impresa)
	Beneficio di agevolazioni fiscali
Partner rete alimentare (altri Empori ed ETS)	Aumento della resilienza della rete alimentare a livello locale e regionale
Servizi sociali territoriali	Miglioramento dell'integrazione dei servizi offerti alle famiglie in condizioni di fragilità
Comunità di quartiere	Rigenerazione asset comunitari
	Aumento della partecipazione attiva e dell'impegno civico degli abitanti del quartiere
Comunità locale	Riduzione dei costi comunitari di smaltimento dei beni
	Aumento della partecipazione e del contributo dei cittadini alle politiche di riduzione dello spreco
EMPORIO SOLIDALE DELL'ASSOCIAZIONE IL MANTELLO (FERRARA)	
Vagnoni, E., Cavicchi, C. (2024). L'analisi dell'impatto sociale generato dall'Associazione Il Mantello Ferrara. European Journal of Volunteering and Community-based Projects, Vol. 1, n. 1, DOI: 10.5281/zenodo.10653388.	
Beneficiari/e diretti/e	Miglioramento e cura delle proprie abitudini alimentari
	Miglioramento della propria sfera relazionale (integrazione)
	Miglioramento della fiducia in sé stessi
	Migliore conoscenza del sistema istituzionale/legale
	Miglioramento della propria sfera occupazionale
	Miglioramento della qualità della propria salute
PORTOBELLO - EMPORIO SOCIALE (MODENA)	
Baldini, M., Gallo, G., & Ranuzzini, M. (2018). Rapporto Conclusivo dell'Indagine Valutativa su Portobello - Emporio Sociale di Modena. CAPPaper n. 165. Modena: Centro di Analisi delle Politiche Pubbliche (CAPP), Università di Modena e Reggio Emilia.	
Famiglie beneficiarie	Aumento del potere d'acquisto

UNITÀ DI ANALISI

OUTCOME

PORTOBELLO - EMPORIO SOCIALE (MODENA) (segue)

Baldini, M., Gallo, G., & Ranuzzini, M. (2018). Rapporto Conclusivo dell'Indagine Valutativa su Portobello – Emporio Sociale di Modena. CAPPaper n. 165. Modena: Centro di Analisi delle Politiche Pubbliche (CAPP), Università di Modena e Reggio Emilia.

Famiglie beneficiarie

Miglioramento dello stile di consumo e dei comportamenti di acquisto

Inclusione sociale e benessere

Volontari/e

Aumento di fiducia in sé stessi e negli altri

Acquisizione di competenze utili per il mondo del lavoro

Aumento e miglioramento delle relazioni sociali

Donatori istituzionali

Responsabilità sociale d'impresa

Beneficio di agevolazioni fiscali

Aumento del fatturato/riduzione dei costi di smaltimento

Donatori privati

Beneficio di incentivi fiscali

COMMUNITY SHOP (REGNO UNITO)

Community Shop CIC (2022). Impact Report 2022.

Beneficiari/e diretti/e

Miglioramento della qualità di vita

Miglioramento della salute

Miglioramento del proprio benessere mentale e sociale

Miglioramento della propria stabilità finanziaria

Aumento del senso di comunità

Sviluppo delle proprie conoscenze alimentari e miglioramento delle proprie abitudini alimentari

COMMUNITY SHOP (GOLDTHORPE, REGNO UNITO)

Impactt Limited (2014). Community Shop Impact Assessment: Goldthorpe, Barnsley. Understanding the Impact of a New Social Supermarket Model in the UK. Report commissionato da Community Shop CIC.

Beneficiari/e diretti/e

Miglioramento delle competenze sulla gestione finanziaria

Aumento della sicurezza finanziaria (risparmio) e della possibilità di trovare un lavoro

Miglioramento della salute fisica e mentale, aumento della sicurezza in sé stessi e dell'empowerment

Miglioramento degli stili di vita e consapevolezza nutrizionale

Miglioramento della dimensione relazionale

Aumento del senso di appartenenza alla comunità

Organizzazioni della comunità

Miglioramento dei collegamenti tra i servizi

Miglioramento del lavoro di squadra tra i servizi

CAPITOLO 2

02 UN FRAMEWORK PER ANALIZZARE L'IMPATTO DEGLI EMPORI SOLIDALI

2.1 Una premessa: la nostra “postura” sul tema dell’impatto

La “**postura**” **adottata da AICCON sul tema dell’impatto**, che si riflette nel percorso svolto con il Centro di Solidarietà di Trento, si sposa perfettamente **con le caratteristiche che contraddistinguono il fenomeno e gli Empori**, o meglio la “nuova” direzione che stanno prendendo.

Se leggiamo la povertà o l’insicurezza alimentare non solo come assenza – ad esempio di risorse o di cibo – ma come **fenomeno multidimensionale**, emerge la **necessità di strategie di azioni sistemiche e integrate**, capaci di considerare le lacune strutturali e le interconnessioni tra le dimensioni delle sfide e, di conseguenza, delle azioni da mettere in campo. Non ci si può concentrare solo sulla dimensione economica (o alimentare): serve **una visione per lo sviluppo capace di tenere insieme** (e non separare) le diverse **dimensioni della sostenibilità: sociale, ambientale, economica e politico-culturale** – quella che definiamo **Sostenibilità Integrale**¹⁶.

Leggere questo fenomeno esclusivamente come assenza o scarsità di cibo rischia di appiattirne la complessità e di orientare le risposte verso una logica compensativa, che si limita a colmare un vuoto senza intercettare le capacità, le risorse e le relazioni che le persone e i contesti già possiedono o potrebbero attivare. Per questo occorre promuovere un **metodo** di riflessione e azione **capacitante**, ovvero basato non solo su ciò che manca o si configura come limite nelle condizioni di vita di persone, organizzazioni e sistemi, ma anche sulle condizioni abilitanti e quindi maggiormente su ciò che è già presente – risorse materiali e immateriali, competenze, relazioni, pratiche – e su ciò che potrebbe emergere o essere sviluppato: vocazioni, aspirazioni, desideri.

Con queste premesse, rispondere a un fenomeno urgente e plurale come questo richiede **un approccio non emergenziale ma trasformativo**, da costruire in modo ecosistemico e integrato, **nell’interdipendenza e nella contribuzione** tra soggetti – poiché il cambiamento sistemico non è mai il prodotto dell’azione isolata di un singolo soggetto, ma nasce dalla relazione tra più attori.

Gli elementi appena citati – **visione ecosistemica e contributiva, Sostenibilità Integrale e approcci sistemici e capacitanti** – sono anche gli “ingredienti” che caratterizzano la nostra “postura” sul tema dell’impatto, ispirata ai principi dell’Economia Civile e orientata al paradigma dell’innovazione sociale trasformativa. Definiamo infatti l’impatto come:

¹⁶ Per un approfondimento si rimanda a Venturi P., Baldazzini A. (2021). *GENERAZIONI. La sfida della Sostenibilità Integrale*. Atti de “Le Giornate di Bertinoro” 2021. Disponibile al seguente link: <https://www.legionatedibertinoro.it/wp-content/uploads/2023/07/GdB-2021-Atti-interno.pdf>

«l'insieme delle trasformazioni di lungo periodo che le azioni degli ecosistemi relazionali, e i cambiamenti da queste influenzati, contribuiscono a generare per i contesti di riferimento, ovvero al contempo a livello di persone ("micro"), organizzazioni formalizzate e non ("meso") e sistemi ("macro"). L'impatto per definirsi positivo deve essere sostenibile integralmente».

È solo attraverso una strategia di azione condivisa da una pluralità di soggetti che si è in grado di contribuire a **modificare le condizioni sistemiche e non solo quelle di vita delle persone e delle organizzazioni** che spesso dal livello macro sono determinate **positivamente o negativamente**¹⁷.

Inoltre, come suggerito dall'OCSE¹⁸, ci deve essere **piena coerenza tra il modo in cui l'impatto viene generato, ovvero caratterizzato dagli "ingredienti" sopracitati, e il modo in cui viene valutato**. Se vogliamo che la misurazione dell'impatto acquisti senso, le modalità, i meccanismi e i processi attraverso cui gli ecosistemi generano valore sono ciò che definisce, a monte, l'approccio alla valutazione e gli strumenti di misurazione più appropriati.

2.2 Il framework di impatto

I gap evidenziati nel capitolo precedente – la lettura sbilanciata a favore dei/delle beneficiari/e diretti/e rispetto a volontari/e, cittadinanza e organizzazioni, e più in generale la forte concentrazione dell'attenzione sulla dimensione economica a scapito delle altre dimensioni di cambiamento – richiedono strumenti capaci di leggere questo valore in modo integrato e olistico.

È a partire da questa esigenza, in maniera coerente con la "postura" di AICCON sul tema impatto e alle caratteristiche di multidimensionalità della povertà e insicurezza alimentare, che abbiamo elaborato un **framework di analisi delle attività, dei cambiamenti e delle trasformazioni** a cui gli Empori solidali possono contribuire con la loro azione. Si tratta di un impianto generale, **nato e sviluppato a partire dall'esperienza del Centro di Solidarietà di Trento**, e che ha trovato nell'occasione del trentennale del CdS stesso il **primo pilota applicativo**, ma che ha come **obiettivo un valore d'uso più ampio** e intende essere la **base di partenza per la riflessione nelle organizzazioni e nei territori sui meccanismi di generazione del valore specifici e originali che li contraddistinguono**; in questo senso può essere declinato ulteriormente o diversamente a seconda delle necessità.

Il framework, infatti, individua le attività, i cambiamenti (outcome) e gli impatti che gli Empori solidali e gli altri soggetti coinvolti sono in grado di generare, e si propone come **strumento di orientamento all'impatto dei processi di creazione del valore degli Empori**, utile a dare valore al contributo che queste realtà possono offrire allo sviluppo territoriale e, più in generale, a modelli di sviluppo alternativi più equi e giusti.

Le attività individuate, come detto precedentemente, non si limitano a coincidere con l'attività dell'Emporio solidale in senso stretto, ossia come **azione di recupero e redistribuzione dei beni** per e con i/le beneficiari/e; ma vanno oltre, aggiungendo come attività per le persone beneficiarie: **l'ascolto e il sostegno**

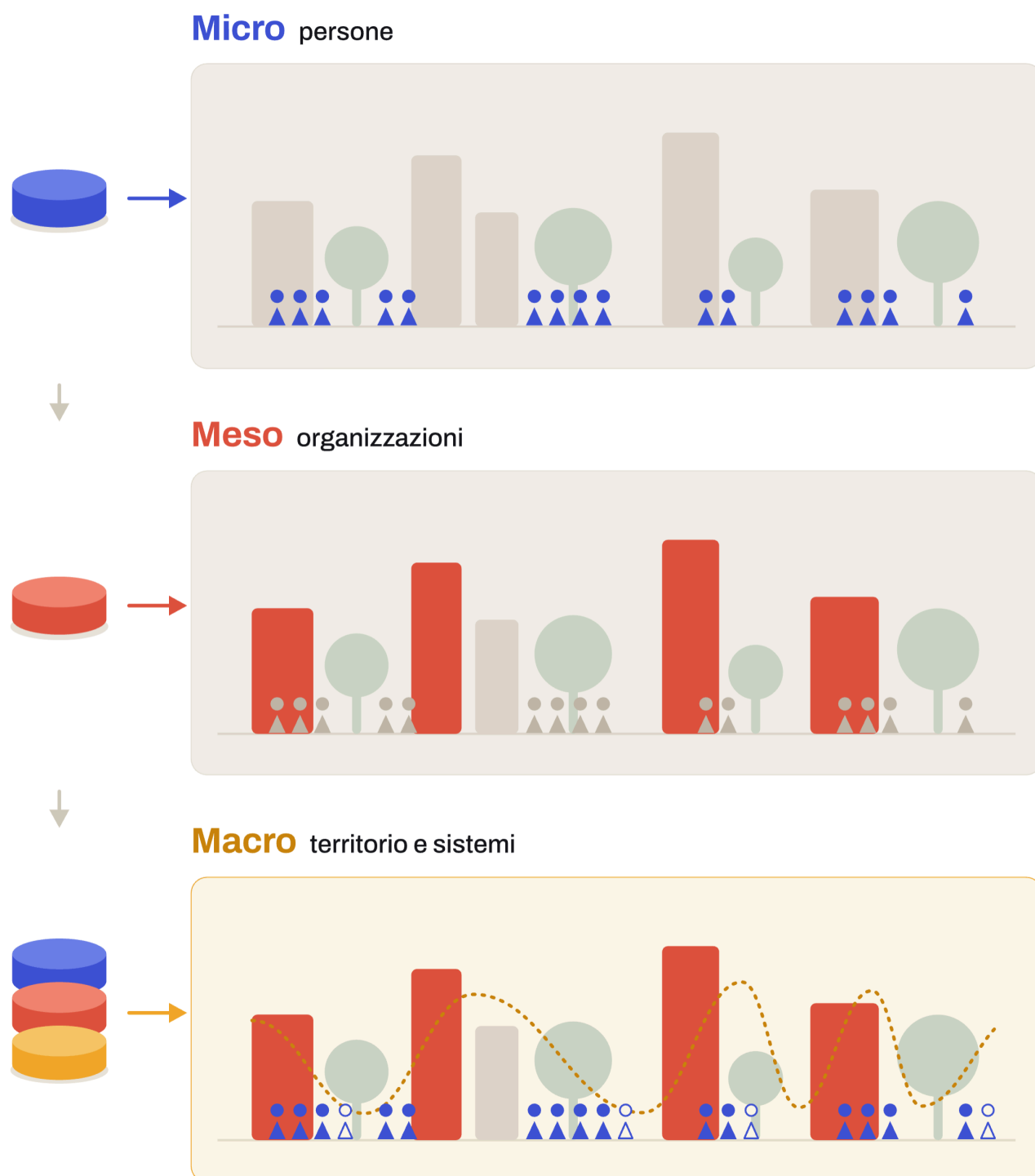
¹⁷ Per un approfondimento si rimanda a De Benedictis L., Miccolis S., Venturi P., Zamagni S. (2024). *La prospettiva civile dell'impatto sociale*. Position paper AICCON. Disponibile al seguente link: <https://www.aiccon.it/publicazione/la-prospettiva-civile-impatto-sociale/>

¹⁸ OECD (2024). *Measure, Manage and Maximise Your Impact: A Guide for the Social Economy*. Local Economic and Employment Development (LEED), OECD Publishing, Paris. Disponibile al seguente link: https://www.oecd.org/en/publications/measure-manage-and-maximise-your-impact_2238c1f1-en.html

psicologico, l'orientamento e la facilitazione nell'accesso ai servizi del territorio, e l'accompagnamento su specifici bisogni e/o esigenze – tra cui, ad esempio, il lavoro, l'uscita dalla violenza o la sua prevenzione, ecc. A fianco alle attività strettamente dedicate ai/beneficiari/e diretti/e, ci sono **l'organizzazione e la realizzazione di incontri e laboratori rivolti alla cittadinanza** su diversi temi come: alimentazione, stili di vita, parità di genere, ecc. Riguardo alla dimensione interna, invece, abbiamo la realizzazione di **corsi di formazione** (strettamente legati all'attività lavorativa o di volontariato svolta) e **corsi di "valorizzazione"**, ad esempio sul senso del volontariato. Infine, a livello più trasversale sia per l'advocacy, sia per la relazione con altre organizzazioni, abbiamo la **partecipazione a incontri di co-progettazione e coordinamento** e la **partecipazione a reti**.

A partire da questa pluralità di attività, **una strategia di impatto deve prevedere quindi obiettivi multilivello**, ovvero riguardare in modo integrato le persone (micro), le organizzazioni (meso) e i sistemi (macro). Devono essere **multidimensionali**, ovvero capaci di tenere insieme le quattro dimensioni della Sostenibilità Integrale: sociale, ambientale, economica e politico-culturale. Inoltre, devono essere **capacitanti**: non focalizzati solo su ciò che manca, ma capaci di valorizzare ciò che già esiste in termini di risorse e relazioni, di aprirsi a ciò che potrebbe emergere in termini di vocazioni e aspirazioni. In base alla definizione di impatto adottata gli obiettivi devono infine essere **ecosistemici**, ovvero capaci di coinvolgere i soggetti già presenti nell'ecosistema ma anche di aprirsi a nuovi attori che possono contribuire alla generazione di impatto.

Figura 1: I livelli degli obiettivi della strategia d'impatto





Cosa cambia nelle condizioni di vita delle persone

Sul **livello micro**, sono stati individuati **tre gruppi di persone** che sperimentano cambiamenti: non solo **i/le beneficiari/e diretti/e**, ossia le persone che partecipano alle attività dell'Emporio, ma anche **i/le collaboratori/trici e i/le volontari/e** - ossia la dimensione interna dell'organizzazione - e, infine, la **cittadinanza**, intesa come l'insieme delle persone che entrano in relazione con l'Emporio, ad esempio partecipando a eventi pubblici o attraverso donazioni.



Per quanto riguarda le persone beneficiarie, i cambiamenti riguardano **l'acquisizione e/o lo sviluppo di consapevolezza e conoscenze** rispetto a **stili di vita e alimentazione**, rispetto alle **possibilità e ai diritti in quanto cittadini** (ad esempio in relazione agli aiuti economici, al supporto dei servizi sociali, ai diritti sul lavoro), e rispetto **all'orientamento al territorio**, ossia la capacità di individuare i servizi a cui rivolgersi e le associazioni di riferimento. A questo si aggiunge un **miglioramento della qualità di vita**, letto in un'ottica di **benessere multidimensionale** che comprende: benessere economico, relazioni sociali, tempo libero, benessere soggettivo, salute fisica, psicologica, condizione abitativa, e occupazionale e retributiva.

Nella dimensione interna, quella organizzativa che riguarda i collaboratori e le collaboratrici e i volontari e le volontarie, è stata valorizzata **l'acquisizione e/o lo sviluppo di competenze**: non solo quelle **professionali** legate al lavoro o all'attività di volontariato, ma anche le cosiddette **life skills** - ovvero le competenze emotive (consapevolezza di sé, gestione delle emozioni, gestione dello stress), relazionali (empatia, comunicazione efficace, relazioni efficaci) e cognitive (risolvere i problemi, prendere decisioni, pensiero critico, pensiero creativo). Inoltre, il legame più diretto e continuativo con l'organizzazione si traduce per collaboratori/trici e volontari/e anche in un **senso di appartenenza all'organizzazione stessa**.

Infine, sia i/le collaboratori/trici e i/le volontari/e, sia la cittadinanza sperimentano un cambiamento riconducibile alla dimensione di **cittadinanza attiva e allo sviluppo dei legami comunitari**, che si articola in tre componenti comuni: l'acquisizione e/o lo sviluppo di **consapevolezze e conoscenze rispetto ai bisogni e ai problemi**

del territorio; l'attivazione comunitaria, intesa come coinvolgimento attivo in dinamiche e iniziative che vanno anche oltre la relazione individuale con l'Emporio; e il **senso di appartenenza alla comunità territoriale**, ovvero il riconoscersi parte di un tessuto sociale e relazionale più ampio.



Cosa cambia nelle modalità di azione delle organizzazioni

Sul **livello meso**, si è fatto riferimento, in primo luogo, **all'organizzazione stessa (il Centro di Solidarietà di Trento)**, e in secondo luogo **all'ecosistema di organizzazioni che sono in relazione** con il CdS e che grazie a questa relazione sperimentano dei cambiamenti. Di questo ecosistema possono fare parte sia istituzioni pubbliche, sia organizzazioni non profit, sia **organizzazioni for profit**. Queste ultime, però, rispetto alle altre, sperimentano anche dei cambiamenti più specifici, riconducibili alla natura stessa del rapporto che il CdS di Trento – e più in generale gli Empori solidali – costruisce con le aziende donatrici nell'ambito della raccolta di donazioni.



Per il Centro di Solidarietà di Trento – o più in generale **per le organizzazioni che gestiscono gli Empori solidali** – i cambiamenti fanno riferimento a un miglioramento **dell'efficacia dell'azione** dell'organizzazione stessa, sia sul piano dell'efficacia **interna**, gestionale e innovativa, sia su quello dell'efficacia **esterna**, ossia della relazione con il contesto e il territorio. A ciò si affianca il **riconoscimento territoriale** – istituzionale e non – che include la **capacità di advocacy** dell'organizzazione.

Per le organizzazioni dell'ecosistema, invece, il miglioramento nella **collaborazione** e nell'**efficacia** delle azioni riguarda **l'ampliamento e il consolidamento delle relazioni** e delle collaborazioni tra organizzazioni, nonché la crescente **sinergia e integrazione** tra le loro azioni, orientate a una **messa a sistema** capace di evitare duplicazioni e sovrapposizioni e di essere efficace nel raggiungimento degli obiettivi.

Inoltre, come detto in precedenza, per le organizzazioni for profit – solitamente in relazione con Empori in qualità di donatori – il cambiamento si traduce in un rafforzamento della propria **responsabilità sociale e/o territoriale d'impresa**. La RST (Responsabilità sociale del territorio) e la RSI (Responsabilità Sociale d'Impresa) si distinguono per il “baricentro” del concetto: la RST è definita da Peraro e Vecchiato come una direzione di

senso radicata nel territorio, che nasce da valori condivisi tra attori economici, sociali e istituzionali locali e si concretizza in percorsi di sviluppo della comunità¹⁹. La RSI, invece, secondo il Libro verde della Commissione delle Comunità europee, riguarda l'integrazione volontaria di preoccupazioni sociali ed ecologiche nelle operazioni d'impresa e nei rapporti con gli stakeholder – un concetto più centrato sull'impresa stessa e sulla sua condotta interna²⁰.



Cosa cambia nelle condizioni sistemiche e contestuali

Infine, sul **livello macro**, l'obiettivo è quello di **promuovere un modello di welfare territoriale e di prossimità sostenibile integralmente**: un sistema di intervento capace di **rispondere in modo accessibile e integrato ai bisogni delle persone**, attraverso una presa in carico di prossimità, multidimensionale e “vicina” alle persone. Non si tratta quindi di rispondere a singole esigenze in modo assistenziale, ma di **co-costruire insieme alle persone e alle organizzazioni strategie di risposta** capaci di tenere insieme la dimensione sociale, economica, ambientale e politico-culturale. In maniera sistemica e innovativa, in questo modo, si intende puntare sulla **creazione di condizioni abilitanti, infrastrutture sociali e policy** in grado di **sostenere e consolidare questo modello di risposta territoriale “capacitante”** – ovvero in grado di **sviluppare consapevolezza, competenze e autonomia** – per le persone, le organizzazioni e il territorio.



2.3 La “cassetta degli attrezzi”: un protocollo operativo

A partire da questo framework, è stata sviluppata una “**cassetta degli attrezzi**” contenente il **protocollo operativo per portare avanti il processo di valutazione d'impatto**: gli indicatori quali-quantitativi rilevanti, gli strumenti di rilevazione e le indicazioni utili a portare avanti il processo di rilevazione (es. tempistiche di rilevazione, soggetti coinvolti, collegamento con il framework, ecc.).

Gli strumenti sono stati in parte introdotti ex novo, in parte individuati tra quelli già in uso e valorizzati, e comprendono:

- un **database** gestito dall'organizzazione tramite una **piattaforma digitale**, finalizzato alla raccolta di dati e informazioni relativi alle attività realizzate e alla partecipazione di persone e organizzazioni a tali attività;

¹⁹ Peraro F., Vecchiato G. (2007). *Responsabilità sociale del territorio. Manuale operativo di sviluppo sostenibile e best practices*. FrancoAngeli.

²⁰ Commissione delle Comunità europee (2001). *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*. Libro verde, COM (2001) 368 definitivo, Bruxelles. Disponibile al seguente link: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/it/ALL/?uri=CELEX%3A52001DC0366>

- un **database Excel** auto-compilato dall'organizzazione per la raccolta dei dati sul livello di collaborazione (intensità di relazione e messa a disposizione delle risorse) delle organizzazioni dell'ecosistema con il CdS;
- **quattro questionari** rivolti rispettivamente a: le persone beneficiarie dell'Emporio, i/le collaboratori/trici e i/le volontari/e, la cittadinanza (intesa come l'insieme delle persone che entrano in relazione con l'Emporio, ad esempio partecipando a eventi pubblici o attraverso donazioni) e le organizzazioni dell'ecosistema, volti alla raccolta di dati e informazioni necessarie per osservare i cambiamenti generati a livello micro e meso individuati dal framework;
- un **focus group** da realizzare con alcuni stakeholder di riferimento, finalizzato ad approfondire alcune evidenze qualitative riguardanti l'obiettivo trasformativo individuato.

03

CAPITOLO 3

COSA CI RACCONTANO I DATI

3.1 La prima sperimentazione

Il primo pilota di rilevazione e valutazione d'impatto sociale in base al framework proposto è stato realizzato in occasione del trentennale del Centro di Solidarietà di Trento, e le prime evidenze sono state presentate venerdì 29 maggio 2026 durante la conferenza "Comunità e welfare. I 30 anni del Centro di Solidarietà di Trento ODV".

Rispetto al framework delineato e agli strumenti di rilevazione co-costruiti, a livello micro sono stati somministrati i **questionari relativi alle persone beneficiarie**, volti a rilevare i cambiamenti sperimentati direttamente da loro, e i **questionari rivolti a volontari/e e collaboratori/trici**, per rilevare sia i cambiamenti su loro stessi **come operatori/trici del CdS** sia **come cittadini/e** – utilizzando in questa prima applicazione i dati come proxy delle dimensioni di cambiamento legate alla **cittadinanza**.

A livello meso, invece, sono stati analizzati i **dati derivanti dal database Excel auto-compilato dal CdS** sul cambiamento sperimentato dalle organizzazioni dell'ecosistema in termini di collaborazione, e dal questionario compilato dai/dalle volontari/e e collaboratori/trici in riferimento ai cambiamenti su efficacia e riconoscimento territoriale del CdS.

Di seguito presentiamo alcune evidenze di valutazione, organizzate entro tre direttrici: le persone beneficiarie, il volontariato e la rete territoriale. Per un approfondimento si rimanda al report completo del Centro di Solidarietà di Trento di prossima pubblicazione.

Le persone beneficiarie: cambiamenti oltre l'aiuto alimentare

I dati Eurostat collocano **l'indice AROPE** (la quota di popolazione a rischio di povertà o esclusione sociale, che misura la percentuale di persone in almeno una di tre condizioni critiche: rischio di povertà monetaria, grave deprivazione materiale e sociale, o appartenenza a nuclei a bassa intensità lavorativa) nel 2025 al 20,9% come media europea e al **22,6% in Italia²¹**. Secondo i dati ISPAT, la **Provincia autonoma di Trento** presenta valori più contenuti: la popolazione a rischio povertà o esclusione sociale è pari al **10,8%**, in lieve diminuzione sia rispetto all'anno precedente (-0,2 punti percentuali, pp) sia al 2022 (-1,3 pp). Un calo che, tuttavia, non modifica in modo sostanziale la dimensione del fenomeno, ancora stimato attorno alle **58 mila persone²²**.

Anche la percezione delle famiglie restituisce segnali che vanno nella stessa direzione: **nel 2024 solo il 74,5% giudica ottime o adeguate le proprie risorse economiche degli ultimi 12 mesi, un dato in calo strutturale dal 2020**. Sul **piano della soddisfazione** – riferita alla popolazione dai 14 anni in su – quasi tre persone su dieci

²¹ Eurostat (2026). *EU statistics on income and living conditions (EU-SILC)*. Dati sul rischio di povertà o esclusione sociale (AROE), anno di riferimento 2025. Disponibile al seguente link: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Living_conditions_in_Europe_-_poverty_and_social_exclusion

²² ISPAT – Istituto di Statistica della provincia di Trento. *Annuario statistico online*. Cap. II, tav. 31, su dati ISTAT, Indagine sulle condizioni di vita (EU-SILC), anno 2025. Disponibile al seguente link: <https://statweb.provincia.tn.it/annuario/>

(29,3%) si dichiarano **poco o per nulla soddisfatte della propria condizione economica**: una quota che si ridimensiona nettamente quando si guarda alla sfera relazionale, dove **l'insoddisfazione scende all'8,4% per i legami familiari e al 14,2% per le amicizie**, così come sul piano della **salute**, dove si attesta al **13,9%**. A risalire, semmai, è **l'insoddisfazione legata al tempo libero, che coinvolge il 27,0% della popolazione**²³.

Ad affiancare questi dati sono le osservazioni raccolte sul territorio, che restituiscono un profilo più sfumato del disagio economico trentino. **Le rinunce più ricorrenti riguardano le spese non "emergenziali"**: spese mediche, generi alimentari non di prima necessità, attività sportive o extra-scolastiche per i/le figli/e. Emerge così un disallineamento tra la percezione esterna del Trentino – territorio associato, nell'immaginario comune, a un benessere diffuso – e una realtà più complessa di quanto quell'immagine lasci intendere. A questo si somma uno **stigma sulla povertà** particolarmente radicato nel contesto locale, che si traduce in una difficoltà, spesso strutturale, a intercettare chi versa in condizioni di bisogno – a partire dalla popolazione anziana.

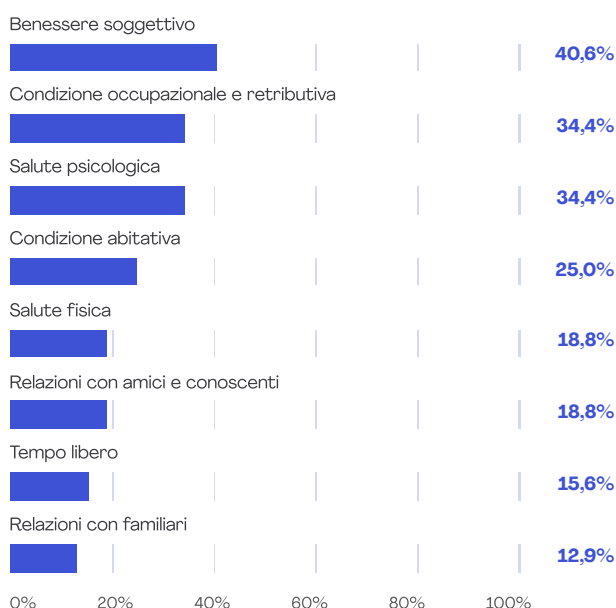
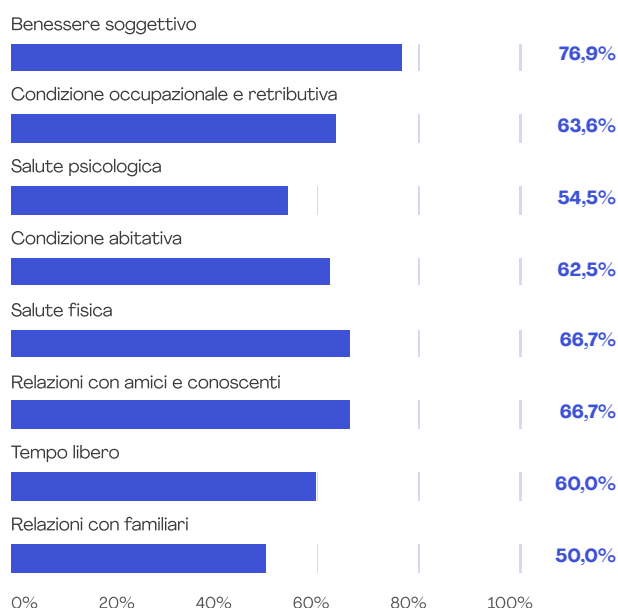
L'esperienza del Centro di Solidarietà di Trento restituisce un quadro che, a prima vista, sembrerebbe in controtendenza: **le persone prese in carico si sono quasi dimezzate, passando da 737 nel 2022 a 413 nel 2025**, e con esse le famiglie seguite, scese da 224 a 147. Eppure, il **numero di beni distribuiti è rimasto sostanzialmente invariato** – segno che si sta probabilmente raggiungendo con più intensità le persone, offrendo un sostegno più consistente a un numero minore di nuclei. Inoltre, a ricordare quanto la vulnerabilità economica attraversi tutta la comunità locale, circa il 45% delle persone sostenute dal CdS nel 2025 risulta nato/a in Italia.

I primi risultati mostrano che l'azione del CdS produce **cambiamenti significativi sulla dimensione economica**: tra le persone beneficiarie dell'Emporio coinvolte nel questionario²⁴, il **53,1% dichiara un miglioramento nella capacità della propria famiglia di arrivare a fine mese**, e di queste, il 94,1% riconosce al CdS un contributo positivo a questo cambiamento.

Ma il cambiamento **va oltre l'aiuto materiale**: i dati relativi alle altre dimensioni che compongono la qualità di vita delle persone mostrano che un miglioramento, oltre a quello economico, si genera effettivamente – anche se l'influenza attribuita al CdS si fa qui più contenuta, a conferma di un'idea di fondo: la presa in carico di una persona e il miglioramento delle sue condizioni di vita non possono dipendere dall'azione di una singola organizzazione. Di seguito le dimensioni analizzate (grafico 1), fatta eccezione per il benessere economico descritto sopra. Per ognuna, il grafico 2 mostra, tra le persone che hanno vissuto un miglioramento, la percentuale che dichiara che quel miglioramento è stato influenzato molto o abbastanza positivamente dal Centro di Solidarietà di Trento.

²³ Ibidem.

²⁴ I dati sui cambiamenti si riferiscono al questionario compilato dalle persone beneficiarie tra il 20 aprile e il 14 maggio 2026. È stato chiesto loro di indicare la propria situazione precedente all'inizio della relazione con il CdS e quella attuale. Le risposte raccolte sono state 32. I dati vanno letti tenendo conto della durata del rapporto di ciascuna persona beneficiaria con il CdS; per un'analisi più approfondita, si rimanda al report di prossima pubblicazione sul sito del CdS.

Grafico 1: Percentuale di persone beneficiarie che hanno migliorato le seguenti sotto-dimensioni della qualità della vita**Grafico 2: di cui, percentuale di persone beneficiarie che dichiarano che il CdS ha avuto un'influenza molto o abbastanza positiva sulle seguenti sotto-dimensioni**

Per quanto riguarda, invece, l'acquisizione o lo sviluppo di consapevolezze, i dati mostrano che la percentuale di persone che dichiara un **miglioramento nella conoscenza dei propri diritti di cittadinanza e nell'orientamento al territorio è maggiore rispetto a chi riconosce lo stesso miglioramento su stili di vita e alimentazione**: rispettivamente **il 57,8% e il 25,0%** (con un'influenza positiva del CdS pari, rispettivamente, all'86,5% e all'87,5%) – un dato che potrebbe sorprendere chi si ferma all'idea degli Empori legati alla sola attività di distribuzione e sensibilizzazione alimentare.

Il volontariato come infrastruttura sociale

Passando alla dimensione interna, i dati raccontano un'organizzazione che restituisce a chi la sostiene tanto quanto riceve. **Nel 2025 il CdS ha coinvolto 82 volontari/e, per un totale di 8.249 ore donate.** Più della metà di chi ha risposto al questionario²⁵ (il **55,2%**) dichiara di aver acquisito **nuove competenze professionali legate all'attività di volontariato svolta**, e oltre un terzo (il **35,6%**) riconosce un **miglioramento nelle proprie life skills** – le competenze emotive, relazionali e cognitive. Di questi, rispettivamente il **95,8% e il 77,4%** dichiarano **un'influenza molto o abbastanza positiva del Centro di Solidarietà di Trento.**

Il legame che si crea, però, non riguarda solo le competenze: il **67,8%** dei/delle volontari/e **segnala un senso di appartenenza più forte** verso il CdS come organizzazione – un legame che supera quello, pur presente, con la comunità territoriale più ampia (48,3%), nonostante l'attivazione comunitaria, ossia la cittadinanza attiva, sia cresciuta per il 55,2% dei rispondenti.

²⁵ I dati sui cambiamenti si riferiscono al questionario compilato dai/dalle volontari/e del CdS. È stato chiesto loro di indicare la propria situazione precedente all'inizio della relazione con il CdS e quella attuale. Le risposte raccolte sono state 29. I dati vanno letti tenendo conto della durata del rapporto con il CdS; per un'analisi più approfondita, si rimanda al report di prossima pubblicazione sul sito del CdS.

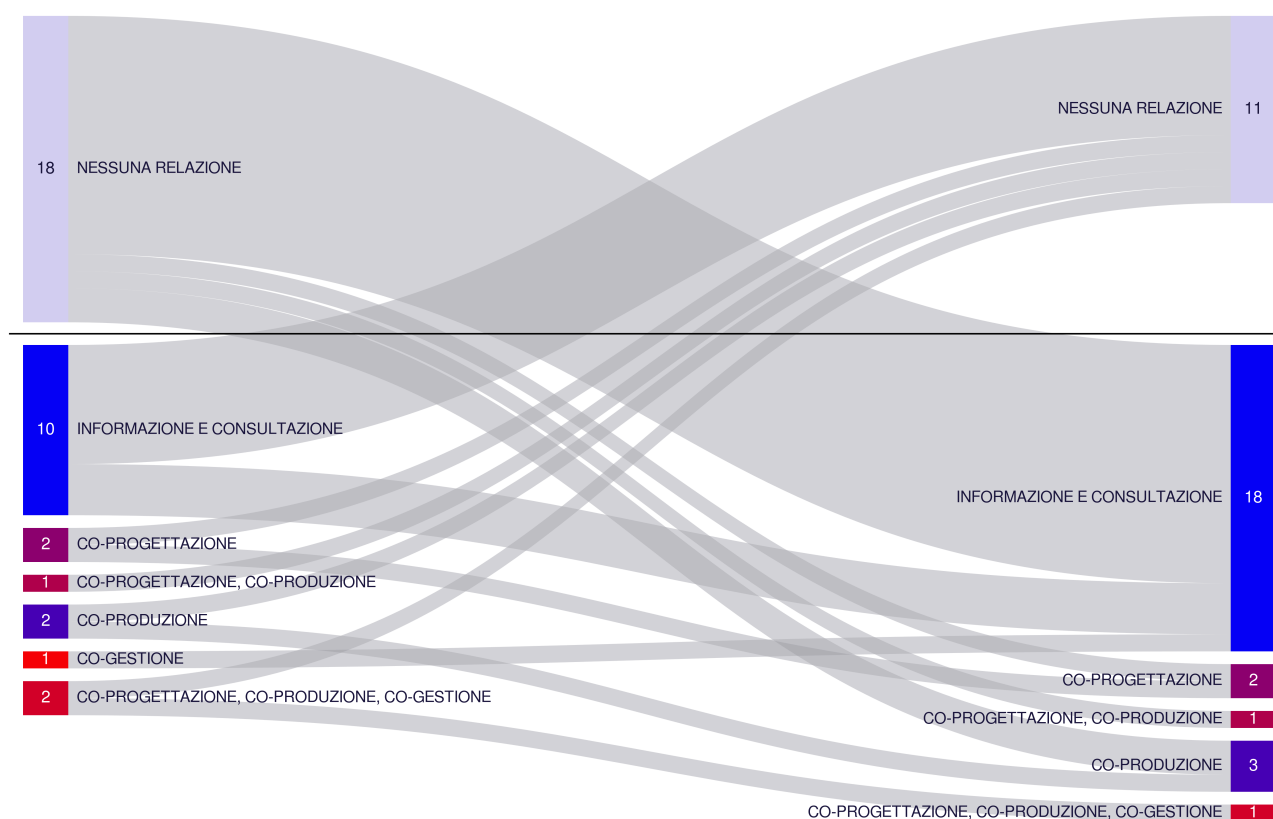
La rete territoriale: una “palestra” in cui esercitare pratiche sussidiarie

Da inizio 2022 a fine 2025 la rete del CdS è cresciuta del 38,9% passando da 18 soggetti a 25, e si è diversificata coinvolgendo realtà profit (nel 32,0% dei casi), non profit (nel 60,0% dei casi) e istituzioni pubbliche (nell'8,0% dei casi).

Nel 2025, in poco più di un caso su quattro (**28,0%**), gli stakeholder presentano **un'intensità relazionale forte**, ossia più della semplice informazione e consultazione. Più diffuso è invece il passaggio da stakeholder – portatori di interessi – ad assetholder, ossia **portatori di risorse**: la messa a disposizione di risorse, siano esse monetarie, umane (volontarie o retribuite), non monetarie tangibili o intangibili, riguarda infatti il **96,0% dei soggetti coinvolti**.

Nel confronto tra inizio 2022 e fine 2025, 6 soggetti in più apportano risorse monetarie e 4 soggetti in più risorse non monetarie tangibili, a fronte di un lieve decremento nelle altre tipologie di risorse – un segnale che la rete si sta consolidando innanzitutto sul piano che rende possibile l'attività quotidiana del CdS, la disponibilità di beni e risorse economiche, pur restando aperta la sfida di rafforzare in modo altrettanto solido anche l'apporto di altre risorse.

Grafico 3: Flusso dell'ecosistema relazionale tra inizio 2022 e fine 2025



Concentrandosi, invece, sul Centro di Solidarietà stesso, chi vive l'organizzazione da vicino – volontari/e e collaboratori/trici – ne osserva una crescita su più fronti: **il 69,7% dichiara un aumento dellefficacia interna, il 59,8% di quella esterna, e il 74,1% un rafforzamento del riconoscimento sul territorio** – il dato più alto dei tre, a suggerire che il cambiamento più percepito sia proprio quello nella relazione tra il CdS e il contesto che lo circonda.

CAPITOLO 4

04 IL VALORE D'USO STRATEGICO: DAL DONO ALLA TRASFORMAZIONE ECO-SISTEMICA

I dati presentati nel capitolo precedente non vanno letti come un bilancio da chiudere, ma come la prima fotografia di un processo aperto. Se il framework di impatto elaborato con il Centro di Solidarietà di Trento restituisce evidenze quali-quantitative sui tre livelli (persone, organizzazioni, sistemi), descriverne il valore d'uso strategico significa fare un passo ulteriore: **chiedersi non solo che cosa cambia, ma perché cambia, e a quali condizioni quel cambiamento possa essere intenzionalmente coltivato, esteso, reso replicabile**. La risposta a questa domanda richiede però una premessa di fondo, che attraversa trasversalmente sia gli apprendimenti interni al CdS di Trento sia le implicazioni per reti, politiche e territori: occorre risignificare la parola che sta al cuore dell'azione degli Empori solidali, la parola dono. Non come sinonimo di donazione, un trasferimento di beni che si esaurisce nell'atto stesso in cui avviene, ma come soglia: il varco attraverso cui un bisogno condiviso apre a una relazione che eccede la logica della prestazione e si trasforma in capitale sociale, ovvero fiducia accumulata nel tempo²⁶. Un bene donato senza relazione resta una donazione. Lo stesso bene, donato dentro una relazione, comincia a trasformare, insieme, chi lo riceve, chi lo offre, il contesto che li unisce, le politiche che li governano, la competitività e l'attrattiva del territorio in cui quella relazione accade. È in questo passaggio, **dalla donazione al dono come relazione trasformativa**, che si gioca il vero valore d'uso strategico del framework di impatto: non misurare l'output di un trasferimento, ma orientare e rendere visibile la generazione di una relazione. Un approccio eco-sistemico all'impatto, coerente con la "postura" descritta al 2.1, non si esaurisce dunque nella rilevazione dei cambiamenti nei singoli soggetti coinvolti: si misura, piuttosto, dagli ecosistemi che è capace di generare e dalle istituzioni che riesce a trasformare, rendendole più inclusive. È questa la chiave di lettura che guida gli apprendimenti e gli sviluppi futuri illustrati nei paragrafi seguenti, articolati su due piani complementari e in continuità tra loro: quello interno alle organizzazioni che gestiscono gli Empori solidali (4.1) e quello, più ampio, delle reti, delle politiche e dei territori (4.2).

4.1 Per il Centro di Solidarietà di Trento e, più in generale, per i singoli Empori solidali

Il primo apprendimento riguarda la natura stessa dello strumento di valutazione. La Valutazione d'Impatto Sociale (VIS) non va intesa come dispositivo di rendicontazione a posteriori, ma come strumento di orientamento strategico: se l'Emporio non è, o non è solo, fare o dare la spesa, l'output, ma un modello trasformativo che genera relazione a partire da un bisogno condiviso, allora generazione e valutazione d'impatto devono procedere insieme, non in sequenza. Tradurre questo principio in pratica non è scontato. Nella prima sperimentazione condotta con il CdS di Trento sono emerse difficoltà concrete nella rilevazione dei dati

²⁶ Sul dono come soglia relazionale irriducibile alla donazione intesa come mero trasferimento di beni, cfr. Mauss, M. (1923-24). *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*. Venturi, P. (2026). «10 anni di legge Gadda. Così il dono rigenera relazioni, welfare e comunità». Il Sussidiario. Disponibile al seguente link: <https://www.ilsussidiario.net/news/10-anni-di-legge-gadda-cosi-il-dono-rigenera-relazioni-welfare-e-comunita/2991838/>

attraverso i nuovi strumenti, complessità di compilazione dei questionari, barriere linguistiche, tempi e modalità di somministrazione non sempre integrati nella gestione quotidiana dell'Emporio. Non sono ostacoli secondari: rischiano di ridurre la rilevazione a un ulteriore adempimento, riproponendo proprio la logica della prestazione da cui il dono, per sua natura, si sottrae. La direzione di miglioramento più promettente è dunque integrare la rilevazione dentro la relazione, non accanto ad essa: prevedere, ad esempio, la somministrazione dei questionari all'interno dei colloqui già previsti con le persone beneficiarie, trasformandola in un momento che arricchisce la presa in carico, non solo uno strumento per raccogliere dati, ma un'occasione ulteriore in cui la persona viene ascoltata, e dunque essa stessa generatrice di quel di più relazionale che la sola distribuzione del bene non potrebbe produrre. **È lo stesso meccanismo che emerge dalla lettura del rapporto tra bisogno e desiderio:** il bisogno materiale non è un confine da colmare e chiudere, è una soglia che, se attraversata per intero, apre naturalmente a qualcos'altro, un ascolto, un ruolo, una restituzione. Applicato alla rilevazione, questo significa che ogni strumento di misurazione può essere, a sua volta, un varco relazionale oppure un ulteriore trasferimento asettico: la differenza sta interamente in come viene progettato e condotto. In questa direzione va anche l'ipotesi di coinvolgere un gruppo di beneficiari/e nel processo di affinamento del framework e degli indicatori, restando aperti a sperimentare strumenti alternativi e a confrontarsi con altri Empori per individuare le modalità di rilevazione più coerenti con la relazione che si intende custodire.

Il secondo apprendimento riguarda la dimensione interna dell'impact management, ovvero l'uso che l'organizzazione fa dei dati raccolti una volta che sono disponibili. Non è una domanda scontata: che uso verrà fatto internamente di queste informazioni? Saranno discusse in équipe con i/le volontari/e, periodicamente tra i soci, o resteranno confinate a chi le ha raccolte? Di quali competenze, a partire da una diffusa cultura del dato, e di quali figure c'è bisogno per gestire, e non solo valutare, più strategicamente l'impatto generato? Il rapporto delle Nazioni Unite Counting What Counts (2026), pur muovendosi su una scala ben più ampia di quella di un singolo Emporio, offre qui una chiave di lettura utile, articolata in tre domande che vale la pena traslare al livello organizzativo: **chi misura, con quale intenzione, a chi serve la misurazione**²⁷. Se la rilevazione resta confinata a poche figure interne, si corre il rischio di una "dashboardizzazione", una riduzione della riflessione condivisa a prodotto tecnico, per quanto sofisticato. Serve, al contrario, un **processo di capacity building che coinvolga volontari e volontarie** fin dalla validazione del framework di generazione di impatto, e che definisca con chiarezza i momenti, con quale frequenza, in quali forme, dedicati alla discussione delle evidenze, alimentando un vero e proprio feedback loop tra le diverse figure interne. Uno strumento come una dashboard interna, capace di analizzare, aggregare e visualizzare i dati quasi in tempo reale, può facilitare questo processo, rendendo i dati più fruibili e navigabili; **ma la tecnologia da sola non basta, se non è accompagnata dall'intenzionalità** trasformativa che la genera e dalla domanda su a chi, in ultima istanza, quei dati servono. Il processo di gestione del dato presenta infatti margini di potenziamento in tutte le sue fasi (raccolta, archiviazione, analisi, visualizzazione, valorizzazione), ma il potenziamento più urgente resta quello culturale, prima ancora che tecnologico.

Il terzo apprendimento riguarda infine **la VIS come strumento di community building**. I dati già raccolti nella prima sperimentazione (3.1) mostrano che il legame tra chi presta il proprio tempo nell'Emporio e l'organizzazione non è unidirezionale: il 67,8% dei/delle volontari/e segnala un senso di appartenenza più forte verso il CdS, e oltre un terzo riconosce un miglioramento nelle proprie life skills. Sono numeri che confermano, con il rigore dei dati, ciò che l'esperienza quotidiana negli Empori solidali suggerisce da tempo: **la relazione nutre in**

²⁷ High-Level Expert Group on Beyond GDP (2026). *Counting What Counts: A Compass of Progress for People and Planet*, United Nations. Disponibile al seguente link: <https://unctad.org/publication/counting-what-counts-compass-progress-people-and-planet>

due direzioni, non solo chi riceve ma anche chi dona. Restituire questa evidenza a chi vive l'Emporio da vicino, volontari/e, collaboratori/trici, e più in generale le persone che lo attraversano, non è un esercizio di comunicazione interna, ma un ulteriore atto generativo: permette a chi lavora nell'Emporio di scoprire, o comprendere più a fondo, il valore della propria azione, tanto per il territorio quanto per le persone beneficiarie, le imprese donatrici o la cittadinanza. In questo senso la VIS applica, al proprio interno, la stessa logica che la legge Gadda ha reso possibile su scala nazionale rispetto alle eccedenze alimentari: uno scarto, in questo caso non un bene alimentare invenduto, ma un'informazione che rischierebbe altrimenti di restare inutilizzata negli archivi dell'organizzazione, diventa, se rimesso in circolo, pietra angolare di un processo di riconoscimento reciproco.

4.2 Per le reti, le politiche e i territori

Se il dono, per sua natura, chiama in causa più di un soggetto, chi condivide il bisogno, chi lo accoglie, chi rende possibile l'incontro tra i due, allora anche l'impatto che ne deriva non può essere ricondotto al perimetro di una singola organizzazione. È il **principio della sussidiarietà circolare**, che a dieci anni dalla legge 166/2016 rappresenta forse l'eredità più feconda del provvedimento: non un semplice riparto orizzontale di compiti tra pubblico, mercato e privato sociale, ma un movimento che parte dalle persone, passa per le imprese, attraversa il terzo settore e ritorna alle persone stesse, arricchito. Applicato alla valutazione, questo principio richiede che il framework sviluppato con il CdS di Trento si estenda oltre il perimetro della singola organizzazione, riconoscendo e valorizzando la biodiversità istituzionale – profit, non profit, istituzioni pubbliche – che già caratterizza il suo ecosistema (cfr. 2.2), e mettendosi a disposizione tanto del proprio ecosistema territoriale quanto di altri ecosistemi: le reti di Empori attive in altri territori, o nuove reti che potranno costituirsi.

La **configurazione di dashboard interattive** di indicatori assume qui un secondo valore d'uso, oltre a quello, già discusso al 4.1, di supporto alla gestione interna: può facilitare il dialogo tra i diversi Empori, in un'ottica di scambio di conoscenza e pratiche che alimenta l'apprendimento e il miglioramento continuo, e tra gli Empori e i rispettivi ecosistemi e territori, anche in chiave di advocacy, rileggendo le evidenze di valutazione alla luce dei dati di contesto territoriale, ovvero contestualizzandole meglio rispetto ai bisogni e alle condizioni di partenza di ciascun territorio.

Il secondo piano di sviluppo riguarda le politiche. Il cambio di paradigma per il ruolo e il metodo degli Empori solidali, da luoghi redistributivi, caratterizzati da una logica assistenzialistica, ad attori generativi per il territorio e capacitanti per le persone, richiede un cambiamento corrispondente nel modo in cui le istituzioni pubbliche guardano a queste realtà, si relazionano con esse e le sostengono, **in direzione di un welfare generativo e non più solo compensativo**. Un territorio che investe in **infrastrutture sociali capaci di generare capitale sociale**, cioè fiducia, reti, capacità di risposta condivisa ai bisogni, non sta semplicemente facendo welfare, sta costruendo una delle condizioni della propria attrattività, tanto per le persone che vi abitano quanto per le imprese che vi operano o potrebbero insediarsi.

Il framework di impatto elaborato da AICCON con il CdS di Trento potrebbe essere, in questo senso, un innescio per co-costruire strategie territoriali di contrasto alla povertà, misure di supporto e finanziamento orientate all'impatto, e sistemi di monitoraggio e valutazione condivisi tra soggetti non profit e pubblica amministrazione, un esercizio concreto del principio di giustizia contributiva, per cui ciascun soggetto non è chiamato solo a ricevere o distribuire risorse, ma a contribuire, secondo la propria capacità, alla generazione

di un bene comune che nessuno, da solo, potrebbe produrre. In quest'ottica, un'area di sviluppo futuro che i dati raccolti suggeriscono riguarda la possibilità di misurare insieme il recupero delle eccedenze alimentari e la riduzione della deprivazione materiale, oggi trattati, nella maggior parte dei casi, da policy separate, quella della legge Gadda e quella delle politiche di contrasto alla povertà, nella consapevolezza che povertà alimentare e spreco sono, come ricorda Segrè, due facce della stessa medaglia. Un framework di impatto territoriale potrebbe diventare il luogo politico in cui queste due filiere, oggi parallele, si incontrano e si misurano congiuntamente.

Il terzo piano di sviluppo riguarda infine **l'uso condiviso dei dati come infrastruttura conoscitiva per la comunità e per il policy making**. Gli Empori solidali, e più in generale le organizzazioni di prossimità radicate nei territori, possono svolgere il ruolo di "antenne" del sommerso: soggetti capaci di intercettare, e in alcuni casi anticipare, fragilità e dinamiche che i dati statistici ufficiali non riescono a rilevare, attraverso strategie di lettura anticipatoria e adattiva del bisogno. È un ruolo che trova conferma nella riflessione più ampia sulla misurazione del valore sociale: il rapporto delle Nazioni Unite Counting What Counts (2026) inserisce per la prima volta il capitale sociale tra gli indicatori di benessere da affiancare al PIL, misurandolo, pur riconoscendone la natura ancora grezza, attraverso la quota di persone che dichiarano di fidarsi degli altri. Ma i beni relazionali che quell'indicatore prova a catturare su scala aggregata sono esattamente ciò che le organizzazioni con una missione costitutiva di cura del legame sociale, cooperative, organizzazioni di volontariato, imprese ibride radicate in un territorio, e con esse gli Empori solidali, generano, coltivano e sanno già misurare con precisione, sul campo, ogni giorno. Condividere sistematicamente questi dati attraverso dashboard interattive di indicatori, messe a disposizione della comunità e del policy making, significa allora offrire alle istituzioni uno strumento per non limitarsi a fotografare la disuguaglianza, ma per aggredirne le cause, evitando che la misurazione resti confinata agli uffici statistici o si riduca a un prodotto tecnico che non entra nei processi reali di allocazione delle risorse.

È in questo passaggio, dal dato che certifica al dato che orienta, dalla misurazione che rendiconta alla misurazione che trasforma, che si misura, in ultima istanza, il valore d'uso strategico di un framework di impatto pensato in ottica eco-sistemica: non tanto, o non solo, dai cambiamenti registrati nei singoli soggetti coinvolti, quanto dagli ecosistemi di relazioni che è capace di generare attorno a sé e dalle istituzioni, organizzative, territoriali, di policy, che riesce progressivamente a rendere più inclusive. È l'auspicio con cui chiudiamo questo paper: che possa diventare, esso stesso, un punto di partenza per il confronto e la discussione, a partire da queste traiettorie.

RIFERIMENTI

BIBLIOGRAFIA

- ActionAid (2023). *Frammenti da ricomporre. Il quarto report sulla povertà alimentare in Italia*. Disponibile al seguente link: <https://www.actionaid.it/pubblicazioni/fragmenti-da-ricomporre/>
- ActionAid (2025). *Fragili equilibri. I numeri della povertà alimentare tra disuguaglianze, esperienze vissute e dimensioni invisibili*. Disponibile al seguente link: <https://www.actionaid.it/pubblicazioni/fragili-equilibri/>
- ActionAid (2025). *Il malessere invisibile di non poter scegliere. Secondo rapporto su adolescenti e povertà alimentare in Italia*. Disponibile al seguente link: <https://www.actionaid.it/pubblicazioni/il-malessere-invisibile-di-non-poter-scegliere/>
- Baldini, M., Gallo, G., & Ranuzzini, M. (2018). *Rapporto Conclusivo dell'Indagine Valutativa su Portobello - Emporio Sociale di Modena*. CAPPaper n. 165. Modena: Centro di Analisi delle Politiche Pubbliche (CAPP), Università di Modena e Reggio Emilia. Disponibile al seguente link: https://iris.unimo.it/retrieve/8eb7012fd4c6-4537-b40f-268a7a272fdd/Capp_p165.pdf
- Bonaga, G. (2020). *Report d'impatto sociale 2020. Empori Solidali Case Zanardi*. Scuola Superiore di Politiche per la Salute (SSPS), Università di Bologna. Disponibile al seguente link: <https://scuola-ardigo.comune.bologna.it/documenti/valutazione-impatto-sociale-2020-empori-solidali-case-zanardi/>
- Commissione delle Comunità europee (2001). *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*. Libro verde, COM (2001) 366 definitivo, Bruxelles. Disponibile al seguente link: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/it/ALL/?uri=CELEX%3A52001DC0366>
- Community Shop CIC (2022). *Impact Report 2022*. Disponibile al seguente link: <https://client-companyshopgroup.s3-eu-west-1.amazonaws.com/reports/community-shop-impact-report-2022.pdf>
- De Benedictis, C., Scarafoni, S., Sforzi, J. (2024). *La Rete Empori Solidali Emilia-Romagna: un'opportunità per rafforzare il ruolo degli Empori solidali come strumento di welfare territoriale*. Biblioteca della libertà, LIX, pp. 1-32, doi: 10.23827/BDL_2024_15. Disponibile al seguente link: https://www.centroeinaudi.it/images/abook_file/15-DeBenedictis-Scarafoni-Sforzi.pdf
- De Benedictis, L., Miccolis S., Venturi, P., Zamagni S. (2024). *La prospettiva civile dell'impatto sociale*. Position paper AICCON. Disponibile al seguente link: <https://www.aiccon.it/pubblicazione/la-prospettiva-civile-impatto-sociale/>
- EURICSE (2026). *Gli Empori solidali in Italia: oltre la distribuzione alimentare*. Disponibile al seguente link: <https://euricse.eu/it/pubblicato-il-nuovo-rapporto-euricse-sugli-empori-solidali-in-italia/>
- Eurostat (2026). *EU statistics on income and living conditions (EU-SILC)*. Dati sul rischio di povertà o esclusione sociale (AROE), anno di riferimento 2025. Disponibile al seguente link: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Living_conditions_in_Europe_-_poverty_and_social_exclusion

- High-Level Expert Group in Beyond GDP (2026). *Counting What Counts: A Compass of Progress for People and Planet*, United Nations. Disponibile al seguente link: <https://unctad.org/publication/counting-what-counts-compass-progress-people-and-planet>
- Impactt Limited (2014). *Community Shop Impact Assessment: Goldthorpe, Barnsley. Understanding the Impact of a New Social Supermarket Model in the UK*. Report commissionato da Community Shop CIC. Disponibile al seguente link: <https://moderngov.halton.gov.uk/documents/s36492/ELSC%20PPB%2023.3.15%20-%20Community%20Shop%20Report%20Appendix%201.pdf>
- Istat (2025). *L'insicurezza alimentare in Italia - Anno 2024*. Comunicato stampa, 16 ottobre 2025. Disponibile al seguente link: <https://www.istat.it/comunicato-stampa/linsicurezza-alimentare-in-italia-anno-2024/>
- Mauss, M. (1923-24). *Saggio sul dono. Forma e motivo dello scambio nelle società arcaiche*. Einaudi.
- OECD (2024). *Measure, Manage and Maximise Your Impact: A Guide for the Social Economy*. Local Economic and Employment Development (LEED), OECD Publishing, Paris. Disponibile al seguente link: https://www.oecd.org/en/publications/measure-manage-and-maximise-your-impact_2238c1f1-en.html
- Oxfam (2024). *Disuguaglianza: il potere al servizio di pochi*. Oxfam Italia. Disponibile al seguente link: <https://www.oxfamitalia.org/disuguaglianza-reportdisuguaglianza/>
- Peraro, F., Vecchiato, G. (2007). *Responsabilità sociale del territorio. Manuale operativo di sviluppo sostenibile e best practices*. FrancoAngeli.
- Vagnoni, E., Cavicchi, C. (2024). *L'analisi dell'impatto sociale generato dall'Associazione Il Mantello Ferrara*. European Journal of Volunteering and Community-based Projects, Vol. 1, n. 1, DOI: 10.5281/zenodo.10653388. Disponibile al seguente link: <https://zenodo.org/records/10653388>
- Venturi, P., Baldazzini, A. (2021). *GENERAZIONI. La sfida della Sostenibilità Integrale*. Atti de 'Le giornate di Bertinoro' 2021. Disponibile al seguente link: <https://www.legiornatedibertinoro.it/wp-content/uploads/2023/07/GdB-2021-Atti-interno.pdf>
- Venturi, P. (2026). «10 anni di legge Gadda. Così il dono rigenera relazioni, welfare e comunità». Il Sussidiario. Disponibile al seguente link: <https://www.ilsussidiario.net/news/10-anni-di-legge-gadda-cosi-il-dono-rigenera-relazioni-welfare-e-comunita/2991838/>
- Waste Watcher International Observatory (2025). *Cross Country Report 2025. Il caso Italia 2025 - II*. Università di Bologna, Dipartimento di Scienze e Tecnologie Agro-Alimentari, dati ed elaborazione Ipsos. Disponibile al seguente link: https://www.sprecozero.it/wp-content/uploads/2025/09/WWI25_25settembre2025-pdf.pdf

RIFERIMENTI

SITOGRAFIA

- ISPAT – Istituto di Statistica della provincia di Trento. *Annuario statistico online*. Cap. II, tav. 31, su dati ISTAT, Indagine sulle condizioni di vita (EU-SILC), anno 2025. Disponibile al seguente link: <https://statweb.provincia.tn.it/annuario/>
- Rete degli Empori della Solidarietà della Regione Veneto: <https://salute.regione.veneto.it/organizzazione-sssr/il-servizio-socio-sanitario-regionale/assistenza-distrettuale/assistenza-sociosanitaria/inclusione-sociale-e-povert%C3%A0/rete-degli-empori-della-solidariet%C3%A0>
- Rete Empori Solidali Emilia-Romagna: <https://www.emporisolidaliemiliaromagna.it/>