



Fondazione
Giangiacomo
Feltrinelli

SCENARI34

Social Economy

Le comunità verso una
transizione economica verde,
equa e rigenerativa

di Federica Fulghesu



Scenari

Fondazione Giangiacomo Feltrinelli

Social Economy

Le comunità verso una transizione economica
verde, equa e rigenerativa

A cura di
Federica Fulghesu

© 2021 Fondazione Giangiacomo Feltrinelli
Viale Pasubio 5, 20154 Milano (Mi)

Prima edizione in “Scenari”, novembre 2021

Impaginazione: PMT s.a.s. di Poli Paolo Silvio e C.

ISBN 978-88-6835-434-3

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo volume può essere riprodotta, memorizzata o trasmessa in alcuna forma o con alcun mezzo elettronico, meccanico, in disco o in altro modo, compresi cinema, radio, televisione, senza autorizzazione scritta della Fondazione.

Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da Fondazione Giangiacomo Feltrinelli.

La Fondazione Giangiacomo Feltrinelli, in accordo con la Famiglia del Professor Alessandro Pansa, in collaborazione con l'Università LUISS “Guido Carli” e la Scuola di Politiche, ricorda il professore Alessandro Pansa, ex membro del Comitato Scientifico della Fondazione, scomparso nel 2017, con l'istituzione di un Fondo – costituito grazie al supporto di soggetti privati, imprese, istituzioni – a lui dedicato per l'assegnazione di sei borse di studio, rivolte a giovani ricercatori nel campo delle discipline economiche e della sociologia del lavoro. Il *Premio Alessandro Pansa* è sostenuto da Angelica e Giacomo Pansa, Gruppo Grendi, Carlo Feltrinelli, Pietro Modiano e Leonardo Spa, azienda della quale il professor Pansa è stato Amministratore Delegato al culmine di un percorso di crescita manageriale caratterizzato dalla forte attenzione alle tematiche legate alla formazione delle giovani generazioni e all'inserimento dei migliori talenti nel mondo del lavoro.

La presente pubblicazione è il frutto del percorso di ricerca realizzato da Federica Fulghesu, vincitrice, insieme a Lorenzo Spadavecchia, del premio nell'anno 2020.

Indice

- 7 Introduzione

- 13 PARTE I
FRAMEWORK TEORICO
- 15 La pandemia Covid-19
e le nuove ecologie della collaborazione
- 23 Comprendere il presente per immaginare
il futuro: i trend del cambiamento

- 27 PARTE II
I FIELD CATALYST: INFRASTRUTTURE DI SOSTEGNO
PER NUOVI ECOSISTEMI COLLABORATIVI
- 29 Chi sono i field catalyst: tra nuove ecologie relazionali e
sistemi di supporto
- 33 Il ruolo dei field catalyst
nella costruzione di nuove economie

- 35 PARTE III
- 37 Casi studio

59 PARTE IV

61 L'evoluzione dell'economia collaborativa:
il modello olistico della Doughnut Economy

67 Conclusioni

69 L'autrice

Introduzione

“Historically, pandemics have forced humans to break with the past and imagine their world anew. This one is no different. It is a portal, a gateway between one world and the next. We can choose to walk through it, dragging the carcasses of our prejudice and hatred, our avarice, our data banks and dead ideas, our dead rivers and smoky skies behind us. Or we can walk through lightly, with little luggage, ready to imagine another world. And ready to fight for it”

Arundhati Roy, “Financial Times “

La pervasività del capitalismo estrattivo ha a lungo tempo oscurato altri tipi di economie, convincendoci che nessuna alternativa fosse possibile.

La pandemia ha fermato una macchina che pensavamo inarrestabile, creando delle crepe da cui non solo sono emerse disuguaglianze endemiche e a lungo ignorate, ma anche opportunità di creare nuovi ecosistemi composti da una pluralità di economie locali, a governance partecipata e distribuita, in grado di ibridare i principi dell'economia collaborativa di piattaforma con quelli del cooperativismo e mutualismo.

Il culmine dell'emergenza sanitaria, i lockdown e il distanziamento sociale, il vacillare dei sistemi economici tradizionali e del welfare pubblico, hanno permesso l'emersione di questi prototipi che, mentre rispondevano a esigenze contingenti ed emergenziali, mostravano strade alternative per la rigenerazione del futuro collettivo. Le comunità hanno sperimentato nuove forme di abitare collaborativo attraverso cohousing e coliving, ripensato le modalità di utilizzo di strade, parchi e spazi pubblici al fine di garantire il distanziamento sociale che, probabilmente, ci accompagnerà a lungo. Sono stati sperimentati nuovi ritmi e nuove funzioni, sono nate nuove figure professionali.

Queste nuove pratiche hanno creato lo spazio sufficiente per

l'emergere di economie inedite, nell'ambito delle quali la fiducia e il fine di beneficio sociale supera il valore della transazione. Quasi nessuna di esse è nata in concomitanza con il Covid ma, durante la pandemia, hanno tutte acquisito nuovi significati, nuove vesti e una nuova spinta per lo sviluppo delle proprie attività. Si tratta di piattaforme per il delivery etico (es. Daje a Roma, Consegne Etiche a Bologna), di progetti per l'inclusione di comunità fragili e a rischio di marginalizzazione (Moltivolti a Palermo), di progetti di housing per categorie a rischio e il supporto di settori economici colpiti come il turismo (Homeless Hostels Work Housing Program a Barcellona). Di iniziative per lo sviluppo, produzione e vendita di dispositivi di cura (Project CARE in UK e Sud Africa o The Fab Lab a Milano), di nuove iniziative di credito e finanziamento per il commercio di prossimità (Pay Forward Project a Seattle); di piattaforme ed-tech a supporto di insegnanti e studenti.

La lista di queste iniziative è molto lunga e in evoluzione costante. Nate come azioni collettive ad alto tasso mutualistico, spesso originate dalle evoluzioni della sharing economy, del platform cooperativism e dei movimenti cooperativi, esse cercano di rispondere a mancanze dell'economia tradizionale e del welfare pubblico. Si tratta di nuove pratiche economiche, al confine tra welfare per lo sviluppo locale e forme di co-economy, che propongono un nuovo approccio collaborativo in grado di offrire una visione per il futuro di sistemi economici che vanno oltre la sostenibilità, per immaginare nuove filiere non estrattive e rigenerative di valore economico, sociale e ambientale.

In primo luogo, questo contributo riconosce, argomentandolo, il ruolo prezioso di questi esperimenti nell'accompagnare la società verso una transizione economica verde, equa e rigenerativa, immaginando una sinergia tra i modelli mutualistici e cooperativi e il platform cooperativism.

In secondo luogo, si pone l'obiettivo di comprendere quali siano state le condizioni abilitanti per lo sviluppo e il successo di questi prototipi, andando oltre il fattore temporale contingente della pandemia e tracciando i confini della figura dei "field catalyst". Si tratta di organizzazioni di varia forma e natura (imprese sociali, cooperative, ecc) che, sollecitate dalle necessità complesse degli ecosistemi all'interno dei quali operano, hanno subito un'accelerazione ed evoluzione del proprio modello, iniziando a operare come soggetti intermediari, di connessione e

supporto a ulteriori forme di economia mutualistica e collaborativa attraverso la fornitura di servizi, condivisione di network e visione comune.

Queste organizzazioni, risultano particolarmente abili nel proporre un nuovo immaginario che si ponga degli interrogativi sul concetto di progresso, sviluppo, innovazione, ponendo un'istanza ecologica che, declinata in quanto teoria sistemica, abbracci il cittadino, lo Stato, l'ambiente, la natura e l'intelletto comune.¹

In generale, la ricerca si propone di *superare la frammentarietà e disconnessione* con la quale vengono usualmente rappresentati i modelli della sharing economy, platform economy ed economia collaborativa, proponendo la delineazione di un percorso evolutivo che, partendo dal modello della sharing economy, vede la nascita di forme economiche sempre più orientate a approcci di collaborazione, condivisione e partecipazione della comunità all'individuazione e gestione delle risorse, design dei prodotti e dei servizi ed erogazione di questi ultimi.

Con il tempo, infatti, questi modelli economici (supportati o meno da piattaforme digitali) hanno progressivamente reso esplicito l'obiettivo di generare un impatto sociale positivo attraverso la generazione di benefici diretti per le comunità all'interno delle quali operavano.

L'evoluzione dei mercati *peer-to-peer*, il crescere dell'importanza delle connessioni sociali, l'evoluzione delle tecnologie digitali (si veda il movimento del *Platform Cooperativism*) e la sempre maggiore consapevolezza rispetto la complessità di sfide sociali sistemiche, ha reso indispensabile ripensare il modo in cui osserviamo e definiamo la natura plurale dell'economia collaborativa che, così come l'innovazione, assume sempre più una lente sociale, riflettendo sull'esigenza necessaria e inevitabile di generare valore in termini di benefici per i lavoratori ma anche per le comunità.

La pandemia Covid-19 e il conseguente shock socio-economico di cui dobbiamo ancora esplorare perimetro, ampiezza e profondità, ha portato la comunità mondiale a riconsiderare la

¹ Monico F. (2020) Per un nuovo ecologismo sistemico come intelletto politico dell'umanità, Che Fare [online] Disponibile qui: <https://www.che-fare.com/nuovo-ecologismo-politico-monico/>.

centralità di elementi del capitale economico e sociale che erano stati dati per scontati, spostando la nostra attenzione su fattori, spesso intangibili e difficilmente quantificabili come la coesione delle comunità, la fiducia, la solidarietà, la cooperazione, il senso di appartenenza e la responsabilità civica.

In ultima istanza, questo breve contributo darà conto delle principali evoluzioni della *Social Economy*, un modello che promette di giocare un ruolo fondamentale nei processi di cambiamento sistemico e ripresa post-pandemia in un periodo storico cruciale, che vede lo stanziamento delle risorse del Next Generation Europe per una transizione verde e sostenibile dell'Europa.

L'Economia Sociale, che include cooperative, società mutualistiche, non-profit, fondazioni, imprese sociali, società benefit e molte altre, rappresenta oggi il 10% del mercato europeo, coinvolge più di 11 milioni di persone, che contribuiscono all'incremento della coesione sociale, allo sviluppo rurale e delle aree interne, alla transizione verde dei mercati, alla protezione dei consumatori, al miglioramento delle relazioni con i Paesi Terzi, alla realizzazione di iniziative di welfare comunitario e all'ideazione di nuove politiche di sicurezza sociale.

Le pratiche economiche che si situano in questo ampio e multiforme insieme, sono fortemente radicate nelle comunità di luogo nell'ambito delle quali si sviluppano, stabilendo dei rapporti stretti di collaborazione con utenti, consumatori, settore privato, istituzioni e altri attori della società civile. L'Economia Sociale avanza quindi la visione adottata dai modelli di sharing e collaborative economy, avvicinandosi a quelli dell'innovazione sociale e proponendo una prospettiva ecosistemica.

Si contano circa 3 milioni di entità che possono essere identificate come forme di economia sociale, che impiegano il 6,3% dei lavoratori europei (con picchi del 9-10% in Belgio, Italia, Lussemburgo, Francia e Olanda). L'Economia Sociale cresce in termini di peso economico e, soprattutto, di impatto sociale generato.

La Commissione Europea ha recentemente annunciato lo European Action Plan per l'economia Sociale per potenziare gli investimenti e l'innovazione sociale e rafforzare l'imprenditoria sociale. Questo nuovo strumento di policy verrà rilasciato nel secondo semestre del 2021 e sarà uno strumento cruciale per incorporare l'economia sociale nelle politiche economiche europee, anche al fine di raggiungere gli obiettivi posti dagli SDGs.

L'Economia Sociale, complementare al ruolo dei Governi, è stata cruciale per alleviare le conseguenze di breve periodo causate dall'emergenza globale della pandemia: è necessario comprenderne a fondo le dinamiche, perché essa possa esprimere al meglio le proprie potenzialità di dispositivo di cambiamento sistemico.

Ai fini della ricerca, verrà prestata particolare attenzione alla considerazione di due fattori:

- l'impatto Covid-19 e del conseguente distanziamento sociale (economia dell'isolamento) risultante nella nascita e nella sperimentazione di nuove infrastrutture di collaborazione e una crescente integrazione tra welfare pubblico, territoriale e aziendale attraverso l'aggregazione, produzione e offerta di servizi facilitati dall'implementazione di piattaforme digitali;
- la centralità dei concetti di prossimità e marginalità rispetto i luoghi in cui nascono gli ecosistemi collaborativi in grado di incoraggiare l'apprendimento e la generazione di valore per le comunità.

PARTE I
FRAMEWORK TEORICO

La pandemia Covid-19 e le nuove ecologie della collaborazione

“The future of sustainability is regeneration: replenishing and restoring what we have lost and building economies and communities that thrive, while allowing the planet to thrive too”

(From “The New Sustainability: Regeneration Trend Report by J. Watter Thompson Intelligence”)

Dopo più di un anno dai primi lockdown globali, la pandemia Covid-19 conferma le caratteristiche di uno shock senza precedenti, inedito nella sua portata e nei suoi impatti, ancora in procinto di svelare alcune delle più grandi sfide che avranno effetti diretti e indiretti sulle società ed economie di tutto il mondo per molti anni a venire. Malgrado la campagna vaccinale (in corso mentre questo contributo viene scritto) prospetti una concreta speranza per l’arresto dei contagi e un conseguente allentamento delle misure di blocco di interi comparti economici e del welfare, vi è la certezza che la pandemia continuerà ad avere un impatto multidimensionale complesso e inarrestabile.

Il susseguirsi delle ondate epidemiche presenta uno scenario articolato, che varia grandemente da paese a paese,¹ aumentando le povertà e disuguaglianze su scala globale, accelerando l’urgenza di mettere in campo politiche e pratiche utili al raggiungimento repentino degli obiettivi di sviluppo sostenibile (SDGs).

La crescita dell’economia mondiale, misurata guardando alla percentuale di incremento del Prodotto Interno Lordo di ogni paese o del valore dei beni e servizi prodotti, ci mostra quasi tutti i Paesi in recessione. Nella primavera del 2020, dopo la prima ondata pandemica, il Fondo Monetario Internazionale sti-

¹ Casarico A., S. Lattanzio (2020), “The heterogeneous effects of COVID-19 on labor market flows: Evidence from administrative data”, *COVID Economics* 52: 152–174. Disponibile qui: <https://cepr.org/file/9808/download?token=jfb0i6IB> (accesso il: 15/03/2020).

mava² una contrazione dell'economia globale del 4,4%: queste stime, riviste successivamente lievemente al rialzo, sono caratterizzate da un elevato tasso di incertezza, dovuto al prolungarsi dell'emergenza e della necessità delle misure di distanziamento e alle insufficienti informazioni disponibili sulla durata dell'efficacia dei vaccini.

Pochissime proiezioni e analisi hanno proposto una riflessione lucida sulle fragilità intrinseche delle nostre economie e la sostanziale impreparazione dimostrata dai governi mondiali nell'affrontare una realtà che si trovava da tempo davanti ai nostri occhi, ma che è stata spinta in superficie dall'inaspettata crisi sanitaria. La ripresa dalla crisi economica del 2008 aveva infatti portato alla proliferazione di posti di lavoro caratterizzati dalle scarse tutele e incertezze proprie della gig economy, dall'intensificarsi del fenomeno della *working poverty* a causa dei salari minimi stagnanti e delle condizioni precarie e discriminatorie dei lavoratori essenziali, poi saliti alle luce dei riflettori con la pandemia.

Come emerso dalle riflessioni estrapolate da uno dei workshop del percorso Scenario Open Lab³ sulla ricerca di una sintesi sostenibile e realizzabile che possa mettere in equilibrio giustizia sociale e profitto, oggi il motore delle disuguaglianze è il "capitalismo degli investitori": obiettivo primario dell'azione economica non è tanto la realizzazione di profitto, ma la massimizzazione del rendimento del capitale investito.

² International Monetary Fund, World Economic Outlook (June 2020), disponibile qui: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020> (accesso il: 15/03/2020)

³ Scenario Open Lab è una piattaforma di incontro e confronto tra accademia, attori sociali e politici sui possibili scenari evolutivi che interessano le forme dell'economia, della politica, del lavoro, della sostenibilità nei territori al fine di aumentare la consapevolezza circa i rischi di frammentazione della nostra società, costituiti da crescenti disuguaglianze, polarizzazioni sociali e politiche, condizioni di marginalità e segregazione, crescente individualismo, asimmetrie di ricchezza e potere che minacciano la democrazia. Scenario Open Lab vuole anche contribuire ad individuare quelle azioni e quelle iniziative che i diversi attori (dai cittadini alle istituzioni, dalle imprese alle organizzazioni di interesse) potrebbero intraprendere per garantire un futuro migliore in termini di interesse collettivo, inclusione sociale, costruzione di nuove relazioni di comunità, sviluppo sostenibile per prefigurare i cambiamenti che vogliamo e la società che intendiamo costruire.

Il paradigma di crescita costante, sul quale si è fondata la nostra economia, sembra infatti aver funzionato soltanto finché si è potuta garantire un'estrazione di risorse secondo livelli tollerabili di disuguaglianza. La pandemia ha spezzato l'illusione di una crescita infinita in un pianeta finito, facendo emergere il fallimento della massimizzazione dei profitti a tutti i costi, la sofferenza, la precarietà esistenziale, il decadimento degli ecosistemi biologici in un pianeta che si surriscalda irrimediabilmente, l'insicurezza e le disuguaglianze di chi vive ai margini.

L'11 febbraio 2021 la Commissione europea ha pubblicato⁴ le sue previsioni economiche, secondo le quali l'economia della zona euro crescerà del 3,7% nel 2021 e del 3,9% nel 2022.

È legittimo chiedersi: come decideremo di misurare e analizzare questa ripresa economica? Che ruolo avrà la nostra capacità di immaginare nuove economie, professioni e competenze alla luce dei cambiamenti avvenuti durante una pandemia che ha segnato la società globale per oltre un anno?

Per rispondere a queste domande, è necessario acquisire consapevolezza del fatto che la pandemia sembra aver accelerato in egual modo disuguaglianze e meccanismi virtuosi di cambiamento, spesso guidati da movimenti dal basso, originati dall'insufficienza e scarsa accessibilità dei servizi di Welfare. Nell'introduzione, queste trasformazioni sono state descritte come azioni collettive ad alto tasso mutualistico, al confine tra welfare per lo sviluppo locale e forme di co-economy caratterizzate da un alto grado di partecipazione civica e, spesso, nate da partnership pubblico-private spinte da alleanze generative di valore condiviso.

Queste iniziative sono emblematiche nella loro capacità di evidenziare il visibile indebolimento del nesso causale tra produttività e crescita economica, dimostrando che l'efficienza ad ogni costo può effettivamente ostacolare la resilienza del capitale sociale, in particolare davanti a problematiche complesse quali la crisi climatica e ambientale o la pandemia in corso.

Davanti a queste difficoltà, soggetti di varia natura sono stati spinti ad agire o incrementare gli sforzi già messi in atto per la

⁴ Winter 2021 Economic Forecast: A challenging winter, but light at the end of the tunnel, Press Release (11 February 2021) disponibile qui: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_504 (accesso il: 15/03/2020).

realizzazione del benessere della collettività e del territorio in cui essa si trova, creando nuovi meccanismi di fiducia e relazione.

L'acclamata *ripresa*, ci pone davanti l'urgenza di intercettare e comprendere questi esperimenti di reset sistemico, che si presentano sempre più chiaramente come la chiave per elaborare politiche di sviluppo efficaci e inclusive, innescando veri processi di cambiamento sociale.

La chiave per interpretare questi processi può senza dubbio essere quella della "collaborazione".

L'espressione più evidente di quest'ultima è sicuramente quella manifestatasi nel mondo scientifico e della ricerca⁵: nei primi 11 mesi della pandemia (fino a Novembre del 2020) sono stati pubblicati 75.000 paper scientifici che hanno visto i più alti livelli di cooperazione tra Cina e Stati Uniti. Quasi tre quarti di questi paper sono stati pubblicati in open access, rendendo il contenuto accessibile gratuitamente a chiunque. Queste pratiche, supportate dalle applicazioni digitali dell'open source, hanno contribuito a dare impulso a una nuova ondata di investimenti nella ricerca scientifica.

I segnali che testimoniano il fermento di pratiche economiche collaborative messe in campo da attori formali (giuridicamente costituiti e riconoscibili come le imprese e le associazioni) e informali (gruppi di cittadini, collettivi di volontari formati per far fronte all'emergenza della prima ondata) sono inequivocabili e rinvenibili attraverso molteplici fonti e iniziative di valorizzazione, supporto e finanziamento promosse in particolare da Fondazioni ed Enti del Terzo Settore.⁶ Tuttavia, considerato l'alto tasso di eterogeneità dei fattori caratterizzanti queste pratiche, dati precisi sono ancora difficilmente rinvenibili.

Mentre le ricerche e l'aggregazione di dati e informazioni su scala Europea è ancora in corso, possiamo fornire come esempio il quadro italiano.

⁵ Naujokaitytė G., Covid-19 triggered unprecedented collaboration in research (12 Gennaio 2021), disponibile qui: <https://sciencebusiness.net/covid-19/news/covid-19-triggered-unprecedented-collaboration-research> (accesso il 2 Febbraio 2021).

⁶ Si veda per esempio Solivid (<https://www.solivid.org/?lang=it>), un progetto per la costruzione condivisa di una mappa e di una banca dati online che riunisce le iniziative di solidarietà nate per far fronte alla crisi dovuta al COVID-19, o il portale Covid Innovations (<https://www.covidinnovations.com/>).

Sappiamo che, nel nostro Paese, il Covid ha avuto un'influenza diretta sul bisogno di comunità delle imprese, che hanno cercato di intensificare gli esperimenti di collaborazione trasversale. L'ultima edizione dell'Osservatorio Isnet⁷ ha indagato gli effetti della pandemia sull'andamento economico e occupazionale, insieme alle prospettive di rigenerazione. Nonostante la diminuzione degli indici di innovazione per lo sviluppo a medio e lungo termine, l'impresa sociale da febbraio 2020 ha attivato processi comunitari rilevanti: valorizzazione delle risorse locali (66,8%), contributo a reti territoriali per affrontare l'emergenza (72,6%), collaborazione con la pubblica amministrazione (78%), coinvolgimento degli abitanti della comunità con ideali comuni (56,5%), offerta di servizi mancanti alla comunità (76,1%), risposto a bisogni specifici della popolazione (79,1%), contributo a ricostruire e rafforzare il tessuto della comunità (77,3%).⁸ Si tratta di dati importanti, da cui emerge la visione di un tessuto imprenditoriale capace di generare competitività attraverso azioni di mutuo interesse, orientate al superamento del trade-off esistente tra profitto e impegno sociale, arrivando a consolidare quella tendenza già in atto che tende ad incorporare componenti di socialità e "purpose" nel DNA delle imprese. Una strada che vede nella coesione, intesa non come bene in sé ma come tensione/alleanza verso uno scopo condiviso (purpose), il proprio tratto distintivo.⁹

Se proviamo a spostare il nostro sguardo verso le pratiche collaborative espressione di modelli di cooperativismo di comunità, spesso appartenenti al mondo del Terzo Settore e delle organizzazioni della società civile, troviamo informazioni che, pur in modo non sistematizzato, raccontano un chiaro scenario di vitalità e intraprendenza.

Il IV Rapporto Iris Network sull'Impresa Sociale in Italia ha

⁷ XIV Osservatorio Isnet (2020), disponibile qui: http://www.impresasociale.net/osservatorio/xiv_osservatorio_isnet_-_comunicato_post_evento.php (accesso il 2 Aprile 2021).

⁸ Redazione VITA, Impatto sociale della pandemia: Covid-19 come acceleratore del bisogno di comunità (25 Novembre 2020), disponibile qui: <http://www.vita.it/it/article/2020/11/25/limpatto-sociale-della-pandemia-covid-19-come-acceleratore-del-bisogno/157473/> (accesso il: 6 Dicembre 2020).

⁹ Domenico Sturabotti, Paolo Venturi Ripensare il profitto a partire dalla coesione: verso una nuova cultura del fare impresa Impresa Progetto - Electronic Journal of Management, n. 3, 2020.

raccolto 118 “storie di resilienza” e oltre cinquanta interviste a livello nazionale e regionale attraverso una ricerca in rete. Gli enti del Terzo Settore hanno saputo trasformarsi, talvolta in maniera radicale, per portare avanti le proprie attività e continuare a essere protagonisti attivi e punti di riferimento per i propri utenti e le comunità in cui operano, mettendo in atto tre principali strategie¹⁰:

- la riprogrammazione, spesso in digitale, delle proprie attività in sicurezza, garantendo la continuità nell'erogazione dei propri servizi specialmente per categorie fragili;
- l'attivazione di nuovi servizi e prodotti, attraverso la conversione o l'adattamento delle linee di produzione;
- l'ampliamento dei servizi, del personale, delle risorse economiche e del tempo a disposizione degli utenti per far fronte a nuovi bisogni e fragilità.

Il Rapporto suddetto spiega la tenuta del settore, e in particolare delle organizzazioni maggiormente patrimonializzate, anche grazie a motivazioni intrinseche degli operatori del settore, le cui azioni continuano a essere mosse da una “spinta ideale”, rendendoli determinati nel continuare, nonostante le difficoltà e i rischi, ad offrire un aiuto concreto agli utenti. Molti degli intervistati hanno sottolineato che i lavoratori hanno mostrato un atteggiamento più collaborativo soprattutto nelle cooperative sociali con una base associativa ampia e aperta ai soci lavoratori¹¹.

Supporto di pratiche collaborative, aumento della fiducia, cura delle relazioni e visione condivisa per il benessere immediato e di lungo periodo della propria comunità e del territorio di riferimento, sembrano accomunare la nascita e la strutturazione di un grande numero e varietà di esperienze collaborative su scala locale che producono valore economico e sociale.

È possibile vedere chiaramente la nascita di un nuovo mutualismo che impara e si allontana dai modelli tradizionali della sharing economy, verso un'economia caratterizzata da un alto tasso di

¹⁰ Borzaga C., Tallarini G. (Gennaio 2021), *Imprese sociali e Covid-19. Tra difficoltà e resilienza*. DOI: 10.7425/IS.2021.01.04. Disponibile qui: <https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/impres-sociali-e-covid-19> (accesso il 25 marzo 2021).

¹¹ *Ibidem*.

democratizzazione e partecipazione. Il Covid-19 sembra aver risvegliato un profondo interesse verso le cooperative e una crescente richiesta di trasformazione dei modelli piattaforma estrattivi e centralizzati, fortemente entrati in crisi durante l'emergenza.

I dati ci raccontano infatti un modello di sharing economy perpetrato dalle grandi piattaforme che non è stato in grado di reggere i contraccolpi della pandemia. Airbnb ha annunciato un taglio del 25% della propria forza lavoro¹² dovuta a una perdita stimata del 50% dei propri guadagni (90% solo durante il primo lockdown, nell'Aprile del 2020). Uber, che stima una perdita dell'83%, ha annunciato di voler licenziare il 14% dei propri dipendenti.¹³ WeWork, la company che gestisce spazi di coworking in tutto il mondo, ha dovuto far fronte a una crisi senza precedenti dovuta al proliferare dello smart working.¹⁴

La crisi della sharing economy che si manifesta in uno dei momenti di maggior fermento per le pratiche economiche collaborative su scala globale, conferma la vera natura di questi *tech giant*: mere manifestazioni¹⁵ del più ampio modello economico delle economie collaborative che, anche grazie alle varianti proposte dal movimento cooperativo, è tutt'oggi in grado di disegnare forme innovative di interazione sociale.

Termini quali "economia collaborativa" (o collaborative economy nell'accezione inglese, maggiormente utilizzata), "sharing economy", "gig economy", "on-demand economy" e "peer eco-

¹² Airbnb (5 Maggio 2020), A Message from Co-Founder and CEO Brian Chesky. Disponibile qui: <https://news.airbnb.com/a-message-from-co-founder-and-ceo-brian-chesky/> (accesso il: 3 Marzo 2021).

¹³ BBC NEWS (18 Maggio 2020), Coronavirus: Uber announces drastic cuts to secure its future. Disponibile qui: <https://www.bbc.com/news/business-52711649> (Accesso: 4 Febbraio 2021).

¹⁴ Davies R., (6 Gennaio 2021) WeWork to take drastic action to survive Covid crisis after rapid expansion, The Guardian. Disponibile qui: <https://www.theguardian.com/business/2021/jan/06/wework-survive-covid-crisis-rapid-expansion-shared-office-losses-lease> (Accesso: 4 Febbraio 2021).

¹⁵ Morning Future (Luglio 2020) The Future of the Sharing Economy (if it has one), [online] Disponibile qui: <https://www.morningfuture.com/en/article/2020/07/17/sharing-economy-crisis-marta-mainieri/968/> (Accesso: 4 Febbraio 2021).

onomy” sono spesso utilizzati in maniera intercambiabile e spesso sovrapponibile (Botsman¹⁶).

Questa ricerca non intende proporre un’ulteriore analisi delle varie forme e distinzioni tra modelli di sharing economy: ve ne sono già tante, avanzate e ampiamente esplorate da eccellenti studiosi e studiosi. L’obiettivo è invece quello di assumerli come un punto di partenza di una riflessione più ampia, nella consapevolezza che essi abbiano spesso contribuito alla crescita incrementale di disuguaglianze e prassi economiche estrattive e on demand e, per questi motivi, siano stati messi in discussione da pratiche collaborative quali l’ascesa delle piattaforme cooperative e nuove forme di mutualismo comunitario, all’insegna della democratizzazione e inclusività dei processi di produzione, proprietà e governance.

Le seguenti sezioni assumeranno queste pratiche economiche collaborative (radicate nei luoghi, a partecipazione comunitaria e in netto contrasto con l’idea di progresso come incremento della produttività) come cornice di significato per proporre prospettive di ulteriore sviluppo e avanzamento attraverso la trattazione di casi studio virtuosi.

Si approfondirà:

- il processo e i trend di cambiamento che hanno segnato l’evoluzione dell’economia collaborativa e della sperimentazione di nuovi modelli economici;
- gli attori che sembrano proporsi come elementi per il loro sviluppo e accelerazione, proponendo la figura dei field-catalyst (e i rispettivi casi studio) come elemento di particolare interesse per immaginare la nascita di ecosistemi collaborativi su scala locale in grado di operare un cambiamento sistemico dell’economia globale;
- l’Economia Sociale (e nello specifico il modello della Doughnut Economy) come nuovo paradigma per una nuova cultura economica rigenerativa.

¹⁶ Botsman R. (27 Maggio 2015) Defining The Sharing Economy: What Is Collaborative Consumption- And What Isn’t?, FastCompany. Disponibile qui: <https://www.fastcompany.com/3046119/defining-the-sharing-economy-what-is-collaborative-consumption-and-what-isnt> (Accesso: 4 Febbraio 2021).

Comprendere il presente per immaginare il futuro: i trend del cambiamento

La pandemia ci ha catapultati in un presente in cui l'innovazione e il cambiamento sono scanditi da un'esigenza di re-immaginazione, re-invenzione, ri-uso, ri-localizzazione, ri-strutturazione e ri-pensamento. Dopo decenni di rincorsa a un modello di progresso orientato alla produzione e crescita continua, inizia a diffondersi la consapevolezza dell'importanza della natura interdipendente e intraprendente delle comunità, di un'economia che possa beneficiare persone e luoghi, di una promozione di una pluralità di forme di proprietà e dell'urgenza di supportare modelli generativi a scapito di quelli estrattivi.

Dobbiamo ri-codificare il concetto di capitalismo per abilitare le trasformazioni di cui abbiamo bisogno. A tal proposito, possiamo già vedere idee e sintesi brillanti cercano di rispondere a questa esigenza. Kate Raworth, nella sua Doughnut Economy¹ (descritta nei paragrafi successivi) ci fornisce una mappa in grado di situare le nostre future economie, lontane dalla possibilità di compiere danni a carico dell'ambiente o di individui. Marianna Mazzucato propone di rimettere mano a categorie interpretative vetuste attraverso il modello della mission oriented innovation,² in cui lo Stato agisce sulla base di missioni specifiche e sfide ambiziose. Papa Francesco ha lanciato un summit (Economy of Francesco³) per un nuovo umanesimo dell'attività economica, che deve tornare a focalizzarsi sui beni comuni e

¹ <https://www.kateraworth.com/doughnut/>.

² <https://www.ucl.ac.uk/bartlett/public-purpose/publications/2020/aug/mis-sion-italia-investment-innovation-and-imagination>.

³ <https://francescoeconomy.org/it/>.

uscire da una narrazione guidata dai profitti come unica unità di misura.

Quali sono i trend che guidano questo cambiamento?

Possiamo innanzitutto notare la convivenza di una serie di dualismi. Primo fra tutti quello che vede la contrapposizione tra individualismo e collettivismo. L'economia estrattiva, profondamente individualista, pare cedere il passo a una rinnovata centralità della sfera collettiva e della collaborazione tra attori diversi (es. pubblico e privato, profit e non profit).

Impegno e presa di conoscenza a favore di una democrazia economica diventano sempre più collettivi e non possono più essere limitati ai casi singoli e alle aziende.

L'intraprendenza e capacità di auto-organizzazione delle comunità ci mostrano che è possibile immaginare un percorso di sviluppo in cui gli attori economici affiancano alla realizzazione del profitto la tutela della ricchezza sociale e ambientale delle comunità e dei territori. L'ottimismo generato da una rinnovata ondata di collaborazione, viene tuttavia rallentato da una diffusa difficoltà a liberarsi dalla stretta di un'egemonia culturale che impedisce la visione collettiva di un paradigma diverso, spingendolo verso l'interiorizzazione dei valori degli oppressori (Freire).

Un'economia che pone al proprio centro la realizzazione di profitto a tutti i costi sembra non soddisfare il bisogno di condivisione di beni e servizi per ridurre l'impatto ambientale della loro produzione e massimizzare il loro impatto sociale. Da questa incontestabile realtà, si alimenta la tensione tra sostenibilità e profitto e il conseguente tentativo di ibridare lo sviluppo territoriale con le pratiche proprie dell'innovazione sociale in grado di respingere l'accettazione diffusa dell'ortodossia liberale.

Inadeguatezza e lentezza delle istituzioni hanno accelerato la crescita, organizzazione e capacità d'azione di movimenti dal basso, originati dalla partecipazione spontanea delle comunità all'immaginazione di risposte alternative a bisogni condivisi. I numerosi progetti e iniziative emanati dalle comunità intraprendenti sembrano presentare una debolezza e un rischio specifici.

Da un lato, gli attori innovativi, potenzialmente disruptive, fanno fatica a fare massa critica tra di loro e fare scaling-up per influenzare le politiche che influenzano questi processi. Spesso, i sistemi normativi non aiutano nello sviluppo di reti di collaborazione, supporto e crescita collaborativa: norme e regolamentazioni vengono calate dall'alto e impediscono alle regioni di

adattare la norma nazionale a quelle che sono le specificità locali. I progetti nati dal basso si trovano quindi spesso senza strumenti concreti per la loro crescita, anche in territori dove la narrativa e la cultura della collaborazione non è estesa e radicata.

Dall'altro, si registra un rischio di "espropriazione" di queste nicchie innovative comunitarie, da parte di istituzioni e organizzazioni estranee alle dinamiche socio-economiche che hanno incentivato la loro crescita: una colonizzazione delle innovazioni da parte dei poteri consolidati da evitare a tutti i costi per far sì che le filiere di generazione di valore restino ancorate a territori e comunità di riferimento.

Viviamo un momento storico in cui sarà necessario prendere una decisione: cercheremo di ricostruire un'economia di mercato fragile che si regge su fantasie neo-liberali di crescita costante e illimitata o saremo in grado di scommettere sulla crescita di economie distribuite, rigenerative della natura e radicate nei luoghi in cui nascono e operano?

PARTE II
I FIELD CATALYST: INFRASTRUTTURE DI SOSTEGNO
PER NUOVI ECOSISTEMI COLLABORATIVI

Chi sono i field catalyst: tra nuove ecologie relazionali e sistemi di supporto

“Shifting from isolated impact to collective impact is not merely a matter of encouraging more collaboration or public-private partnerships. It requires a systemic approach to social impact that focuses on the relationships between organisations and the progress toward shared objectives. And it requires the creation of a new set of organisations that have the skills and resources to assemble and coordinate the specific elements necessary for collective action to succeed.”

John Kania & Mark Kramer⁴

I paradigmi opposti analizzati nella precedente sezione, rappresentanti differenti scenari di sviluppo delle economie, si trovano a co-esistere in particolari momenti storici in cui sorge la necessità di avviare dei processi di cambiamento su scala sistemica. Uno dei due esprime la tendenza prevalente e maggiormente accreditata, l'altro una crepa da cui osservare nuove possibilità emergenti che trova spesso espressione in una miriade di esperimenti, pratiche e reti che ne esplorano potenzialità e rischi.

Come si risolve la tensione tra i due modelli contrastanti, se le micro-organizzazioni e pratiche spesso disperse e disgregate non sono in grado di operare uno spostamento di tendenza definitivo? Cosa rende queste nuove e incerte opportunità attrattive e intelligibili? Cosa o chi può tradurre azioni apparentemente disconnesse in una visione comune?

Una strategia globale per la transizione equa e sostenibile delle economie, dipende dalla nostra capacità di considerare e

⁴ https://ssir.org/articles/entry/collective_impact.

interpretare adeguatamente le trasformazioni in atto all'interno di ogni esperimento e filiera su scala locale, micro-organizzazione e progetto.

Per questo, la sopravvivenza ed efficacia di queste pratiche radicali è vitale e richiede un impegno di cura e supporto.

Nel 2019, i ricercatori francesi Damien Deville e Pierre Spielewoy, hanno introdotto⁵ il nuovo concetto di "ecologia relazionale", descrivendo l'importanza di spendere competenze e tempo per comprendere e supportare i processi collaborativi su piccola scala, ancor prima di decidere una strategia di ampio respiro. Chi propone e mette in campo le infrastrutture sociali, ecologiche, culturali, fisiche e istituzionali in grado di affrontare la complessità di un mondo che cambia, attraversato da profonde crisi ricorrenti?

Queste domande sono state poste molto prima dello shock pandemico: practitioner e studiosi di settori trasversali quali l'economia e l'innovazione sociale hanno ragionato intorno a un semplice fatto: collaborare è complesso, e lo è ancor di più farlo generando valore per comunità e ambiente.

Questo contributo riconosce il potenziale delle numerose pratiche di economia sociale e collaborativa dal basso emerse come reazione alle crisi sanitarie, ambientali, sociali ed economiche degli ultimi anni, operanti su scala locale e fortemente legate ai bisogni e alle opportunità espresse dai luoghi in cui nascono. L'obiettivo di un cambiamento sistemico può essere raggiunto solo adottando un approccio che valorizza la poliedrica ricchezza degli individui e i rapporti di solidarietà che li legano, in un contesto nel quale la produzione è sempre più un fatto sociale⁶, con l'obiettivo di promuovere:

- un'agenda comune;

⁵ Deville D., Spielewoy P. (21 Gennaio 2019) *L'écologie « relationnelle » pour repenser les rapports entre l'homme et son environnement*. The Conversation. Disponibile qui: <https://theconversation.com/lecologie-relationnelle-pour-repenser-les-rapports-entre-lhomme-et-son-environnement-110124> (Accesso il: 20 Marzo 2021).

⁶ Ferrero G., *Una nuova sfida per il mondo del lavoro: reinventare reti per garantire un ritorno collettivo* (17 Novembre 2020); *Secondo Welfare*. Disponibile qui: <https://secondowelfare.it/primo-welfare/lavoro/nuova-sfida-per-il-mondo-del-lavoro-reinventare-reti-per-garantire-un-ritorno-collettivo.html> (accesso il 10 Marzo 2021).

- sistemi di misurazione e valutazione condivisi;
- reciprocità nelle rispettive attività e iniziative;
- comunicazione e dialogo.

Davanti a queste necessità, alcune organizzazioni hanno iniziato a ricoprire ruoli organizzativi e di coordinamento, fornendo la guida necessaria alla rete all'interno della quale sono inserite, mappando e sistematizzando bisogni e risorse sotto-utilizzate e identificando la mancanza di nuovi asset.

Al fine di tentare di costruire un quadro definitorio di questi attori, è interessante far riferimento a studi maturati nel campo dell'innovazione sociale.

In un interessante e noto articolo⁷ della Stanford Social Innovation Review, gli autori propongono una tassonomia delle organizzazioni facenti parte della categoria dei *field-building intermediaries*⁸: attori in grado di osservare, raccogliere e stimolare gli sforzi degli stakeholder che lavorano su uno stesso problema. Essi sembrano assumere tre vesti particolari:

- *Capability Specialists*, quando forniscono all'ecosistema competenze specifiche;
- *Place-based backbones*, quando coordinano attori che operano su scale differenti (locali, regionali e nazionali), contrastando condizioni di frammentarietà e dispersione;
- *Evidence-action labs*, quando si concentrano sulla produzione e valorizzazione della conoscenza per incrementare l'apprendimento al fine di migliorare e scalare le soluzioni sperimentate.

Negli anni, ulteriori analisi hanno permesso di aggiungere una quarta categoria, quella dei *Field Catalyst*, organizzazioni che aiutano altri attori dell'ecosistema a raggiungere un obiettivo comune e presentano le seguenti caratteristiche:

⁷ Hussein T., Plummer M., Breen B. (15 Febbraio 2018), How Field Catalysts Galvanize Social Change, Stanford Social Innovation Review. Disponibile qui: https://ssir.org/articles/entry/field_catalysts (accesso il 10 Marzo 2021).

⁸ The Bridgespan Group (7 Agosto 2009) The strong Field Framework: a guide and toolkit for funders and nonprofits committed to Large-Scale Impact. Disponibile qui: <https://www.bridgespan.org/insights/library/philanthropy/the-strong-field-framework-a-guide-and-toolkit-for> (accesso il 10 Marzo 2021).

- vogliono raggiungere un cambiamento sistemico rispetto un settore o una determinata problematica, non limitandosi a scalare singoli interventi;
- influenzano le azioni di altri attori oltre che operare direttamente;
- sono orientate alla “messa a terra” concreta delle azioni rispetto alla costruzione di consenso e accordo tra gli attori che formano la loro rete;
- non sono necessariamente destinate a rimanere in attività una volta raggiunto il proprio obiettivo.

Questi attori sono essenziali in circostanze in cui è necessario operare ambiziosi processi di transizione e cambiamento all'interno di sistemi complessi con organizzazioni che stanno già lavorando su progetti, iniziative e azioni promettenti. Sono generalmente profondi conoscitori della topografia del proprio ecosistema e delle connessioni tra istituzioni, nonprofit, imprese, organizzazioni della società civile.

Sempre secondo l'articolo citato, i field catalyst sono particolarmente efficaci in azioni quali:

- aiutare l'ecosistema a rispondere alle proprie esigenze, colmando i vuoti di competenze. Man mano che un ecosistema si evolve e diventa più complesso, serve spesso un attore terzo in grado di identificare e colmare il bisogno di nuove competenze attraverso operazioni di ricerca, advocacy, supporto tecnico, raccolta e analisi di dati.
- Trovare nuove fonti di finanziamento, grazie alla credibilità maturata in quanto attori in grado di generare un beneficio diffuso.
- Raccolgono suggerimenti e idee da molti attori ma prendono decisioni operative con un gruppo ristretto di essi. Adottando quindi un approccio consultivo anziché uno guidato dalla costruzione del consenso, riuscendo a rispondere velocemente a cambiamenti repentini e bisogni emergenti.

Il ruolo dei field catalyst nella costruzione di nuove economie

“Infrastructure exceeds its most obvious forms- the pipes, roadways and rail that often monopolise our imaginaries. Social infrastructures are also built, material, and lasting. Even intimacy is increasingly understood as infrastructural”

Deborah Cohen

Questa ricerca avanza la seguente ipotesi: la pandemia Covid-19 ha contribuito all’accelerazione dell’emersione di organizzazioni con un importante ruolo di infrastrutturazione e messa a sistema di iniziative e progetti portati avanti da altri attori all’interno del proprio ecosistema locale (città, quartiere, regione).

Queste organizzazioni, attraverso una serie di azioni di accompagnamento, materiali e immateriali, mirano a promuovere la sperimentazione di modelli di welfare e di strumenti innovativi verso l’economia sociale e solidale. Esse si situano in una nuova ecologia di attori che disegnano un diverso livello di intermediazione, costruita su sfide e missioni profondamente concrete e trasformative.

Queste realtà rappresentano una nuova infrastruttura di supporto e di sviluppo che non rimanda all’ennesima categoria di beni immobili ma piuttosto a un processo,¹ vicino alle comunità proprio perché da esse scaturisce.

I field catalyst mettono in discussione la tassonomia tradizionale attraverso la quale leggiamo il concetto di infrastruttura, includendo in esso i rapporti relazionali, le connessioni e le di-

¹ Zandonai F., L’infrastruttura sociale come processo di innovazione, uno sguardo al PNRR (29 Giugno 2021), disponibile qui: <https://www.che-fare.com/infrastruttura-sociale-innovazione-pnrr/>.

verse scale di cooperazione anche senza la presenza di un luogo fisico stabile in cui esse possano avvenire.

Anzi, sono proprio questi ultimi elementi a legittimare l'esistenza stessa di un'infrastruttura fluida e gestita collettivamente dalle comunità, in grado di supportarle nei processi di cambiamento perché capace di crescere, adattarsi e modificarsi in risposta a sfida complesse ed esigenze inedite di una società che cambia ciclicamente e a velocità sostenuta.

Questo contributo prova a intercettare alcune delle entità che rispecchiano le caratteristiche suddette e provare a verificarne l'adattabilità all'interno della cornice dei field catalyst, esplorandone il potenziale di incidere e influenzare i processi di transizione e rigenerazione economica.

PARTE III

Casi studio

Questi casi studio sembrano caratterizzati dalla presenza degli elementi qualificati come “intangibili” e cruciali per la resilienza, vitalità e replicazione degli stessi.

Un’analisi preliminare conferma l’individuazione dei seguenti elementi: partecipazione, accountability, collaborazione, fiducia, creatività, multiculturalismo, dialogo intergenerazionale, apprendimento collettivo, prossimità, identità, coesione sociale, solidarietà, lavoro di qualità, policentrismo, empowerment delle comunità.

Due dei casi studio scelti (Fondazione Comunità di Messina e S-nodi) sono italiani e hanno partecipato al percorso Scenario Open Lab di Fondazione Feltrinelli come pratiche di particolare interesse, impegnate nell’elaborazione di scenari auspicabili in grado di trovare una sintesi della polarizzazione profitto/giustizia sociale.

L’ultimo caso studio (Onion Collective), originario del Regno Unito, è stato selezionato come punto di riferimento internazionale, per la sua particolare evoluzione e caratteristiche.

La presentazione dei casi studio seguirà il seguente schema:

- scheda anagrafica;
- l’organizzazione;
- l’Ecosistema e le pratiche.

Al fine di verificare l’ipotesi di questo contributo (l’evolversi di determinate organizzazioni in catalizzatori di sistema, *field catalyst*), i tre casi studio verranno analizzati tenendo conto delle seguenti domande guida:

1. L'organizzazione è stata in grado di mettere in campo azioni/iniziative che privilegiano un cambiamento sistemico a soluzioni di breve periodo e settoriali? Se sì, come?
2. L'organizzazione agisce nell'ambito dell'alfabetizzazione economica e della creazione di competenze? Se sì, come?
3. Tra le azioni dell'organizzazione, si può rilevare:
 - la capacità di attrarre finanziamenti e quindi di contrastare il trend di scarsa bancabilità e sotto capitalizzazione dei soggetti che si occupano di innovazione sociale e nuove pratiche economiche?
 - La capacità di stimolare collaborazioni, influenzando le azioni di altre organizzazioni, oltre che operare direttamente.

Caso studio 1: Fondazione Comunità di Messina (Italia)

SCHEDA ANAGRAFICA

NOME DELLA PRATICA/ORGANIZZAZIONE: FONDAZIONE COMUNITÀ DI MESSINA

TIPOLOGIA: FONDAZIONE DI COMUNITÀ

DOVE: ITALIA > SICILIA > MESSINA

AREA D'AZIONE E DI IMPATTO: MESSINESE, ALTRE AREE INTERNE E FRAGILI

ANNO DI NASCITA: 2010

L'organizzazione

La Fondazione Comunità di Messina² e, contestualmente, il suo Distretto Sociale evoluto, nasce nel 2010 con una dotazione di cinque milioni di euro con l'obiettivo di "sperimentare nuovi paradigmi economico-sociali di tipo relazionale che sviluppino insieme crescita economica, legame sociale e capacità (capacity building) delle persone e delle comunità".

Prima di inoltrarsi in un approfondimento del caso studio in

² I contenuti descrittivi generali sono tratti dai materiali di presentazione e disseminazione disponibili nel sito web: <http://www.fdcmessina.org/>.

esame, è interessante dedicare una parentesi esplicativa della particolare tipologia organizzativa con la quale esso si identifica.

Le Fondazioni di Comunità³ sono enti nonprofit con personalità giuridica, privata e autonoma che nascono e si sviluppano anche su iniziativa di soggetti istituzionali, economici e del Terzo Settore di uno specifico territorio. Il loro scopo è quello di migliorare la qualità della vita della comunità presso la quale sorgono.

Operano come snodo fra le parti sociali presenti in una specifica area geografica lavorando con loro sui bisogni emergenti e sull'implementazione della cultura e della pratica del dono.

Le Fondazioni di Comunità:

- solitamente nascono su spinta collettiva di una pluralità di attori e punti di vista;
- usano il patrimonio per finanziare progetti di pubblica utilità;
- incentivano la nascita di Fondi Filantropici;
- offrono servizi per i donatori;
- attraggono la filantropia privata e i lasciti per impiegarli nel territorio;
- connettono gli attori del territorio di natura pubblica e privata rispetto ad obiettivi comuni;
- interagiscono come interlocutore diretto con le organizzazioni nonprofit con i cittadini;
- si strutturano per preservare e aumentare il patrimonio, grazie al quale migliorano la qualità di vita delle comunità di riferimento.

Ad oggi sono 37 le Fondazioni di Comunità presenti e mappate sul Territorio italiano.

Sei sono nelle regioni del Sud: Fondazione della Comunità Salernitana Onlus, Fondazione di Comunità del Centro Storico di Napoli, Fondazione di Comunità di Messina, Fondazione di Comunità San Gennaro, Fondazione di Comunità Val di Noto e Fondazione di Comunità del Salento. Queste ultime hanno finora raccolto oltre 18 milioni di euro da destinare all'incremento del proprio patrimonio e alle attività sociali sui territori. Sono circa 700 le iniziative sociali sostenute con circa 10 milioni di

³ <https://italianonprofit.it/filantropia-istituzionale/fondazioni-di-comunita/>.

euro: i destinatari raggiunti sono oltre 33.000, prevalentemente minori e giovani.⁴

È utile riportare in questa sede alcune delle informazioni che rendono la Fondazione Comunità di Messina un attore dalla genesi peculiare. Essa nasce dall'accordo di un'ampissima rete di attori del proprio territorio e di reti nazionali e internazionali. Il Comitato Promotore della Fondazione di Comunità di Messina, che ne ha guidato la nascita, è stato accompagnato da quattro soci fondatori:

- Fondazione Horcynus Orca,⁵ che nasce dalla relazione tra enti di ricerca, imprese responsabili sul piano sociale e ambientale e attori del terzo settore, con la missione della valorizzazione dell'area dello Stretto di Messina attraverso percorsi internazionali permanenti di cooperazione culturale, scientifica e nell'ambito dell'economia civile.
- Fondazione Padre Pino Puglisi,⁶ organizzazione senza fini di lucro che persegue esclusivamente finalità di solidarietà sociale, promuovendo e diffondendo la cultura della legalità. Assiste e sostiene gratuitamente chiunque sia stato o possa diventare vittima dell'usura fornendo assistenza legale, fiscale e psicologica.
- Consorzio Sol.E, un consorzio sociale istituito ai sensi dell'art. 8 della legge n. 381/1991 composto da 14 organizzazioni, tra cooperative sociali, associazioni di volontariato e culturali; sorto nel 1999 con l'obiettivo di promuovere e consolidare una rete di economia sociale nel territorio della provincia di Messina.
- Ecos-Med,⁷ centro di ricerca-azione che ha per statuto lo scopo di produrre conoscenza finalizzata al cambiamento nell'area dello Stretto di Messina.

Tutti questi attori fanno parte del Distretto Sociale Evoluto promosso dalla Fondazione di Comunità di Messina.

Si aggiungono a questo gruppo ulteriori attori co-fondatori, appartenenti all'ecosistema locale: Confindustria Messina, ASP

⁴ Dati da Fondazione con il Sud.

⁵ <http://www.horcynusorca.it/>.

⁶ <http://www.fondazioneantiusura.it/>.

⁷ <http://generativita.it/it/storie/tra-ricerca-e-azione/>.

di Messina, Banca Popolare Etica, Parsec (cluster romano della rete nazionale CNCA), l'Associazione Culturale Pediatri. La Fondazione nasce con un partenariato strutturato con Caritas Italiana e REVES8 (la principale rete europea per la promozione dell'economia sociale e solidale).

La Fondazione nasce radicata in una piattaforma di supporto che garantisce una profonda conoscenza dei luoghi e delle comunità, grazie ai molti anni di esperienza accumulati da parte di ogni attore della rete.

Gli intenti che muovono la Fondazione di Comunità di Messina sono quindi chiari fin dalla sua nascita e dall'ampia alleanza creatasi per il suo supporto: essa si distingue immediatamente per un approccio visionario, precursore delle più recenti sperimentazioni nel campo dell'innovazione sociale e del welfare di comunità. Essa, infatti, "nasce per immaginare visioni e pratiche capaci di andare oltre quel pensiero unico che ha creato una separatezza fra l'economia e le altre dimensioni del sapere e dell'agire umano. La Fondazione sta sperimentando modelli di welfare di comunità strutturalmente intrecciati con forme di economia civile e produttiva che si alimentano e generano capitale sociale e le libertà strumentali delle persone più fragili".

L'Ecosistema e le pratiche

La Fondazione è un attore che coordina un ampio cluster di economia sociale nel territorio messinese e non solo, operando in vari contesti (in particolare aree interne della Sicilia) attraverso l'elaborazione di policy di sviluppo territoriale sostenibile che pongono specifici vincoli alla massimizzazione del profitto. L'organizzazione agisce come una piattaforma, volano di cambiamento sociale contribuendo a spostare potere, partecipazione, agency più vicino alla comunità e alle persone⁹: si tratta quindi di un attore che nasce ed esiste in relazione al proprio ecosiste-

⁸ <http://www.revesnetwork.eu/wp/>.

⁹ Carazzone C., *Le Fondazioni di Comunità in Italia: da erogatori a attivatori di capitale sociale e catalizzatori di innovazione* (9 Ottobre 2018); *Percorsi di Secondo Welfare*. Disponibile qui: <https://secondowelfare.it/fondazioni/fondazioni-di-comunita-da-enti-erogatori-a-attivatori-e-catalizzatori-di-innovazione.html> (accesso il: 2 Giugno 2021).

ma di riferimento e ne diventa il principale catalizzatore di energie, idee e competenze.

La potenzialità del ruolo sociale di attori come la Fondazione di Comunità di Messina è quella di essere effettivamente attivatori di solidarietà e coesione sociale, attraverso anche la pratica della relazione di prossimità e fiducia (Bernardino Casadei). Secondo il Global Fund for Community Foundations, proprio la fiducia è una delle componenti fondamentali di questo tipo di organizzazioni, intesa come la capacità di cedere l'ownership dello sviluppo locale alle comunità, che ne diventano guida e protagoniste e non solo "target". Altri elementi distintivi sono gli asset (finanziari ma anche immobiliari e/o risorse di lungo periodo) e capacità (competenze relazionali quali leadership, reti di relazioni a supporto di processi partecipativi).

Attraverso gli elementi suddetti, la Fondazione cerca di promuovere un cambiamento e una trasformazione dei territori con un approccio olistico, scegliendo di operare più attraverso le policy che i progetti e creando sinergie tra le diverse realtà che operano all'interno del distretto. Pone sempre vincoli esterni alle ipotesi di massimizzazione del profitto che si identificano con linee guida per un'azione collettiva che deve: ampliare le libertà delle persone, soprattutto quelle più fragili, creare capitale sociale, rispettare e partecipare alla sostenibilità ambientale, creare bellezza. Più che vincoli, la Fondazione detta quindi dei principi di valorizzare nello sviluppo dei territori.

L'organizzazione è in grado di mettere in campo azioni/iniziativa che privilegiano un cambiamento sistemico a soluzioni di breve periodo e settoriali? Se sì, come?

La Fondazione promuove e gestisce il Distretto Sociale Evolutivo, oggi costituito dai cluster fondatori e dai loro membri e da tutte quelle organizzazioni e imprese che hanno aderito ai principi collettivi della Fondazione e operano per amplificarne la coesione e il potenziale di produzione di valore sociale ed economico.

L'organizzazione ha costruito un pensiero e un'azione ecosistemica, ricorrendo all'outsourcing con attori del territorio e guidando direttamente il coordinamento delle iniziative: grazie a questo delicato equilibrio, essa riesce a superare la frammentarietà progettuale, mirando a costruire pratiche e policy che restano vitali per un lungo periodo di tempo. La Fondazione ri-

esce a dare avvio a cambiamenti sistemici orchestrando tre diverse tipologie di partnership:

Le partecipazioni strategiche¹⁰: alleanze e partnership con importanti organizzazioni locali e nazionali, con cui scambiare conoscenze, esperienze, saperi, risorse.

Le partecipazioni solidali¹¹: condivide il rischio di start-up con imprese civili dei territori di riferimento e ne favorisce le connessioni con altre realtà locali, nazionali e internazionali attraverso forme di capitalizzazioni pazienti e solidali.

Le partnership¹² si suddividono in statutari, permanenti e di ricerca.

L'organizzazione agisce nell'ambito dell'alfabetizzazione economica e della creazione di competenze? Se sì, come?

La Fondazione Comunità di Messina assume formalmente l'impegno di attore impegnato nel trasferimento di competenze e attivo all'interno di una vera e propria comunità educante, intesa come l'insieme degli attori territoriali che si impegnano a garantire il benessere e la crescita degli individui di un determinato territorio.

L'organizzazione inserisce infatti tra le sue policy un Patto Educativo di Comunità: uno strumento operativo che vede Scuole, Enti Locali, Istituzioni pubbliche e private, le realtà operative nel terzo settore, le associazioni e anche i singoli cittadini, operare sinergicamente, sottoscrivendo specifici accordi per creare l'alleanza educativa, civile e sociale.¹³

Nel 2014 la Fondazione ha ultimato l'organizzazione di laboratori sui principali snodi educativi scelti, permettendo alle scuole della città di usufruire di spazi dove ricerca sulle fonti rinnovabili (dal sole, dal vento e dal mare – presso gli impianti del parco diffuso di energie rinnovabili), sull'economia civile, sull'astronomia (presso l'osservatorio astronomico di Forte Petrazza), sulla storia del mezzogiorno (presso gli archivi con in-

¹⁰ <http://www.fdcmessina.org/index.php/pag-sezione/le-partecipazioni-strategiche/>.

¹¹ <http://www.fdcmessina.org/index.php/pag-sezione/le-partecipazioni-solidali/>.

¹² <http://www.fdcmessina.org/index.php/pag-sezione/le-partnership/>.

¹³ Piano Scuola 2020-2021, reperibile qui: <https://www.miur.gov.it/documents/20182/2467413/Le+linee+guida.pdf/4e4bb411-1f90-9502-f01e-d8841a949429>.

terfacce scenografiche), sulle arti contemporanee (presso gli archivi con interfacce scenografiche e durante gli eventi internazionali).¹⁴

La Fondazione promuove e si impegna per una concreta capacitazione delle comunità, che si trasformano da beneficiari di policy e iniziative virtuose, a partner e collaboratori, anche attraverso l'erogazione di percorsi di capacity building e formazione che mettono a sistema e valorizzano le conoscenze prodotte nell'ambito delle numerose iniziative economiche messe in campo. Per esempio, durante la seconda ondata pandemica, nel febbraio 2021, l'organizzazione ha lanciato un bando rivolto a aspiranti imprenditori e imprese già costituite in Basilicata, Calabria, Campania, Puglia, Sardegna o Sicilia e con un orientamento alla sostenibilità e al bene comune, al fine di supportarli nella creazione di valore ambientale e sociale per l'intera comunità. I soggetti selezionati hanno accesso a un percorso gratuito che include una formazione sui temi dell'imprenditorialità sostenibile e un coaching personalizzato, che li accompagnerà nel rafforzamento dell'attività imprenditoriale e nel reperimento di risorse finanziarie¹⁵.

Tutto ciò che la fondazione fa, entra in un sistema di generazione di valore circolare che, partendo dalla comunità locale, proietta i suoi benefici in cerchi concentrici e reti sempre più ampi.

Tra le azioni dell'organizzazione si può rilevare:

la capacità di attrarre finanziamenti e quindi di contrastare il trend di scarsa bancabilità e sotto-capitalizzazione?

la capacità di stimolare collaborazioni, influenzando le azioni di altre organizzazioni?

Per la Fondazione di Comunità di Messina l'autonomia economica e finanziaria è fondamentale. Mentre in Italia le Fondazioni di Comunità sono spesso definite come enti erogatori, che fanno da tramite rispetto a finanziatori esterni, indirizzando fondi alle comunità a cui il finanziatore non arriverebbe con minima interazione con le comunità, l'organizzazione in esame si

¹⁴ <http://www.fdcmessina.org/index.php/pag-sezione/il-patto-educativo/>.

¹⁵ <http://www.fdcmessina.org/index.php/2021/02/22/formazione-coaching-e-strumenti-per-aspiranti-imprenditori-e-imprenditori-che-puntano-sulla-sostenibilita-ecco-il-bando-per-partecipare/>.

spinge oltre, sviluppando propri flussi di produzione di capitale da utilizzare autonomamente.

Per esempio, il fondo di dotazione della Fondazione, è stato investito in un'attività imprenditoriale: un impianto fotovoltaico diffuso, coinvolgendo le comunità che hanno messo a disposizione i tetti, dando energia alle famiglie e tenendo le sovvenzioni pubbliche. Questo ha permesso di fare un intervento mission-related (sostenendo le comunità locali) garantendo un flusso ventennale di ricavi che permette di co-finanziare le proprie policy di sviluppo locale. La capacità di co-finanziare la propria policy diventa essenziale per permettere ai territori di generare metamorfosi da sé stessi, instaurando con gli enti finanziatori e i cittadini una relazione di co-responsabilità. Complessivamente, il parco energetico produce circa 2 megawatt di energia all'anno, per un equivalente in denaro di circa 250.000 euro. La produzione di questa energia pulita permette di risparmiare 600 tonnellate di combustibile fossile e di evitare l'immissione di 1.800 tonnellate di CO₂ ogni anno. Ciò equivale a piantare 2.500 alberi all'anno.

Il vero patrimonio della fondazione di comunità è la comunità stessa, non solo le risorse economiche ma anche l'insieme di relazioni, competenze, valori, rapporti fiduciari che solo una fondazione di comunità riesce a innescare o a potenziare, attivando o sviluppando capitale sociale. La comunità e il suo benessere, in questa visione, sono il fine; la fondazione stessa è un mero strumento¹⁶.

Caso studio 2: S-nodi

SCHEDA ANAGRAFICA

NOME DELL'ORGANIZZAZIONE: S-NODI

TIPOLOGIA: IMPRESA SOCIALE

DOVE: PIEMONTE, TORINO

AREA D'AZIONE E DI IMPATTO: PIEMONTE, ITALIA, EU

ANNO DI NASCITA: 2013

¹⁶ *Ibidem.*

L'organizzazione

S-nodi¹⁷ è un gruppo di organizzazioni no-profit che si occupano di facilitare le comunità nella costruzione del proprio approccio allo sviluppo locale sostenibile nel territorio di appartenenza. S-nodi dichiara la propria mission con le seguenti parole: “Accompagniamo processi di cambiamento strutturale per superare le disuguaglianze di opportunità. Abilitiamo mondo economico, mondo sociale, scuole e istituzioni a immaginare e a raccontare l’innovazione ad alto impatto umano. Per questo utilizziamo linguaggi diversi per supportare la co-progettazione di iniziative robuste. Produciamo format capaci di incidere in modo stabile sulla vita economica, sociale e culturale delle comunità locali”¹⁸.

L’organizzazione nasce a Torino nel 2013 da un Comitato promotore originatosi dal basso e supportato dal programma “Azioni di sistema” della Caritas Italiana e inizia a investire nello sviluppo di competenze di persone e micro-ecosistemi locali al fine di incentivare inclusione e coesione sociale, fino a diventare un’impresa sociale alla guida di alleanza locali, nazionali e internazionali multilivello.

Concretamente, S-nodi offre programmi di ricerca-azione, facilitazione e formazione attraverso una rete di connessioni nazionali e internazionali con l’obiettivo di:

- attivare nuove forme di economia civile, sociale e circolare;
- sperimentare nuovi servizi di comunità;
- accompagnare la nascita di nuovi processi di partecipazione civica.

Attraverso un lavoro di (ri)cucitura delle relazioni e del capitale sociale dei luoghi, l’approccio di S-nodi si fa portatore pionieristico di una visione che riporta il potere nelle mani della comunità, riconoscendo la loro capacità di agire insieme spontaneamente per immaginare e costruire le proprie città, quartie-

¹⁷ Le informazioni principali sono state reperite dal sito web di S-nodi: <https://www.s-nodi.org/> e dalla partecipazione di S-nodi al percorso di Scenario Open Lab Profitto/Giustizia Sociale.

¹⁸ <https://www.s-nodi.org/chi-siamo/>.

ri e luoghi di aggregazione, le proprie economie e dinamiche sociali.

Il caso studio di S-nodi e le pratiche sperimentali da esso messe in atto sono interessanti per alcuni caratteri fondamentali:

- Superano il paradigma della sostenibilità per promuovere lo sviluppo rigenerativo radicato nei luoghi e su misura rispetto le peculiarità culturali e le risorse e competenze dormienti già presenti negli ecosistemi di intervento. Questo sviluppo rigenerativo può iniziare solo da quello individuale attraverso l'incentivo di pratiche collaborative e lo scardinamento di meccanismi competitivi, soprattutto in condizioni di scarsità di risorse. S-nodi non si limita quindi a fornire dei servizi (nella forma di servizi di accompagnamento e/o capacity building) ma si mette in ascolto dell'ecosistema e aprendosi all'interazione con esso perché possa costruire il proprio modello di sviluppo.
- Riportano l'azione decisionale a livello comunitario, guardando alle persone e ai luoghi "marginali" non come problemi che devono essere risolti ma come comunità in grado di partecipare attivamente alla vita civica, assumendo una responsabilità nella produzione e redistribuzione del valore.
- Agiscono secondo logiche di piattaforma, modulando interventi di decostruzione e (re)immaginazione dell'approccio a un nuovo sviluppo locale, in cui cittadini, amministrazione e attori privati sperimentano nuove geometrie di collaborazione. S-nodi non si radica all'interno di una comunità o luogo particolare: agire per favorire il dialogo con le comunità locali ha lo scopo di moltiplicare le conoscenze e gli strumenti per poter costruire strategie di ricerca e intervento di medio e lungo periodo, aumentare la comprensione dei fenomeni e fronteggiarli con più robustezza.¹⁹
- Credono nell'empowerment della conoscenza e dell'azione collettiva, in modo da ridurre la competizione in favore della cooperazione e della fiducia.²⁰

¹⁹ Ciampolini, T., Vico, D. (2020). Sviluppo sostenibile a misura di comunità locale. La prospettiva di S-nodi. Torino: S-nodi.

²⁰ *Ibidem*.

L'Ecosistema e le pratiche

S-nodi richiama gli approcci di costruzione di ricchezza comunitaria elaborati nel 2007 da organizzazioni come CLES²¹ (l'organizzazione nazionali per le economie locali del Regno Unito), che adotta un approccio people-centre allo sviluppo economico su piccola scala secondo cinque principi chiave:

- l'ownership collettiva dell'economia;
- la transizione verso una finanza sostenibile su scala locale;
- la promozione del lavoro di qualità e dell'equità del mercato del lavoro;
- l'incremento dei processi di procurement secondo logiche di partecipazione e redistribuzione;
- l'utilizzo a fini di benessere collettivo della terra e della proprietà.

La forma di impresa sociale e quindi di ente privato che esercita in via stabile e principale un'attività d'impresa di interesse generale, senza scopo di lucro e per finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, è particolarmente funzionale a mettere in campo azioni in collaborazione, da un lato con con attori e micro-organizzazioni locali, dall'altro con reti distribuite e interdisciplinari.

S-nodi vanta partnership "a impatto" (orientate alla concreta produzione di risultati sulle comunità) di rilievo quali: Caritas Europa, Coldiretti, Torino Social Impact, Compagnia di San Paolo, la Città Metropolitana di Torino e molte altre. Una costellazione di collaborazioni che nutre un costante loop di apprendimento e scambio di conoscenze in grado di mettere in conversazione il piccolo con il grande e viceversa.

L'organizzazione è in grado di mettere in campo azioni/iniziativa che privilegiano un cambiamento sistemico a soluzioni di breve periodo e settoriali? Se sì, come?

La genesi di S-nodi è da rilevare nell'ambito del programma "Azioni di Sistema" della Caritas Italiana.

Le Azioni di Sistema sono attività di un programma che

²¹ <https://cles.org.uk/>.

intervengono su precondizioni e avviano processi collaterali, al fine di migliorare l'effettiva capacità del sistema di funzionare efficacemente. Sono Azioni che perseguono cambiamenti del sistema dei servizi in termini di miglioramenti organizzativi o potenziamento dell'offerta (sviluppo nuovi servizi, rafforzamento della rete, etc.).²²

Il DNA di S-nodi è quindi dotato di un gene pronto a rispondere alle dinamiche in costante cambiamento degli ecosistemi, per creare una co-evoluzione di luoghi e comunità attraverso un approccio di policy "place-based", su misura per i territori e sulle comunità che li abitano, capace di individuare e valorizzare le energie locali per promuovere strategie politiche innovative attraverso l'interazione tra la conoscenza locale e generale e tra attori locali ed esogeni a un territorio (Barca, McCann & Rodríguez-Pose, 2012).²³

L'organizzazione agisce nell'ambito dell'alfabetizzazione economica e della creazione di competenze? Se sì, come?

S-nodi nasce con una chiara missione di rispondere alla grandissima domanda di alfabetizzazione sulle tematiche economiche: la maggior parte delle persone non può essere soggetto attivo perchè non è minimamente alfabetizzato. S-nodi investe nell'educazione alla sostenibilità economica, con l'obiettivo principale di formare le nuove generazioni (sia giovani professionisti già pronti e sensibili a queste tematiche, sia la popolazione solitamente lasciata ai margini di questi temi): attraverso una facilitazione che mette al centro le aspirazioni, potenzialità e risorse intrinseche delle comunità, esse diventano attori trainanti della transizione verso un'economia verde e sostenibile. L'approccio delle capacità è un approccio complesso e sistemico: non si limita a estendere l'attenzione al di là della sola dimensione monetaria, riferendosi a una molteplicità di indicatori o di dimensioni del benessere individuale come altri approcci suggeriscono, ma richiama l'attenzione sulla pluralità di fattori personali e familiari, e sulle molteplicità di contesti sociali, am-

²² <https://www.topmetrofabene.it/azioni-di-sistema/>.

²³ Ciampolini, T., Vico, D. (2020). Sviluppo sostenibile a misura di comunità locale. La prospettiva di S-nodi. Torino: S-nodi.

bientali, economici, istituzionali, culturali, che agiscono nella determinazione del processo di benessere individuale.²⁴

La connessione tra capitale sociale ed economico viene creata a partire da progetti di coesione, tra cui è necessario citare:

- “Comunità che innovano”: un esperimento formativo durato due anni con l’obiettivo di formare un gruppo di giovani per diventare attori di innovazione sociale, della cittadinanza attiva e dello sviluppo locale attraverso 4 visite studio in Italia, 3 visite studio in paesi europei, momenti di formazione sui temi dell’economia civile e l’analisi dei bisogni dei territori.
- S-nodi Education: è una scuola di pratiche rivolta alle comunità locali e ai practitioner del cambiamento e dell’innovazione, che promuove lo sviluppo di modelli di sviluppo comunitario e territoriale sostenibile basati sulla generazione di capitale sociale, comunitario, ambientale ed economico. Per farlo, S-nodi Education si basa sulla condivisione dei patrimoni di know how delle comunità locali finalizzata a far crescere il sapere e la ricchezza comune.²⁵

S-nodi crea delle vere e proprie *scuole sul campo* che contribuiscono a far emergere temi sui quali le comunità hanno dei ruoli trasformativi, spesso in luoghi estremamente marginali. In queste scuole di campo di lavora con attori diversi (imprese, istituzioni) per acquisire competenze connettive tra i due mondi. Si incentivano le economie di prossimità, trasformando gli interventi assistenziali in welfare di comunità: si tratta di operazioni di lungo periodo e di innovazione profonda.

Tra le azioni dell’organizzazione si può rilevare:

- la capacità di attrarre finanziamenti e quindi di contrastare il trend di scarsa bancabilità e sotto-capitalizzazione?
- La capacità di stimolare collaborazioni, influenzando le azioni di altre organizzazioni?

Mentre si è già ampiamente trattata la capacità di S-nodi di

²⁴ Ciampolini, T., Vico, D. (2020). *Sviluppo sostenibile a misura di comunità locale. La prospettiva di S-nodi*. Torino: S-nodi.

²⁵ *Ibidem*.

stimolare collaborazioni e avviare processi di cambiamento sistemico che innescano nuovi comportamenti orientati al mutualismo e alla cooperazione, merita un cenno la capacità dell'organizzazione di stimolare l'attrazione di finanziamenti.

Le attività dell'impresa sociale sono sperimentali e di prossimità: questo permette all'organizzazione non solo di testare nuovi approcci innovativi con un investimento minimo di risorse, ma anche di osservarne la trasformazione all'interno delle comunità stesse, che li rielaborano e li plasmano, prima che essi possano essere trasformati in policy di intervento di ampio respiro. Queste modalità d'azione, su piccola scala e volte alla replicazione più che alla scalabilità illimitata, incentiva l'assunzione collettiva del rischio da parte delle comunità stesse, che vengono incoraggiate a intraprendere azioni innovative, attirando l'attenzione di possibili finanziatori e efficientando l'utilizzo di risorse già in loco. Un esempio in tal senso è costituito dal progetto Top Metro Fa Bene, che ha l'obiettivo di sperimentare interventi innovativi legati al cibo capaci di migliorare la qualità della vita delle comunità locali, attraverso iniziative che connettono Enti pubblici, imprese, organizzazioni di Terzo Settore, scuole, commercianti di prossimità impegnati a incrementare il benessere delle proprie comunità. Il progetto incentiva esperienze di inclusione e supporto alle economie di prossimità attraverso esperienze create insieme a giovani, migranti e cittadini vulnerabili²⁶.

Caso studio 3: Onion Collective (Regno Unito)

SCHEDA ANAGRAFICA

NOME DELLA PRATICA/ORGANIZZAZIONE: ONION COLLECTIVE

TIPOLOGIA: IMPRESA SOCIALE

DOVE: UK

AREA D'AZIONE E DI IMPATTO: NAZIONALE E REGIONALE WATCHET

ANNO DI NASCITA: 2013

²⁶ <https://www.topmetrofabene.it/progetto>.

L'organizzazione

Onion Collective²⁷ è un'impresa sociale inglese. Nata a Watchet, un paese di 4.401 abitanti del Somerset, questa organizzazione lavora per contrastare le disuguaglianze sociali, culturali e ambientali dei luoghi e delle comunità con le quali opera attraverso la progettazione di interventi di rigenerazione, con un approccio olistico.

La mission dell'organizzazione è quella di creare lavoro di qualità, contribuire alla resilienza dell'economia della comunità, allargare la partecipazione culturale per la costruzione di aspirazioni e visioni comuni di sviluppo.

Onion Collective muove i primi passi nel 2013, grazie alla spinta di un piccolo gruppo di abitanti che decide di contrastare il progetto di sviluppo edilizio che intendeva costruire numerosi appartamenti nell'area della marina della piccola cittadina. Mossi dalla volontà di ribellione verso l'ennesimo piano di sviluppo privo di ricadute positive sulle comunità locali, il gruppo di fondatrici decise di mettere insieme le proprie competenze e risorse per avviare un processo partecipativo in grado di far emergere i desideri della comunità rispetto le azioni di sviluppo per quella determinata area.

Per la prima volta, le discussioni sul futuro del luogo vengono discusse pubblicamente. Dalla consultazione sono emersi e successivamente implementati interventi di riqualificazione ben lontani dal piano edilizio originale. La marina ospita adesso un *Visitor Centre* e un museo navale, entrambi luoghi ibridi, posseduti e gestiti dalla comunità stessa, che ospitano vari servizi di enti del Terzo Settore, alcuni uffici municipali e cooperative. Non solo Onion Collective nasce con le vesti di un classico progetto di rigenerazione urbana, ma quest'ultimo è diventato un'occasione per tarare il ruolo e le responsabilità future dell'organizzazione rispetto le aspettative dei cittadini. In questo momento, l'impresa sociale ha assunto un ruolo cruciale che va ben oltre quello di consulenti di processi partecipativi civici e/o amministrazioni per progetti di sviluppo della comunità e del territorio: si occupa di arricchire, giorno dopo giorno, una visione composita dello sviluppo della città, fatta di progetti culturali, di

²⁷ <https://www.onioncollective.co.uk/home>.

conservazione del patrimonio, di sviluppo di nuove competenze nelle nuove generazioni e di *ownership* distribuita.

Il lavoro di Onion Collective è profondamente radicato nei luoghi e sulla costruzione di solide relazioni di fiducia, sempre con la consapevolezza di agire con un ruolo complementare e di “supporto” alle energie e leadership locali, alle istituzioni e alle forze della società civile nel suo complesso. Il ruolo di field catalyst di questa organizzazione viene esplicitato dal costante tentativo di aiutare tutti gli attori interessati dell’ecosistema a raggiungere un obiettivo comune, attraverso un forte orientamento per la messa a terra di azioni ad alto impatto sociale ed economico.

Il modello di business di Onion Collective è attualmente in via di sviluppo: non è fortemente basato sulle commissioni derivanti dall’accompagnamento ai progetti nè su una base di reddito stabile proveniente da asset immobiliari: l’organizzazione vive di forme di finanziamento a impatto e grant provenienti da fondazioni e altre fonti interessate a finanziare i progetti e processi in corso (maggiori informazioni saranno fornite nei paragrafi successivi).

L'Ecosistema e le pratiche

Pur mantenendo un forte legame con l’ecosistema regionale e nazionale dell’innovazione ed economia sociale, Onion Collective nasce da un legame profondo con i luoghi e le comunità locali che costituiscono il cuore della vision e della mission dell’organizzazione.

La città di Watchet, nella contea del Somerset, a Sud Ovest dell’Inghilterra, presenta infatti delle peculiarità uniche: basata quasi interamente su un’economia rurale, quest’area geografica patisce da anni una diminuzione dei servizi di welfare e un progressivo spopolamento soprattutto da parte delle fasce più giovani della popolazione. La contea è caratterizzata da infrastrutture e trasporti scarsi e una bassa differenziazione dell’economia; molti dei villaggi e delle cittadine dalle dimensioni più piccole sono da considerarsi economicamente inattive.

Watchet è piccola cittadina portuale affacciata sul canale di Bristol: le banchine (precedentemente citate nell’ambito delle prime iniziative di rigenerazione intraprese dall’organizzazione) sono state il cuore della vita economica e sociale della comunità

fin dall'inizio del ventesimo secolo. In quest'area della città, nacque la cartiera che ha rappresentato il cuore dell'economia locale per più di 300 anni, arrivando a impiegare più di 500 persone negli anni Sessanta e a chiudere i battenti nel Dicembre del 2015, lasciando la città con 176 posti di lavoro in meno. Tuttavia, la ferita più profonda causata alla comunità non è quella costituita dalla perdita dei posti di lavoro o dallo stoncamento della principale attività produttiva della città: i cittadini si vedono privati della propria identità, di una cornice collettiva di significato. La cartiera aveva infatti rappresentato non solo un fiorente business locale, ma anche un centro di cura della comunità, grazie all'azione diretta dei proprietari all'interno di essa, attraverso contributi alle infrastrutture e azioni di animazione.

L'organizzazione è in grado di mettere in campo azioni/iniziativa che privilegiano un cambiamento sistemico a soluzioni di breve periodo e settoriali? Se sì, come?

Onion Collective ha sviluppato una vera e propria teoria economica su cui innestare le proprie azioni: una delle sue fondatrici, Jessica Prendergrast, l'ha definita come *Attachment Economics*²⁸.

Un'economia dell'attaccamento verso tre dimensioni specifiche del vivere: i luoghi, le persone e il tempo.

È proprio attraverso queste lenti che è necessario guardare a una delle più grandi sfide di questi tempi: quella di generare una nuova narrazione economica ispirata dalle esperienze delle comunità ma in grado di saper parlare a tutti, comprese le istituzioni e i policymaker. Questa operazione è già in corso e può essere rilevata in particolare in comunità post-industriali, rurali e periferiche, nei luoghi che vengono soprannominati come *left behind*, rimasti indietro rispetto la concezione mainstream dello sviluppo economico. All'interno di queste comunità emergono i pionieri di nuove forme di economie, impegnati nel forgiare nuovi prototipi di relazione tra individui e stato, tra comunità e mercato.

Onion Collective promuove il cambiamento sistemico guar-

²⁸ Prendergrast J., *Attachment Economics: everyday pioneers for the next economy* (10 Maggio 2021); Mediu,. Disponibile qui: https://medium.com/onion-collective/attachment-economics-everyday-pioneers-for-the-next-economy-d0a-9ac20080#_ftn6.

dando a queste comunità come una vera e propria forza economica, supportando le infrastrutture e pratiche sociali che incoraggiano e rafforzano il sentimento di attaccamento sui tre piani suddetti (luoghi, persone e tempo).

Le cause profonde dei problemi sociali, sono spesso integrate in profondità in inestricabili network di cause e conseguenze. Generare cambiamento sistemico significa sperimentare processi in grado di alterare i componenti e le strutture che portano i sistemi complessi ad agire in un certo modo²⁹. Così, Onion Collective guarda a luoghi che sono stati tradizionalmente ignorati dal mercato e dai piani economici di sviluppo dello Stato, con l'intento di situare le decisioni economiche a livello locale, dove esse avranno un impatto diretto. L'approccio utilizzato prevede anche la cessione della proprietà di immobili e strutture produttive direttamente nelle mani della comunità, e la redistribuzione dei profitti a infrastrutture socio-culturali nell'ambito dell'educazione, dell'arte e dello sviluppo dello spazio pubblico.

L'organizzazione agisce nell'ambito dell'alfabetizzazione economica e della creazione di competenze? Se sì, come?

La pandemia ha accelerato l'emergere di un nuovo approccio allo sviluppo locale. Brookings, nonprofit con sede negli Stati Uniti che unisce più di 300 tra esperte ed esperti dall'accademia e dalle istituzioni per dar forma a politiche pubbliche in grado di affrontare le grandi sfide socio-economiche della nostra era, propone la definizione di *community-rooted economic inclusion*³⁰. Si tratta di un nuovo approccio, multidisciplinare e in grado di operare a livello sistemico, allo sviluppo di luoghi caratterizzati da investimenti insufficienti, mettendo l'equità sociale al centro, grazie a una combinazione di cambiamenti strutturali (trasformando politiche, pratiche e flussi di risorse) e cambiamenti relazionali (invertendo le dinamiche di allocazione di potere), implementate su diverse scala e livelli di integrazione.

L'unico modo affinché questo approccio possa essere implementato, è quello di rendere le comunità non dei target passivi

²⁹ Wharton R., Evans, A. System Change. What it is and how to do it. London Funders. Disponibile qui: <https://londonfunders.org.uk/systems-change-what-it-and-how-do-it>.

³⁰ <https://www.brookings.edu/essay/community-rooted-economic-inclusion-a-strategic-action-playbook/>.

di interventi più o meno illuminati, ma guida e motore trainante del cambiamento.

L'economia comunitaria di Onion Collective si basa su un flusso costante e circolare di scambio e creazione di nuova conoscenza, nella consapevolezza che la creazione di economie alternative richiede la capacità di combinare in modo inedito varie competenze: dall'ingegneria, all'architettura, dal design alla filosofia e molto altro. All'interno del piano economico³¹ elaborato per la cittadina di Watchet, l'organizzazione fa una lucida analisi dello status del tessuto sociale ed economico locale, individuando nella carenza e nel basso livello di competenze uno dei maggiori ostacoli allo sviluppo inclusivo di nuove opportunità.

Onion Collective si è quindi attivata per proporre un portfolio di progetti per la rigenerazione dell'area portuale: la maggior parte di essi integrano, tra le loro azioni di prestazione di servizi e creazione di luoghi di aggregazione, un'attenzione peculiare verso la generazione di opportunità di reskilling e accrescimento delle proprie competenze.

Un esempio calzante in tal senso è senza dubbio il progetto per lo spazio del Watchet Harbour Marina che, consapevole dell'importanza simbolica e identitaria del luogo per l'economia locale, allarga l'offerta tradizionale di una serie di servizi attinenti al settore navale (ormeggio, riparazione e manutenzione delle barche), a opportunità di formazione pratica durante l'erogazione degli stessi sotto la forma di workshop e attività laboratoriali aperte alla cittadinanza.

- la capacità di attrarre finanziamenti e quindi di contrastare il trend di scarsa bancabilità e sotto-capitalizzazione?
- La capacità di stimolare collaborazioni, influenzando le azioni di altre organizzazioni?

Come precedentemente specificato, l'organizzazione ha un business model fluido e in evoluzione, in gran parte supportato da grant e forme di finanziamento composite provenienti per lo più da attori privati come Fondazioni ed enti governativi.

L'approccio di Onion Collective è quello di attuare un'opera-

³¹ Watchet Coastal Community Team, Economic Plan (2016). Disponibile qui: https://12f9ce3c-23f3-7322-ff7d-57f648bb92f1.filesusr.com/ugd/819d6e_70edd2405b274197b4f3d19a48f16097.pdf.

zione costante di monitoraggio e ascolto del proprio ecosistema, rispondendo alle esigenze che esso manifesta attraverso operazioni *tailor-made*, che spesso mirano a abilitare altri attori all'azione diretta. Dopo aver acquisito una conoscenza profonda dei luoghi e delle comunità di riferimento, Onion Collective vanta una notevole capacità di dialogare con finanziatori diversificati e di reperire fondi che dirotta nella rigenerazione, creazione e consolidamento di altre organizzazioni che agiranno direttamente sul territorio.

La sostenibilità non è quindi un obiettivo fine a se stesso, bensì uno strumento di attivazione dell'ecosistema e di collaborazione. In questo senso, risulta interessante raccontare l'esempio di *East Quay*.³²

East Quay è un progetto ambizioso di rigenerazione urbana in una delle aree portuali maggiormente sottoutilizzate della cittadina³³. Dopo 15 anni di tentativi falliti da parte delle pubbliche amministrazioni, il processo di consultazione pubblica guidato nel 2014 da Onion Collective, ha fatto emergere un piano collettivo di sviluppo, che prevedeva la nascita di un centro polifunzionale ibrido caratterizzato dall'integrazione di spazi privati (dedicati al lavoro e ad attività produttive come la ristorazione e alcune gallerie d'arte) e spazi pubblici ad uso civico e creativo (destinati a ospitare una molteplicità di attività artistiche e culturali, dai *makerspaces* alle sale eventi e di produzione).

Pienamente allineato con la visione di Onion Collective, il progetto non propone una visione pre-costruita di un'alternativa economica per le comunità di Watchet, ma crea lo spazio (fisico e sociale) affinché essa possa essere discussa e creata dall'intelligenza collettiva del tessuto economico e sociale che abiterà concretamente il luogo.

³² <https://www.onioncollective.co.uk/eastquay-development-watchet>.

³³ Watchet Coastal Community Team, Economic Plan (2016). Disponibile qui: https://12f9ce3c-23f3-7322-ff7d-57f648bb92f1.filesusr.com/ugd/819d6e_70edd2405b274197b4f3d19a48f16097.pdf.

PARTE IV

L'evoluzione dell'economia collaborativa: il modello olistico della Doughnut Economy

“La ricchezza sta nel governare le relazioni: il valore dei beni dipende dall'intelligenza collettiva che incorporano”

Giovanni Ferrero

Marianna Mazzucato, ha recentemente¹ offerto un quadro chiaro e conciso della condizione attuale dell'economia piattaforma. Con l'espandersi e aggravarsi della pandemia, le piattaforme digitali sono diventate fornitori di servizi essenziali, accompagnando i cittadini nella transizione verso una vita regolata dalle misure di distanziamento sociale. Il mercato combinato delle cinque più grandi piattaforme statunitensi (Alphabet, Amazon, Apple, Facebook e Microsoft) nel 2020 è cresciuto esponenzialmente (raggiungendo ben 2,7 miliardi di dollari) alla pressione politica esercitata su queste ultime a causa di continui episodi di mala gestione e abuso dei dati e della privacy dei propri utenti² e di pratiche economiche malsane ed eticamente scorrette.³

Malgrado siano in corso numerosi tentativi di regolamentazione e controllo di queste pantagrueliche economie piattafor-

¹ Mazzucato M., Kattel R., O'Reilly T., Entsminger J. (5 Febbraio 2021). Reimagining the Platform Economy, Project Syndicate; disponibile qui: <https://www.project-syndicate.org/onpoint/platform-economy-data-generation-and-value-extraction-by-mariana-mazzucato-et-al-2021-02?barrier=accesspaylog> (accesso il 3 Marzo 2021).

² The Conversation (11 Gennaio 2021) Facebook antitrust battle escalates tensions between government, Big Tech. Disponibile qui: <https://theconversation.com/facebook-antitrust-battle-escalates-tensions-between-government-big-tech-151959> (accesso il 20 Gennaio 2021).

³ Wakabayashi D., The Antitrust Case against Big Tech, Shaped by Tech Industry Exiles (20 Dicembre 2020), The New York Times. Disponibile qui: <https://www.nytimes.com/2020/12/20/technology/antitrust-case-google-facebook.html> (accesso il 3 Marzo 2021).

ma (per esempio grazie i pacchetti legislativi proposti dalla commissione Europea: il Digital Services Act e il Digital Markets Act⁴), un reale cambio di direzione richiederebbe il ripensamento da parte dei policy maker e della società intera dei fondamenti e dei principi su cui queste piattaforme si sono radicate.

Un primo passo in questa direzione è stato fatto proprio dal platform cooperativism, nato per offrire un'alternativa alle economie piattaforma dominanti, nel tentativo di immaginare nuove strutture organizzative ed ecosistemi. La Platform Economy si propone infatti come campo di sperimentazione per una ridefinizione delle politiche di sviluppo industriale, dei processi produttivi e di un nuovo mercato del lavoro, più equo e inclusivo. Questo modello si traduce in una serie di esperienze che, in una varietà di modalità e settori, promuovono l'uso di piattaforme digitali per connettere gruppi di persone a abilitarle allo scambio di beni, risorse e forme di collaborazione distribuita. L'idea sottostante il modello dell'economia collaborativa è quella che molte delle risorse esistenti siano inutilizzate e/o sottoutilizzate da chi le detiene e che possano essere valorizzate meglio se condivise o scambiate con altri che potrebbero averne bisogno. Questo si applica a risorse materiali (una stanza in più in un appartamento, una macchina utilizzata poco dal proprio proprietario) o a risorse immateriali (per lo più tempo e conoscenza)⁵.

Questo modello economico ha portato negli ultimi due decenni grandi benefici rendendo talvolta possibile diminuire gli sprechi, rendere più efficace l'apprendimento e velocizzare gli scambi e interazioni. Tuttavia, nel corso degli anni, queste ricadute positive si sono dimostrate chiaramente insufficienti nell'accompagnare efficacemente la società verso un modello economico davvero sostenibile, inclusivo e, soprattutto, in grado di rigenerare e riparare le fratture create da un sistema di crescita e produzione iniquo. Non sono infatti riuscite a colmare la separazione tra chi accede e utilizza e chi effettivamente possiede le risorse, posizionandosi ben lontane dal raggiungere il risultato di operare una cessione del potere (decisionale e d'azio-

⁴ <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/digital-services-act-package>.

⁵ Como E., Mathis A., Tognetti M., Rapisardi A. (September 2016). Cooperative Platforms in a European Landscape: an exploratory study; ISIRC Conference, Glasgow [online] Disponibile qui: https://coopseurope.coop/sites/default/files/Paper_Cooperatives%20Collab%20Economy__0.pdf

ne) tra chi accede e chi possiede le risorse e da un approccio di cura di luoghi e comunità.

La condivisione e la collaborazione sulla base della quale la sharing economy e l'economia collaborativa piattaforma sono basate non sono state pienamente capaci di consolidare e portare alla sua massima potenzialità il paradigma del *peer to peer*.

Tuttavia, qualcuno sembra aver colto, recepito e reinvestito le esperienze e lezioni apprese da questi modelli economici per accelerare e prototipare nuove reti e coalizioni, dai tratti non consueti che lasciano intravedere una nuova genia di istituzioni che si coagulano intorno a sfide sociali ed economiche significative e trasformative, rilanciando nuove soggettualità fra diversi e nuove forme di intermediazione che incorporano la conoscenza e la ibridano con l'advocacy⁶. Stiamo vedendo la nascita di nuove alleanze di scopo (Venturi) che superano la dicotomia e separazione fra economico e sociale, dimostrandosi utili tanto al sociale per affermare diritti e condizioni, quanto all'economia per essere più inclusiva.⁷

Questi modelli stimolano la sperimentazione collettiva di piani di cambiamento sistemico per la promozione del cambiamento sociale ed economico di una specifica comunità e luogo, mettendo insieme il lavoro coordinato di vari attori.

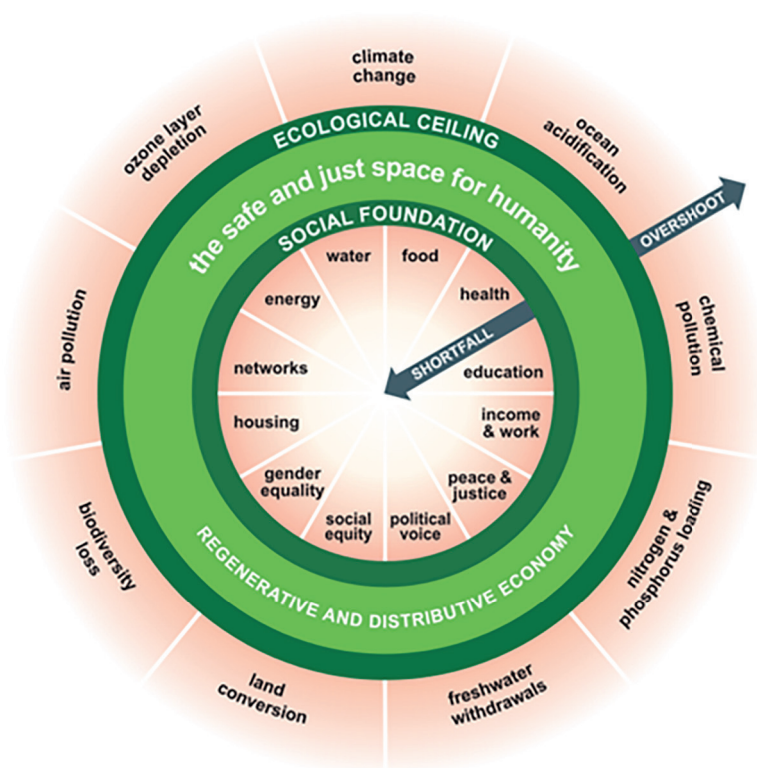
Probabilmente, il caso più interessante in questo senso è quello della "Doughnut Economics".⁸

Ideato dall'economista Kate Raworth, il framework della Doughnut Economics (dalla peculiare forma di una ciambella, da cui prende il nome) propone un modello di sviluppo in grado di combinare e rispettare i limiti ambientali e quelli sociali in termini di sfruttamento delle risorse, con l'obiettivo di rispondere ai bisogni della società senza superare i limiti imposti da un pianeta in grado di offrire risorse sempre più limitate, al fine di concedere spazio affinché quest'ultimo possa rigenerarsi.

⁶ Venturi, P. (16 Marzo 2021), L'ascesa delle "alleanze di scopo" (Vita.it); disponibile qui: <http://www.vita.it/it/article/2021/03/16/lascesa-delle-alleanze-di-scopo/158698/>.

⁷ Ibidem.

⁸ <https://www.kateraworth.com/doughnut/>.



Il modello proposto dall'economista inglese consiste in due cerchi concentrici. Quello più interno rappresenta le dimensioni sociali fondamentali, ispirate agli obiettivi di Sviluppo Sostenibile dettati dalle Nazioni Unite: questi dodici elementi costituiscono i tasselli irrinunciabili per la vita di ogni membro della collettività, a cui tutte e tutti dovrebbero avere accesso. Quello più esterno propone invece nove "limiti planetari" dettati da scienziati ed ecologisti, che rappresentano una barriera invalicabili che ha il fine di impedire l'esaurimento precoce delle risorse naturali a nostra disposizione. Lo spazio a forma di ciambella tra questi due sistemi rappresenta l'area di equità sostenibile e giustizia sociale all'interno della quale sperimentare e consolidare nuovi modelli economici: uno spazio che permette di creare economie comunitarie rigenerative e redistributive, fondate sulla collaborazione e sui principi di cura.

Il modello della Doughnut Economics è una rappresentazione particolarmente efficace del nuovo paradigma di crescita economica descritto e sperimentato nei capitoli precedenti e promosso dai field catalyst: promuove uno sviluppo olistico, non lineare, necessariamente e profondamente legato all'ambiente e alla capacità della società di attivare forme di intelligenza collettiva e collaborazione. Esso rappresenta quindi una delle più recenti e riuscite teorizzazioni della complessità dello sguardo necessario per comprendere e operare all'interno degli ecosistemi sociali ed economici in tempi di incertezza e fragilità.

Dopo la prima apparizione di questo framework nel 2012 nel paper "A Safe and Just Space for Humanity", esso viene ulteriormente elaborato nel 2017 in occasione dell'uscita del suo libro "Doughnut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist" e, da allora, inizia ad attrarre l'attenzione di comunità, gruppi di interesse e amministrazioni locali, diventando un vero e proprio movimento globale.

A Luglio del 2019 nasce il Doughnut Economics Action Lab (DEAL)⁹: una Società di Interesse Comunitario¹⁰ dedica a trasformare il modello teorico ideato da Kate Raworth in azione attraverso lo scambio di conoscenze e il coordinamento di piccoli esperimenti su scala locale impegnati nella prototipazione di nuove economie sociali e sostenibili.

Nell'Aprile del 2020, la città di Amsterdam decide di abbracciare la Doughnut Economics, traducendo i principi teorici del modello in un piano di sviluppo sistemico per trasformare il futuro economico e sociale dell'intera città. L'amministrazione comunale sta attualmente lavorando con una Coalizione (Amsterdam Donut Coalitie) di residenti, organizzazioni della società civile e imprese per creare delle policy condivise che si propongono di cambiar volto alla città del breve e nel lungo periodo.

⁹ <https://doughnuteconomics.org/about>.

¹⁰ La Community Interest Company è un tipo di società introdotto dal governo del Regno Unito nel 2005 ai sensi del Companies Act 2004, progettato per le imprese sociali che desiderano utilizzare i propri profitti e beni per il bene pubblico.

Conclusioni

La ricostruzione dell'economia post-pandemia richiede un ripensamento del significato stesso di essa. Sarà necessario creare infrastrutture adattabili e durevoli, con l'obiettivo di andare oltre le singole organizzazioni, per concentrarsi sulla creazione di piattaforme, ecosistemi e reti: strutture complesse e solide, che rendono possibili ed efficaci progetti e iniziative multi-stakeholder e diversificate.

È essenziale guardare al cambiamento sistemico dalla prospettiva dei luoghi, che diventano pilastri fondanti di economie e identità collettive locali, in grado di operare e trasformarsi ciclicamente, coinvolgendo le comunità nel design stesso dei programmi e dei processi di finanziamento. Sarà necessario accelerare e supportare economie locali sostenibili e socialmente responsabili, chiedendo e stimolando la partecipazione di chiunque ne sia coinvolto. Così come l'innovazione del futuro non può che essere sociale, le economie dovranno essere imprescindibilmente collaborative e fondate sulla biologia dei luoghi e comunità di cui sono espressione.

Dovremo essere capaci di rendere democratici e inclusivi i processi e programmi di sviluppo locale e innovazione, affinché possano coinvolgere e rappresentare gruppi usualmente esclusi e ridisegnare i confini di ruoli e responsabilità nell'ambito della transizione economica ed ecologica, scrivendo un nuovo contratto tra istituzioni, cittadini, imprese e attori in grado di mobilitare conoscenze e risorse emergenti.

Attori come i field catalyst rappresentano un'opportunità concreta per sviluppare uno sguardo ecosistemico, attento all'azione ai margini e a ciò che accade in nicchie comunitarie, spesso espressione di azioni deliberatamente radicali verso cambiamenti sistemici profondi.

L'autrice

Federica Fulghesu è stata borsista di ricerca in relazione al bando di selezione Co-economy: economia circolare, relazionale e trasformativa nell'ambito del Premio Alessandro Pansa 2020-2021. Federica lavora nel campo dell'innovazione sociale e digitale come ricercatrice, project designer e project manager con no-profit, fondazioni e organizzazioni internazionali. Esperta di processi comunitari e partecipativi, si è occupata di progetti su temi quali le tecnologie emergenti, l'inclusione sociale, la povertà educativa, le politiche urbane, le industrie creative e culturali. Tra le altre cose, oggi Federica fa parte del team di Fondazione Giacomo Brodolini, think-and-do tank attivo dal 1971 che ha come missione la creazione di impatto sociale attraverso attività di ricerca, disegno delle politiche, progettazione di interventi e produzione culturale.

