

ANALISI DEGLI ECOSISTEMI PER L'INNOVAZIONE SOCIALE

Sommario

Introduzione	3
Metodologia	5
Restituzione dei risultati.....	10
1. Priorità.....	10
2. Servizi.....	12
2.1 Collaborazione tra membri	12
2.2 Comunicazione.....	13
2.3 Infrastrutture	13
2.3 Formazione	15
2.4 Advocacy	15
3. Scala di Azione	17
4. Attori che compongono la rete	19
5. Persona Giuridica.....	20
6. Membership.....	21
7. Partecipazione e Governance.....	24
7.1 Organi sociali	24
7.2 Livello di strutturazione dei meccanismi di governance	27
7.3 Legami tra Partners	28
8. Modello economico	30
Conclusioni	32
Bibliografia	34
Sitografia:.....	35

Introduzione

Questo lavoro, da ricondurre nel più ampio quadro della riflessione per la definizione del nuovo masterplan 2022-2024 di Torino Social Impact, nasce dall'esigenza emersa all'interno della piattaforma di riflettere, in prospettiva, sul proprio ecosistema per l'innovazione sociale. La grande volontà manifestata dagli attori presenti sul territorio¹ e non, di aderire all'ecosistema, comporta, infatti, la necessità di strutturarne la partecipazione, mantenendo il carattere flessibile e sperimentale che caratterizza la piattaforma.

Il lavoro è stato portato avanti comparando Torino Social Impact con altri ecosistemi, o reti, sviluppati attorno al tema dell'innovazione sociale (e dell'imprenditoria sociale), per ampliare le modalità attraverso cui osservare il concetto di ecosistema, valorizzandone allo stesso tempo molteplicità e complessità (Robinson, 2016).

La riflessione si è sviluppata a partire dal concetto di innovazione sociale, ovvero quell'innovazione che, a differenza di quella tradizionale, punta a creare e cercare soluzioni alle sfide della società, generando risultati positivi da un punto di vista sociale (OECD, 2021).

Molte sono le definizioni di questo concetto, che tendono a condividere caratteristiche simili come la volontà di generare cambiamento sociale, l'importanza della collaborazione tra diversi attori (amministrazione, università, profit-non profit, cittadini), dello scambio di conoscenza tra gli stessi, la creatività, il posizionamento alla scala locale, la natura sperimentale e tendenzialmente *disruptive*, che possono rendere più difficile la sua accettazione (*Ibidem*) ecc.

Non esiste però un'unica definizione condivisa da tutti (*Ibidem*). Ayob *et al.* (2016), per esempio, grazie ad un'analisi bibliometrica sul concetto di innovazione sociale, hanno identificato due grandi filoni: i) un approccio di tipo utilitaristico, che si focalizza sui risultati e sulla produzione di valore e ii) un approccio incentrato sui processi e sulle relazioni che generano cambiamento sociale. Tra gli autori che rientrano all'interno del primo filone troviamo, per esempio, Pol e Ville, che in merito all'innovazione sociale affermano che "(...) *desirable social innovation is one that in fact ('in fact' meaning 'there is convincing evidence') improves the macro-quality of life or*

¹ Ad oggi più di 160 enti hanno aderito alla piattaforma

extends life expect” (2009, p. 882). Un’altra definizione interessante, appartenente al secondo filone, è quella formulata da Westley e Antadze (2010, p.2) che concepiscono l’innovazione sociale come “(...)a complex process of introducing new products, processes or programs that profoundly change the basic routines, resource and authority flows, or beliefs of the social system in which the innovation occurs. Such successful social innovations have durability and broad impact”.

Nel contesto europeo, particolarmente influente è la definizione data dal report BEPA del 2010, che mette i due approcci in relazione l’uno con l’altro, concependo quindi, l’innovazione sociale come “(...)innovations that are social in both their ends and their means. Specifically, we define social innovations as new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations. They are innovations that are not only good for society but also enhance society’s capacity to act (p. 9).”

Molte sono quindi le definizioni e le sfumature di questo settore popolato da “quasi-concetti”, ibridi, “oggetti di confine”, in grado di far parlare e catalizzare tra loro interessi diversi, mantenendo al tempo stesso un nucleo di significati condivisi (Barbera, 2020).

I diversi interessi e le sfumature si trovano spesso a collaborare insieme dando origine a potenziali ecosistemi per l’innovazione e l’imprenditoria sociale, qui concepiti come l’insieme delle azioni aventi come scopo la promozione, crescita e sviluppo dell’innovazione sociale, anche grazie al miglioramento delle relazioni tra i diversi attori (OECD, 2021).

Avendo come minimo comune denominatore il concetto di innovazione sociale, gli ecosistemi tendono quindi a raggruppare attori in grado di promuovere forme di innovazione e imprenditorialità sociale, ambientale, sostenibile, coniugando al loro interno forme prettamente imprenditoriali con la generazione intenzionale di impatto socio-ambientale (Calderini, Gerli, 2020).

L’ecosistema per l’innovazione sociale rappresenta, quindi, un ambiente complesso in cui le innovazioni sociali si sviluppano e fioriscono da un lato, e si normalizzano o periscono dall’altro (Eckhardt et al, 2017). Gli ecosistemi devono quindi essere riconosciuti al tempo stesso sia, come reti di innovazione fondamentali che

permettono di diffondere nuove relazioni sociali all'interno della società che, come strutture di supporto capaci di potenziare l'innovazione sociale, (Pet et al, 2021).

La scelta di definizioni "ombrello" sia per quanto riguarda l'innovazione sociale, che per il concetto di ecosistema ha permesso di costruire un campione che, come si vedrà meglio successivamente, comprende sia alcuni gruppi facenti parte della rete dei cluster europei per l'innovazione sociale ed ecologica (CSEI), che altri gruppi e reti esterni ad esso, che pur agendo alle più diverse scale, si sviluppano e prendono forma a partire dal concetto di innovazione sociale e di imprenditoria sociale.

Nello specifico ci si è domandati i) *come funzionano i modelli di governance all'interno dei diversi cluster per l'innovazione*; ii) *quali forme e modelli di partecipazione emergono all'interno degli ecosistemi per l'innovazione sociale?* iii) *Quali servizi e attività comuni vengono forniti e svolti all'interno dei cluster?* iv) *Qual è la profondità dei legami all'interno degli ecosistemi?*

Vista la complessità del settore, la comparazione non è stata portata avanti con il proposito di ricercare né il significato assoluto di innovazione sociale, né di identificare quale sia il modello di ecosistema per l'innovazione sociale migliore. Piuttosto si è cercato di far emergere i diversi tratti e aspetti che caratterizzano gli ecosistemi, al fine di alimentare, come si diceva in apertura, la riflessione sull'ecosistema di Torino Social Impact.

Metodologia

La scelta del campione è stata caratterizzata dall'intento di costruire una comparazione che, prendendo le parole di Robinson (2016)², sia al tempo stesso *generativa*, al fine di mettere in connessione tra loro diverse singolarità in un nuovo campo, e *genetica*, tracciando quindi la genesi dei fenomeni attraverso la loro concettualizzazione.

Gli ecosistemi e i gruppi/ reti selezionati sono stati scelti a partire dal concetto fortemente trasversale di innovazione sociale. Si è innanzitutto guardato ai Cluster

² Nell'articolo di Robinson (2016), questo genere di comparazione viene in realtà indicato come modalità per studiare l'urbano, non l'innovazione sociale. Tuttavia, a chi scrive è sembrato interessante esplorare le potenzialità di questo concetto anche nell'ambito dell'innovazione sociale e dei relativi ecosistemi.

per l'innovazione sociale ed ecologica, CSEI, definiti come “gruppi di imprese dell'economia sociale e altri attori di supporto correlati, che cooperano in una particolare località al fine di migliorare il ruolo che le imprese sociali hanno nel generare sviluppo economico e migliorare l'impatto sociale ed ecologico dei propri membri incentivando la cooperazione, mettendo in comune le risorse, così come la capacità di innovare”³. Una definizione piuttosto ampia che, insieme ai ragionamenti ricostruiti precedentemente sul concetto di innovazione sociale e di ecosistema per l'innovazione, ci ha spinti ad ampliare il campione, includendo anche gruppi e reti, non formalmente riconosciuti come cluster, ma che operando a diverse scale, oltre a quella europea, e in diversi settori dell'innovazione sociale, mettono insieme una molteplicità di attori più o meno eterogenei, originando e sviluppandosi attorno al concetto di innovazione sociale. Espandere gli orizzonti oltre il gruppo CSEI ha permesso di salvaguardare e valorizzare la complessità e la varietà del tema grazie ad una prospettiva plurale e composita sul processo di innovazione sociale. In totale sono quindi state analizzate venti realtà. Tra queste, dieci fanno parte della rete dei Cluster Europei per l'innovazione sociale ed ecologica, mentre le restanti dieci non rientrano all'interno di questo gruppo (Tabella 1).

GRUPPO CSEI	RETI, GRUPPI, MOVIMENTI
PTCE, Francia Accueil Le Labo de l'économie sociale et solidaire (lelabo-ess.org)	Rete Case del Quartiere (Torino, Italia) Home - Rete delle Case del Quartiere APS: scopri il nostro network locale (retcasedelquartiere.org)
Initiatives&Cité (Lille, Francia) Accueil Initiatives&Cité (initiativesetcite.com)	Ashoka Italia (Roma) Italy Ashoka Everyone a Changemaker
Pole Sud Aquitaine (Region Sud Aquitaine, Francia) Pôle Territorial de Coopération Économique Sud Aquitaine (ptcesudaquitaine.coop)	Amsterdam Impact (Paesi Bassi) Amsterdam Impact I amsterdam
Impact City the Hauge (Paesi Bassi) Home - ImpactCity	Portugal Social Innovation (Coimbra) Portugal Social Innovation Portugal Inovação Social (portugal2020.pt)
The Partnership for Social Innovation Orebro (Svezia) Item Interreg Europe	REVES (Bruxelles, Belgio) Reves Network Réseau Européen des Villes & Régions de l'Économie Sociale
Navarra Social Economy Cluster (Navarra, Spagna) innovacionsocialnavarra.Presentation - navarra.es	Social Impact Agenda per l'Italia (SIA) (Roma) Home - Social Impact Agenda per l'Italia

³ Rapporto *The role of clusters and similar forms of business cooperation in fostering the development of social economy*, non ancora pubblicato al momento della scrittura di questo lavoro.

GRUPPO CSEI	RETI, GRUPPI, MOVIMENTI
CLADE (Barcellona, Spagna) Clade Grup Cooperatiu Grup Clade	Kilowatt Bologna (Italia) Kilowatt
Fondazione Innovazione Urbana (Bologna, Italia) Fondazione Innovazione Urbana	Transition Town Movement (Totnes, UK) Transition Network Transition Towns The Circular Economy
Fondazione Comunità di Messina Fondazione di Comunità Messina (fdcmessina.org)	Transition Town Totnes (UK) Transition Town Totnes - Taking positive action together in a changing world
ImpactNoord (Boterdiep, Paesi Bassi) Vereniging Impact Noord, waar impact en ondernemen samenkomen	DESIS (Rio de Janeiro, Brasile) DESIS Network

Si è innanzitutto proceduto ad una prima analisi dei contenuti presenti nei siti web delle realtà presenti nel campione, cercando di cogliere la rappresentazione che le reti danno di se stesse. Dalle rappresentazioni emerse abbiamo tratto undici nuclei tematici, all'interno dei quali sono stati indentificati diversi indicatori (tabella 2). È stata così costruita una matrice per la costruzione dei dati.

UNITA' ANALITICHE	INDICATORI
Dati generali	Adesione alla rete CSEI
	Dimensioni Gruppo
	Servizi Gruppo
	Priorità del gruppo
	Modalità di partecipazione dei membri
	Leadership
	Personalità giuridica
Priorità	Creazione Lavoro
	Innovazione Sociale
	Coesione Sociale
	Ambiente/Ecologia
	Valore Condiviso
	Sviluppo del territorio
	Attrazione di Capitali
	Altro
Servizi	Collaborazione tra i membri
	Comunicazione
	Creazione di infrastrutture ad hoc
	Disseminazione di informazioni
	Formazione

UNITA' ANALITICHE	INDICATORI
	Consulenza
	Ricerca
	Advocacy
	Matching
Scala di azione	Scala Locale
	Scala Nazionale
	Scala Internazionale
Complessità Attori	Attori ESS
	PMI
	Enti di ricerca
	Pubblica Amministrazione (PA)
	Banche
	Fondazioni
	Cooperative
	Business Angels
	Finanza Alternativa
	Cittadini
	Gruppi/Reti Internazionali
	Start Up
	Grandi Gruppi
	Altro
	Natura Giuridica
Fondazione	
ONG	
Cooperativa	
Comitato	
Onlus	
Ente di beneficenza generico	
Altro	
Membership	Grado di Formalità
	Fruizione dei servizi
Partecipazione dei membri	Ruolo giocato nel cluster
	Godimento dei servizi
Governance	Origine dell'iniziativa
	Struttura Operativa
	Gruppi di Lavoro
	Tipologia di governance (formale, spontanea/ Bottom up)
Legami Partner	Eventi
	Occasioni spontanee
	Tavoli di lavoro ad hoc
	Progetti

UNITA' ANALITICHE	INDICATORI
	Spazio Fisico
	Spazio Digitale
	Infrastrutture
Modello Economico	Origine delle Fonti
	Altro
	No risposta

In un secondo momento si è proceduto ad analizzare quanto emerso dai dati costruiti, cercando di rilevare e mettere in luce eventuali differenze, similitudini, tendenze ecc.

Dopo aver introdotto brevemente il tema e riportato la metodologia usata nella ricerca, si procederà a riportare quanto emerso dai singoli nuclei tematici.

Restituzione dei risultati

Come si accennava nella parte introduttiva, il lavoro ha cercato di mettere in comunicazione tra loro realtà diverse a partire da alcuni tratti e caratteristiche associate agli ecosistemi dalla letteratura e individuati attraverso una prima ricognizione dei siti delle realtà scelte.

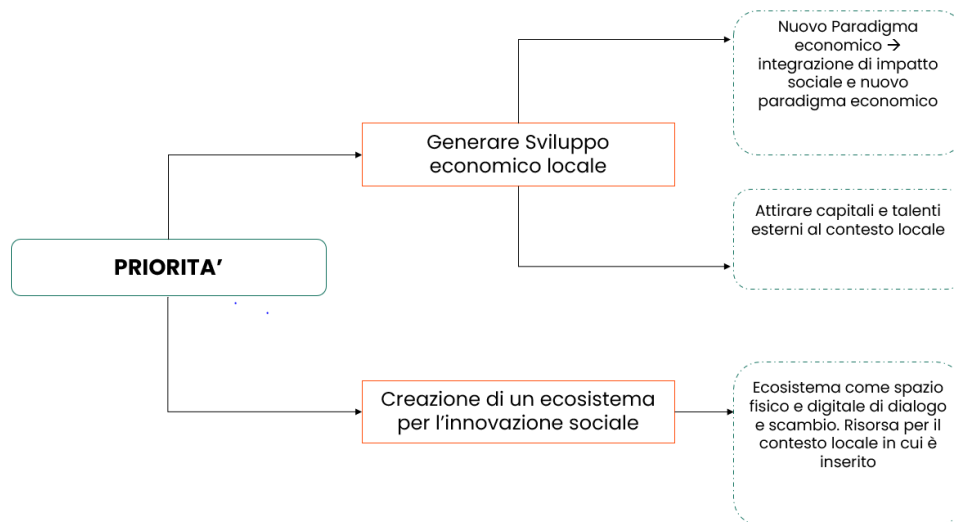
1. Priorità

Un primo tema emerso riguarda le priorità che gli ecosistemi si prefiggono. Nello specifico, a partire dall'osservazione dei siti web, si è cercato di evincere le priorità che le reti si pongono, in modo più o meno esplicito.

Rispetto alle informazioni raccolte, si osserva che le reti tendono in modo prevalente a perseguire diversi obiettivi. Emergono le seguenti priorità i) generazione di sviluppo economico locale; ii) costruzione di un ecosistema per l'innovazione sociale e per l'economia di impatto in grado di raggruppare, e incentivare, la cooperazione tra gli attori che lo popolano; iii) creazione di uno spazio di dialogo; iv) perseguimento di un valore condiviso afferente alla sfera dell'economia sociale e solidale.

È stato riscontrato che quasi la totalità dei casi osservati, punta a generare sviluppo economico locale per mezzo dell'economia sociale. Per alcuni, il raggiungimento di questo obiettivo, si realizza attraverso la concretizzazione di valori tipici dell'economia sociale e solidale come, per esempio, la collaborazione, la coesione e l'inclusione sociale, la sostenibilità, la creazione di lavoro dignitoso, la tutela dell'ambiente ecc. Per altri l'obiettivo della creazione di sviluppo si concretizza anche nella capacità di attirare capitale e talenti esterni al contesto locale, come nel caso di *Impact City the Hague*, *Amsterdam Impact* e *Impactnoord*. È interessante mettere in luce anche la posizione della *Fondazione di Comunità di Messina*, che associa lo sviluppo economico al cambiamento sistemico e alla necessità di implementare un nuovo modello economico in grado di integrare sostenibilità economica e impatto sociale. Un sistema, quindi, capace di risolvere i problemi generati dal sistema stesso, stimolando contemporaneamente nascita e consolidamento di mercati appositi, che permettano di scalare l'innovazione sociale, come annoverato tra le priorità espresse dal DESIS Network.

L'implementazione di ecosistemi per l'innovazione e l'impatto sociale viene vista, dalla quasi totalità dei casi, come strumento fondamentale per l'ottenimento di un cambiamento che, per l'appunto, aspira ad essere sistemico. In prospettiva l'ecosistema viene concepito come risorsa per il contesto locale in cui è inserito, incentivando la cultura della collaborazione e della complementarità tra i diversi attori. Diventando, così, uno spazio fisico o digitale di incontro, dialogo, confronto.



BOX 1 PRIORITA'

- La **Fondazione di Comunità di Messina** parla di necessità di realizzare un cambiamento sistemico, in grado di dar forma ad un nuovo modello economico capace di integrare sostenibilità economica e impatto sociale. Un sistema in grado di risolvere i problemi generati dal sistema stesso e stimolare al tempo stesso nascita e consolidamento di mercati appositi che permettano di scalare l'innovazione sociale.
- Il gruppo **Social Impact Agenda per l'Italia** vede nella configurazione dell'ecosistema per l'innovazione sociale e per l'economia di impatto, lo strumento che in prospettiva dovrebbe diventare risorsa per il contesto locale in cui è inserito, incentivando la cultura della collaborazione, della complementarità dei diversi attori e, in ultima istanza, ottenere un cambiamento sistemico.

2. Servizi

Ci si è poi focalizzati sull'erogazione dei servizi. I dati mettono in luce che la totalità dei casi analizzati offre ai propri membri, e in parte al territorio di riferimento, molteplici servizi.

Successivamente si è cercato di comprendere quale genere di servizi vengano erogati e quali siano i più ricorrenti. Dalla lettura dei siti web sono emersi i seguenti: i) servizi legati alla sfera della collaborazione tra membri; ii) servizi rientranti nella sfera della comunicazione; iii) formazione; iv) consulenza; v) ricerca; vi) advocacy

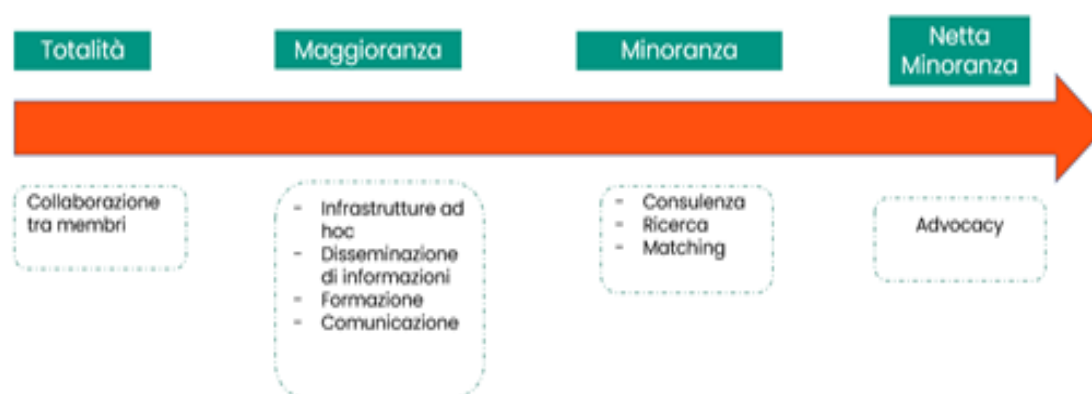


Figura 1

2.1 Collaborazione tra membri

La Figura 1 mostra come i servizi più ricorrenti in assoluto siano quelli funzionali ad incrementare la *collaborazione tra i membri*. Genericamente intesa, la collaborazione e la regolare cooperazione tra gli attori di un ecosistema, rappresenta senz'altro un aspetto importante degli ecosistemi per l'innovazione sociale, soprattutto dal punto di vista del perseguimento di obiettivi comuni e l'identificazione di forme di partnership effettive, in grado di generare un ritorno che sia individuale, ma al tempo stesso condiviso (OCDE, 2021). Si è osservato però come, la collaborazione tra i partner rappresenti un aspetto connotato da diverse sfumature. Essa può essere intesa a) in chiave apertamente strategica e funzionale alla competitività dell'impresa stessa; b) non strategica, laddove semplicemente menzionata e iii) in termini di *matching* e *networking*. Per quanto riguarda l'ultima

accezione bisogna però tener conto che si tratta di aspetti più difficilmente osservabili attraverso la tipologia di ricerca condotta e che per essere indagati avrebbero bisogno di strumenti, quali interviste, osservazione ecc.

In seguito, si tornerà in parte a parlare di collaborazione tra membri, laddove si affronterà la questione della governance delle reti e dei legami tra i partner.

2.2 Comunicazione

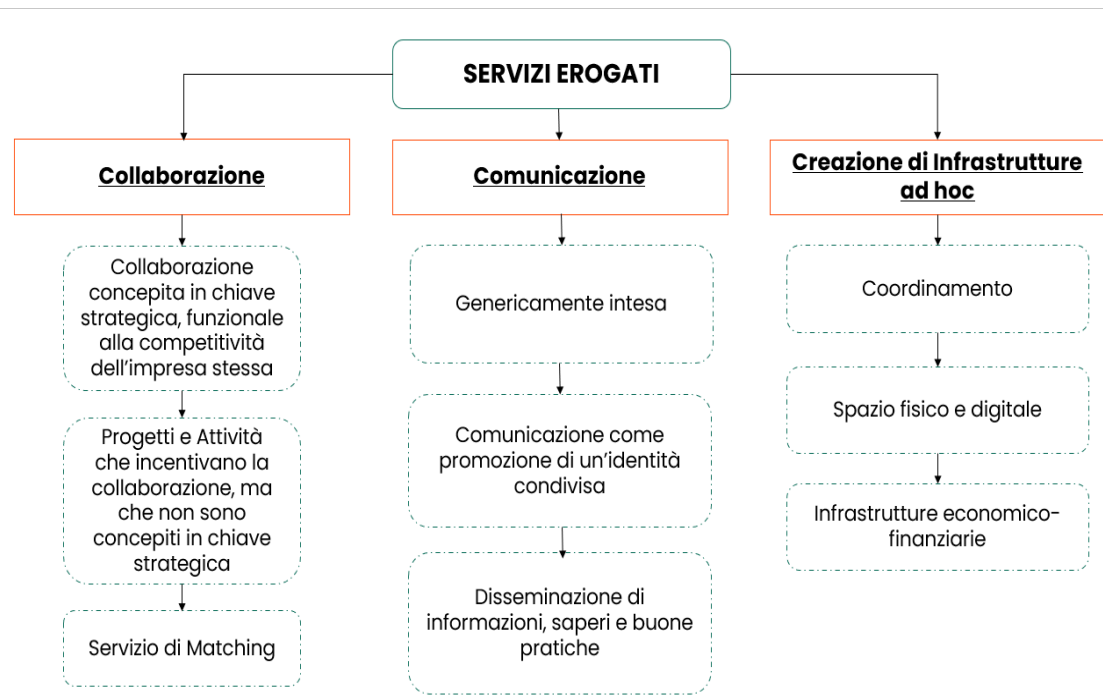
Un altro servizio erogato frequentemente è rappresentato dalla **Comunicazione**. Ciò è dovuto probabilmente, sia all'importanza della costruzione di un'identità comune e condivisa, da promuovere all'interno e all'esterno della rete, che alla necessità di diffondere informazioni.

Anche nel caso della comunicazione, diverse sono le sfaccettature: a) *comunicazione genericamente intesa*, come nel caso di Kilowatt Bologna, che tra le attività principali che vengono portate avanti annovera *brand strategy* e produzione di video; ii) *comunicazione come servizio per la promozione di un'identità comune e condivisa*, come nel caso del *Desis Network* che si prefigge di alimentare e dare visibilità ad un'identità comune, così come ai singoli progetti portati avanti dai laboratori o *Amsterdam Impact*, il cui progetto è volto a dare una rappresentazione di Amsterdam in quanto hotspot per la crescita, *l'upscaling* delle aziende che si occupano di impatto e l'attrazione delle imprese estere; iii) *comunicazione come disseminazione di informazioni, saperi e buone pratiche*, questo aspetto della comunicazione è messo in evidenza dal gruppo *Initiatives et Cité*, che si prefigge di fornire spiegazioni semplici, in grado di mobilitare gli attori coinvolti e favorire la partecipazione degli utenti. Nel caso dell'*Orebro County Partnership for Social Innovation* uno degli obiettivi del progetto è proprio quello di rendere la partnership un forum di discussione tra gli attori, diffondendo informazioni, scambio di saperi e buone pratiche.

2.3 Infrastrutture

Un'altra lente con cui guardare ai servizi offerti dalle reti concerne le sue **infrastrutture**. Rispetto al campione osservato queste si traducono tendenzialmente in a) *strutture di coordinamento della rete*, spesso una cellula o struttura di animazione. Ciò è sicuramente indicativo della necessità di avere un ente dedicato al coordinamento dell'ecosistema, b) messa a disposizione di uno

spazio fisico e di uno *digitale*. Al di là del forte radicamento al contesto locale manifestato dalle realtà considerate, la disponibilità di uno spazio fisico rappresenta un asset poco frequente. Due esempi che vanno in questa direzione sono il cluster *Initiatives et Cité* e l'esperienza di *Kilowatt Bologna*, all'interno delle Serre dei Giardini Margherita. Ricorre più frequentemente l'esistenza di uno spazio digitale, basti pensare che già in partenza tutte le realtà osservate possiedono un proprio sito web. In alcuni casi, però, si va anche oltre alla creazione del sito, come per il cluster *Impact City the Hague*, che ha infrastrutturato un apposito database, contenente dati e informazioni aggiornate costantemente a livello globale. Si tratta di un programma che articola insieme *machine learning*, *data engineering* e dati provenienti dagli utenti; c) *infrastrutture economico-finanziarie*, che aiutano a diffondere e a scalare nuovi modelli economici. Tra gli enti osservati, particolarmente significativo è il caso portoghese, *Portugal Social Innovation*, che ha elaborato quattro diversi strumenti: i) **Capacity Building for Social Investment**, fondo finanziario funzionale a sostenere lo sviluppo di competenze organizzative e gestionali dei gruppi delle organizzazioni del settore sociale coinvolte nella realizzazione di iniziative legate all'innovazione sociale. Il contributo del fondo non si basa sui costi sostenuti, ma è determinato dalle competenze acquisite grazie all'implementazione di un *capacity building program*; ii) **Partnership for Impact**, fondo finalizzato a sostenere la creazione, implementazione e diffusione di prodotti di innovazione sociale attraverso il co-finanziamento insieme agli investitori sociali; incoraggiare la filantropia; creare un modello finanziario più stabile, efficiente e sostenibile; iii) **Social Impact Bonds**; iv) **Social Innovation Funds**, strumento che dovrebbe facilitare l'accesso al credito e il co-investimento per le organizzazioni che attuano progetti di innovazione sociale basati su business model sostenibili.



2.3 Formazione

Tra la tipologia di servizi erogati, è emersa anche la formazione. Sebbene non sia stato sempre possibile evincere che cosa si intenda per formazione e quali programmi vengano portati avanti, in alcuni casi si è riusciti ad ottenere qualche informazione in più. *Fondazione Innovazione Urbana*, per esempio, eroga un master sui processi partecipativi. Nel caso di *Kilowatt* si legge, invece, che parte delle attività puntano a sperimentare nuovi modelli educativi.

Spostando l'attenzione fuori dal confine nazionale, troviamo il *Pole Sud Aquitaine* che ha creato centri di formazione funzionali ad avviare programmi di apprendistato e formazione sull'economia sociale e solidale.

Tornando, invece, su un piano più generico si osserva che per il cluster *ImpactNoord* il servizio di formazione viene associato alla possibilità di aiutare imprenditori e imprenditori sociali a crescere, migliorando l'impatto della propria attività.

2.4 Advocacy

Soffermandosi sul servizio di advocacy il primo aspetto che colpisce è che la sua erogazione non è così ricorrente all'interno dei gruppi analizzati. Solamente tre sono i gruppi in cui se ne fa menzione esplicitamente: *Impact Noord*, *CLADE Group Empresial d'Economia Social*; **iii)** *Transition Town Totnes*.

Rispetto alla scarsa ricorrenza, una possibile spiegazione viene fornita da alcune affermazioni fatte da rappresentanti del cluster *ImpactNoord*, che afferma che la rapida crescita che caratterizza l'ecosistema, gli ha permesso di diventare un attore con la possibilità, e la forza, di portare avanti dialoghi con l'attore pubblico e azioni di lobbying. Da queste parole si evince quindi una relazione direttamente proporzionale, tra potere esercitato da un gruppo e numero di aderenti allo stesso⁴. Un'altra chiave di lettura su questo servizio viene espressa dal gruppo CLADE che lo colloca tra il servizio e l'obiettivo da raggiungere. Il gruppo ambisce, infatti, ad aumentare la rappresentanza dei membri di fronte all'amministrazione pubblica, con l'intento di attivare un dialogo permanente e collaborando attivamente con i poteri pubblici e gli agenti economico-sociali, rafforzando così la capacità di influenza in una certa area o in un dato settore della società. L'advocacy, intesa come obiettivo da raggiungere, per perseguire le priorità della rete, viene evocata anche dal gruppo *Transition Town Totnes*. Sul sito è possibile leggere, infatti, che tra gli scopi perseguiti dall'azione concertata, c'è anche quello di far sentire la propria voce e influenzare le decisioni politiche, da intendersi non esclusivamente a livello istituzionale.

⁴ [20200918 Industrial Ecosystems Proximity & Social Economy - YouTube](#)

3. Scala di Azione

Le realtà considerate agiscono a diverse scale di azione. Se la scala europea intesa come attività che si svolgono a questo livello, aspirazioni di agire a questa scala, e collocazione anche e nel contesto amministrativo europeo, rappresenta un punto fermo, i gruppi osservati non si limitano ad essa, ma agiscono anche e soprattutto alla scala locale e internazionale, diversamente dalla scala nazionale, decisamente poco ricorrente.

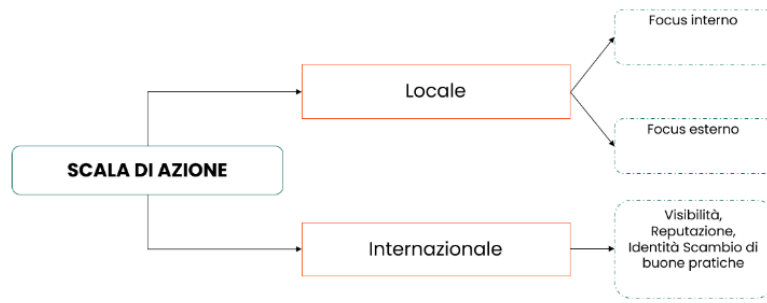
La preminenza della scala locale è in parte legata, come ribadito più volte, al forte radicamento dei gruppi analizzati al contesto di origine, che spesso rende difficile esportare questi modelli in altri contesti, caratterizzati da logiche e specificità differenti.

Le realtà agiscono però frequentemente anche alla scala internazionale. Si tratta di un'attività spesso subordinate a questioni di visibilità e di costruzione della propria identità, reputazione/ brand, funzionali a posizionare un ecosistema e in certi casi una città, sulle mappe dell'economia ad impatto sociale. E' soprattutto il caso delle iniziative governative come *Impact City the Hague*, o *Amsterdam Impact*.

Le attività alla scala nazionale sono al tempo stesso anche occasione di incontro, scambio di buone pratiche, dialogo con altre realtà, raccolta di stimoli.

Decisamente meno rilevante risulta essere la scala nazionale. Un'eccezione è rappresentata dal *Portugal Social Innovation Fund* che, con iniziative differenti, si dispiega su tutto il territorio nazionale portoghese.

Da quanto osservato, sembra che i gruppi che agiscono a questo livello, tendano più che altro ad essere delle sezioni di reti, nate originariamente a livello globale, come nel caso di Social Impact Agenda per l'Italia (SIA), gruppo che raccoglie e si prefigge di continuare l'esperienza dell'*advisory board* italiano del *Social Impact Investing (SIIT)*, e di *Ashoka Italia*, parte del più ampio network internazionale.



4. Attori che compongono la rete

Un aspetto interessante da indagare all'interno degli ecosistemi per l'innovazione sociale riguarda gli attori che lo compongono, e il grado di diversità dei loro profili.

Il metodo di ricerca usato per il lavoro non ha permesso di ottenere informazioni puntuali e quindi molta è l'incertezza riguardo a questi dati, tuttavia, con la consapevolezza della parzialità dei dati raccolti, è stato possibile far emergere tendenze che, in futuro, potrebbero essere verificate e integrate con altre metodologie.

Dalle informazioni ricavate è emerso che gli attori più ricorrenti sono le PMI, gli enti di ricerca e la Pubblica Amministrazione. Quelli meno frequenti sono, invece, le banche, i cittadini, le reti internazionali, start up e grandi gruppi.

5. Persona Giuridica

La maggior parte delle realtà osservate è dotata di forma giuridica. Solamente in cinque casi non è stato possibile identificarla. Tra queste, fatta eccezione per la realtà *CLADE*, si tratta di iniziative governative.

Le forme giuridiche dei gruppi sono molto varie, si tratta soprattutto di associazioni, cooperative e fondazioni.

ASSOCIAZIONE	FONDAZIONE	COOPERATIVA	ALTRO
<ul style="list-style-type: none"> • PTCE • ImpactNoord • Rete delle Case del Quartiere • REVES • Social Impact Agenda per l'Italia • Kilowatt 	<ul style="list-style-type: none"> • Fondazione Innovazione Urbana • Fondazione di Comunità di Messina 	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatives et Cité • PTCE • Kilowatt 	<ul style="list-style-type: none"> • Ashoka • Transition Town Movement • Transition Town Totnes • Portugal Social Innovation • Pole Sud Aquitaine • Impact City the Hague • Navarre Social Innovation Unit • CLADE • Amsterdam Impact

6. Membership

Un aspetto che è opportuno considerare per l'analisi degli ecosistemi per l'innovazione sociale, riguarda la *membership*.

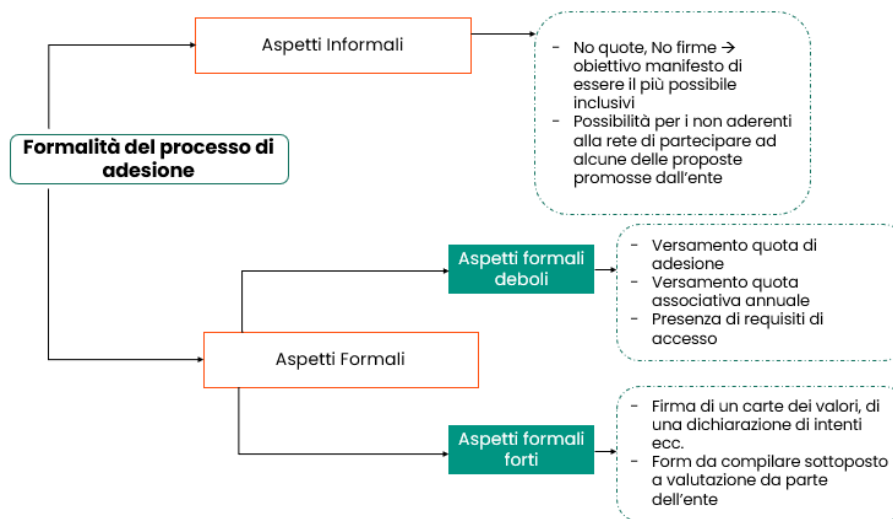
Nello specifico ci si è interrogati sulla tipologia dei processi che sanciscono l'adesione o meno alla rete, e il conseguente grado di apertura della stessa, e sui diritti e doveri associati all'adesione.

Molteplici sono le modalità di adesione osservate. Si provveduto a suddividerle in due macrocategorie: *informali* e *formali*. Rispetto alla "*formale*" è stata fatta un'ulteriore distinzione tra "*formali forti*" e "*formali deboli*", la cui differenza consiste nella forza vincolante e nell'impegno conseguenti all'adesione.

Tra gli aspetti *informali* ritroviamo l'assenza di quote, di firme. Si tratta di una scelta legata in alcuni casi all'obiettivo manifesto di essere il più inclusivi possibili, concedendo in alcuni casi la possibilità per i non aderenti alla rete, di partecipare ad alcune delle iniziative promosse dall'ente.

Gli aspetti *formali deboli* sono, invece, caratterizzati dai seguenti elementi: firma di una carta dei valori o di una dichiarazione di intenti, form da compilare.

Tra quelli *forti* ritroviamo, invece, il versamento di una quota di adesione, di una quota associativa annuale, la presenza di requisiti di accesso. Tra questa seconda sottocategoria si ritrova, per esempio, il caso di *ImpactNoord*, la cui adesione prevede diversi passaggi: i) compilazione e valutazione da parte dello staff di ImpactNoord di un form per la candidatura di adesione all'ecosistema; ii) Firma del contratto di adesione iii) pagamento di una quota che oscilla dai 250 ai 5000 a seconda delle capacità economiche e finanziarie dell'aspirante membro.



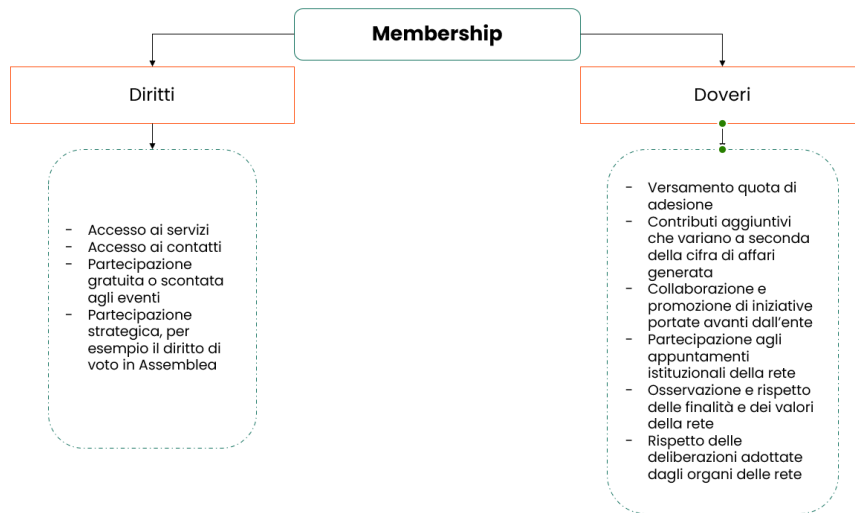
BOX 4 MEMBERSHIP

- La realtà di **ImpactNoord** prevede diversi passaggi finalizzati all'adesione: i) compilazione e valutazione da parte dello staff di ImpactNoord di un form per la candidatura di adesione all'ecosistema; ii) firma del contratto di adesione; iii) pagamento di una quota che oscilla tra i 250 ai 5000 a seconda delle capacità economiche e finanziarie dell'aspirante membro
- L'adesione a **REVES** è caratterizzata da diversi step: i) compilazione della domanda di adesione alla rete; ii) invio di un documento ufficiale in cui viene indicata la volontà da parte del soggetto di entrare a far parte della rete. Questa domanda viene vagliata dal Consiglio di Amministrazione, che nel farlo stabilisce anche la categoria di soggetti in cui rientrerà l'aspirante membro; iii) pagamento di una quota di adesione, che varia a seconda della categoria in cui si entra a far parte.
- Nel caso di **DESIS Network** l'adesione è subordinata alla presenza di alcuni requisiti di accesso: i) essere un istituto di istruzione superiore legalmente costituito/ università legate alle discipline del design; ii) presenza di un team di design che sta già lavorando nel campo dell'innovazione sociale; iii) team di progettazione che esprime interesse per gli obiettivi e i progetti della rete DESIS; iv) nomina di un coordinatore che si assume la responsabilità delle politiche del laboratorio a livello locale; v) esistenza di uno o più progetti

L'altro aspetto su cui si è focalizzata l'attenzione in relazione alla membership, è connesso ai diritti e i doveri da essa derivanti.

Tra i *diritti* dei partner riscontrati dall'osservazione troviamo, per esempio, l'accesso ai servizi e ai contatti.

Tra i doveri sono emersi, invece, i) il versamento di una quota di adesione, ii) l'ottenimento di contributi aggiuntivi che variano a seconda della cifra di affari generata, iii) la collaborazione e la promozione di iniziative portate avanti dall'ente, iv) partecipazione agli appuntamenti istituzionali della rete, v) osservazione e rispetto delle finalità e dei valori della rete e vi) il rispetto delle deliberazioni adottate dagli organi della rete.



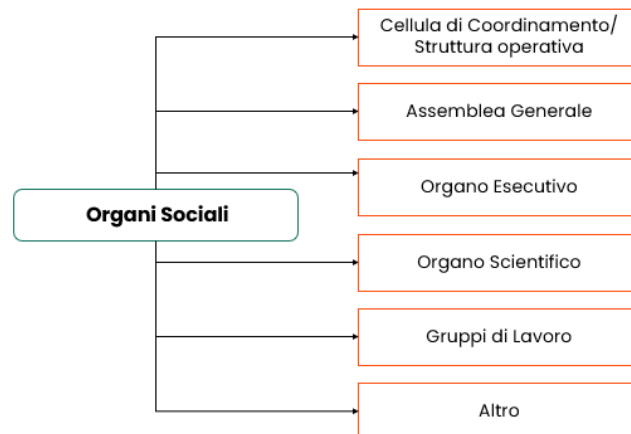
7. Partecipazione e Governance

Nell'analisi degli ecosistemi per l'innovazione sociale è fondamentale comprendere le modalità di interazione tra partners e la tipologia di legami che si instaura, i meccanismi e i processi decisionali, le modalità di partecipazione dei membri, la forma della governance e il suo livello di strutturazione.

Il metodo di ricerca adottato non è il più adatto per ricercare questo genere di aspetti, tuttavia, analogamente a quanto detto sui *membri e attori degli ecosistemi*, anche in questo caso sono emerse alcune considerazioni e tendenze che sarà interessante poter approfondire in futuro con ulteriori ricerche.

7.1 Organi sociali

Si è innanzitutto cercato di comprendere quali siano gli organi sociali che strutturano gli ecosistemi per l'innovazione sociale. L'analisi delle realtà del campione di riferimento ha messo in evidenza che esistono sei tipologie di organi sociali, che si presentano con diversa ricorrenza: i) cellula di coordinamento; ii) assemblea generale; iii) organo esecutivo; iv) organo scientifico; v) gruppi di lavoro; vi) "altro", come per esempio la figura del sostenitore in *Social Impact Agenda per l'Italia* o del Network di supporto per *Ashoka*.



Per quanto riguarda la cellula di coordinamento, l'assemblea generale e i gruppi di lavoro, si è deciso di creare delle tabelle contenenti alcuni esempi tratti dai casi studio.

7.1.1 Struttura di coordinamento

Nome del Caso	Cellula di Coordinamento
Orebro County Partnership for Social Innovation	<p>Il County Executive Board è il responsabile del coordinamento della partnership</p> <p>Working Committee gestisce nel concreto tutti gli aspetti pratici. Si tratta di un comitato di lavoro aperto, mutevole nel tempo, all'interno del quale sono presenti 5 rappresentanti delle organizzazioni partner. I membri del comitato si incontrano una volta al mese per affrontare questioni e problemi contingenti e pianificare le prossime azioni. Gli incontri del comitato vengono organizzate di volta in volta in una location differente per essere il più possibili inclusivi.</p>
Pole Sud Aquitaine	<p>All'interno del PTCE del Pole Sud Aquitaine la funzione di supporto e di animazione è affidata al Comité de Bassin d'Emploi du Seignanx(CBE). La maggioranza degli enti che fanno parte al PTCE, sono anche membri del CBE. La governance del CBE è il più possibile collettiva e partecipativa. Il consiglio di amministrazione del Comitato è composto da quattro collegi. Ogni collegio detiene lo stesso peso nelle decisioni di gestione e di sviluppo dell'associazione. I collegi sono i seguenti: i) attori dell'economia sociale e solidare; ii) enti locali-rappresentanti; iii) imprese; iv) sindacati dei lavoratori</p>
Portugal Social Innovation	<p>La Portugal Social Innovation Unit è l'ente responsabile del coordinamento del progetto. Si tratta di una squadra con competenze multidisciplinari, che persegue lo scopo di promuovere innovazione e imprenditoria sociale, stimolando il mercato per gli investimenti sociali in Portogallo. L'unità è composta da a) un Presidente, b) un Comitato Consultivo, c) un Segretario Tecnico e d) tre gruppi.</p> <p>I tre gruppi sono i seguenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Team di supporto e gestione, ovvero la squadra che fornisce supporto diretto al Presidente per le questioni legate agli aspetti amministrativi, alla gestione delle risorse umane, nella comunicazione e nella gestione degli aspetti strategici - Squadra per il finanziamento tecnico, che si occupa di monitorare e implementare gli strumenti finanziari lanciati dal progetto - Technical Activation Team, che si occupa di i) stimolare l'innovazione e l'imprenditoria sociale a livello regionale; ii) Mobilitare diversi enti per incentivare la collaborazione reciproca nell'ambito dell'innovazione sociale, fornendo informazioni e favorendo la creazione di reti con il fine di stimolare lo sviluppo e la sostenibilità dell'imprenditoria e dell'innovazione sociale.
Transition Town Movement	<p>Transition Network governa e coordina il TTM. TN assicura coordinamento al movimento e cerca di tratteggiare confini, linee guida e alcune prescrizioni per garantire coerenza alla Transition. Negli anni si è progressivamente professionalizzato, diventato sempre più strategico e si è focalizzato sulla scala internazionale (Longhurst, Pataky, 2015).</p> <p>Tra le prerogative della Transition Network:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Detiene la sorgente della Transition, ovvero il potere di stabilire cosa sia e cosa no Transition - Catalizza e supporta la diffusione della transizione a livello internazionale - Coordina e supporta le hub nazionali della rete - Agisce come hub nazionale in UK - Collaborazione con le hub nazionali e regionali offrendo supporto per sviluppare ulteriormente il network e le performance. <p>(Longhurst, Pataky, 2015).</p>

7.1.2 Assemblea Generale

Nome del Caso	Assemblea Generale
Rete delle Case del Quartiere	L'assemblea dei soci rappresenta l'organo sovrano a cui tutti i soci prendono parte. Questo organo si riunisce almeno una volta all'anno. Si tratta di un organo che porta avanti diverse attività, come per esempio la programmazione e la definizione delle linee guida generali e programmatiche dell'associazione, oppure si occupa di approvare eventuali regolamenti interni, di eleggere le cariche; sceglie l'ammontare delle quote di ingresso, delibera in via definitiva sulle domande di adesione e sull'esclusione dei soci.
REVES	All'AG vengono conferiti pieni poteri al fine di realizzare obiettivi e priorità che l'associazione si pone. L'AG si riunisce almeno una volta all'anno.
Social Impact Agenda per l'Italia	L'assemblea dei soci rappresenta il massimo organo deliberativo. Delibera sugli indirizzi e le direttive, nomina gli organi dell'Associazione (compresa la nomina dei membri del Consiglio Direttivo), approva il bilancio preventivo e consuntivo. L'assemblea viene convocata almeno una volta all'anno e ogni socio ha diritto di voto.
DESI	AG dà la direzione politica e culturale, approva il programma annuale pianificato dal Coordinatore Internazionale, insieme al Comitato Internazionale, l'equipe della piattaforma e il Presidente.
Fondazione Innovazione Urbana	All'AG partecipano tutti i membri. Questa ha il compito di formulare, organizzare e definire tutti gli indirizzi e le attività della Fondazione.
Orebro County Partnership for Social Innovation	Ogni anno vengono convocate quattro assemblee generali, durante le quali viene convocato l'intero partenariato. In quest'occasione tendenzialmente si discute e si prende parte a workshop.

7.1.3 Gruppi di Lavoro

Nome del Caso	Gruppi di Lavoro
CLADE	Esistenza dei Gruppi di Mutuo Interesse (GIM), ovvero progetti di cooperazione tra i diversi membri. Questi gruppi vengono istituiti su iniziativa di una qualsiasi delle organizzazioni-membri, ma vi possono partecipare anche gruppi che non aderiscono al CLADE, ma che sono interessati dagli obiettivi e dal tema affrontati dai GIM.
DESI	Desis Network deve essere concepito come una costellazione di laboratori e labs initiatives, supportate da piattaforma. Ogni laboratorio appartiene alla propria università e mantiene la propria autonomia dal punto di vista organizzativo, rispettando i valori e i principi dell'Associazione. La rete si configura come somma di tutte le esperienze costruite a livello locale e portate avanti dai singoli laboratori.
Initiatives et Cité	Diversi livelli e gruppi di appartenenza, che vengono rappresentati all'interno del CdA, in modo direttamente proporzionale alla loro implicazione all'interno del PTCE: <ul style="list-style-type: none"> - Le réseau, permette alle imprese di conoscersi e di lavorare insieme - Le Groupement, permette di rispondere alle gare collettivamente - Le Groupe, permette ai membri di considerare e incrociare le proprie strategie di sviluppo in termini di capitale, risorse umane, con lo scopo di co-costruire traiettorie di sviluppo.
ImpactNoord	Durante il periodo del primo lockdown legato alla pandemia di Covid 19, sono stati costituiti diversi gruppi di lavoro temporanei attorno ai seguenti temi: i) social <i>well being</i> ; ii) inclusione sul lavoro; iii) economia circolare; iv) benessere sociale; v) altri temi. I gruppi sono stati creati con l'intento di far collaborare tra loro enti diversi, non mettendo quindi insieme imprese e compagnie chiamate ad affrontare lo stesso genere di sfide. Si sono così venute a formare delle micro-reti all'interno della stessa rete, che hanno permesso di riflettere su quali siano le difficoltà da affrontare per poter progettare insieme

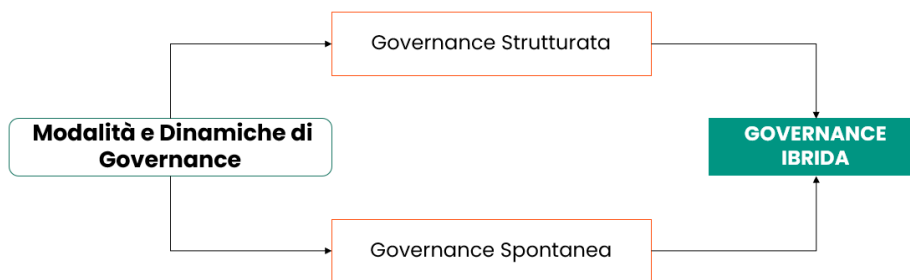
Transition Town Totnes	Gruppi di lavoro che si focalizzano sulle tematiche emerse
Transition Town Movement	Presenza di Hub nazionali e regionali che entrano in contatto tra loro attraverso incontri internazionali e gruppi di lavoro. Le hub sono dotate di un forte senso di scopo e sono molto eterogenee le une dalle altre. La maggior parte dello staff del Transition Network collabora con le hub nazionali e regionali offrendo supporto per sviluppare ulteriormente network e performance (Longhurst, Pataky, 2015).

7.2 Livello di strutturazione dei meccanismi di governance

Ci si è poi focalizzati sul livello di strutturazione dei meccanismi di governance, laddove con livello di strutturazione si intende il livello di codificazione dei processi di governance. In base a quanto osservato dalle realtà presenti nel campione, sono state fatte due distinzioni: *governance strutturata*, caratterizzata quindi da processi codificati, e *governance spontanea* contraddistinta dall'assenza di codici chiaramente identificabili e tendenzialmente legata a concetti quali il principio di sussidiarietà, l'auto-organizzazione, l'inclusione e la partecipazione.

Le dinamiche strutturate risultano maggioritarie, anche perché più facilmente individuabili. Esempi di dinamiche di governance strutturate sono: i) la formalizzazione dell'iter di adesione; ii) la presenza di diversi livelli di azione e di diversi gruppi di appartenenza; iii) l'organizzazione di momenti istituzionali, come l'Assemblea Generale; iv) l'esistenza di comitati direttivi ecc. v) formalizzazione del processo di presa delle decisioni; vi) creazione di nuove strutture che formalizzano la cooperazione e la partecipazione dei membri.

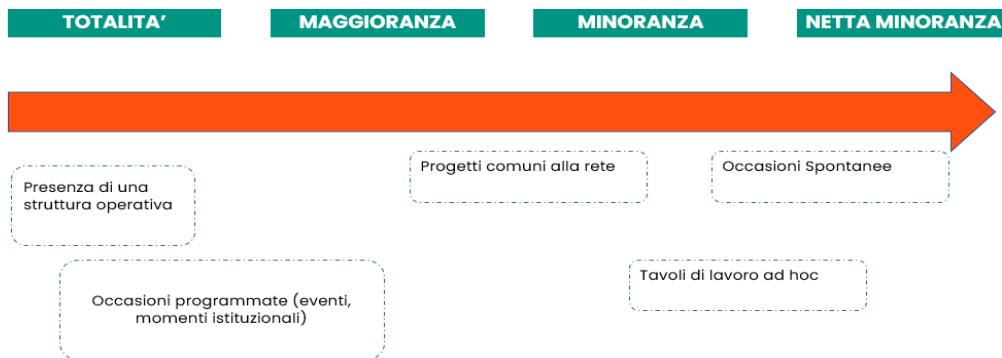
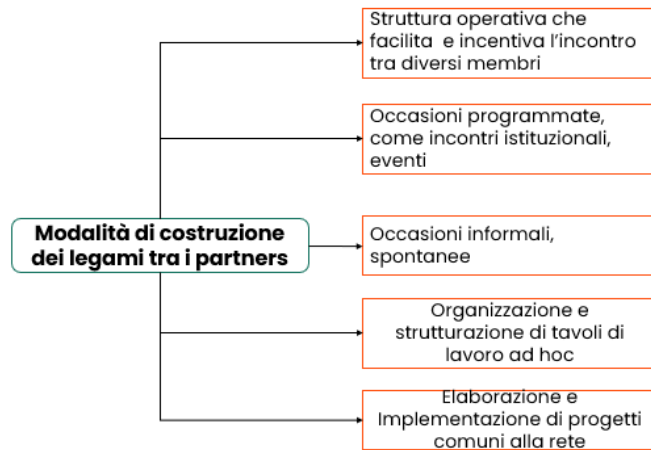
Bisogna tener presente che si tratta di due macro-suddivisioni che non si escludono reciprocamente. Una realtà può, infatti, presentare dinamiche strutturate e al tempo stesso spontanee. I casi presentano quindi spesso meccanismi di governance che possiamo definire "*ibrida*", in grado cioè di mettere insieme processi codificati e processi spontanei.



7.3 Legami tra Partners

L'instaurazione dei legami è sicuramente un altro tratto che deve essere considerato quando si guarda agli ecosistemi per l'impatto e per l'innovazione sociale e che deve essere letto in continuità con i servizi legati alla collaborazione tra i membri. In particolare, ci si è interrogati su come questi vengano costruiti. Con altri metodi di ricerca sarebbe interessante indagare ulteriormente l'intensità dei legami, scendendo al tempo stesso maggiormente in profondità sulle modalità di costruzione degli stessi.

Nello specifico i casi analizzati hanno permesso di identificare alcune modalità relative alla creazione e al rafforzamento dei legami tra partner: i) la presenza di una cellula di coordinamento, in grado di facilitare l'incontro tra partner, come in parte si è accennato parlando delle infrastrutture; ii) occasioni programmate all'interno dell'ecosistema, come eventi, incontri istituzionali ecc. ; iii) occasioni spontanee, per definizione più difficili da indagare; iv) organizzazione e strutturazione di tavoli di lavoro ad hoc; v) elaborazione e implementazione di progetti comuni alla rete.

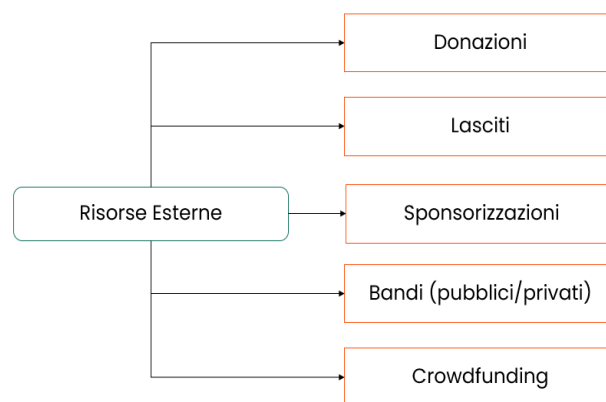


8. Modello economico

Un ulteriore aspetto da analizzare riguarda il modello economico.

Le informazioni raccolte evidenziano che quasi tutte le realtà osservate, sostengono economicamente le proprie attività attraverso risorse provenienti sia dall'esterno, che dall'interno.

Per quanto riguarda le risorse esterne, si tratta tendenzialmente di donazioni, lasciti, accesso a bandi di finanziamento erogati sia da attori pubblici, che da attori privati, sponsorizzazioni, accesso a fondi di vario tipo e *crowdfunding*.

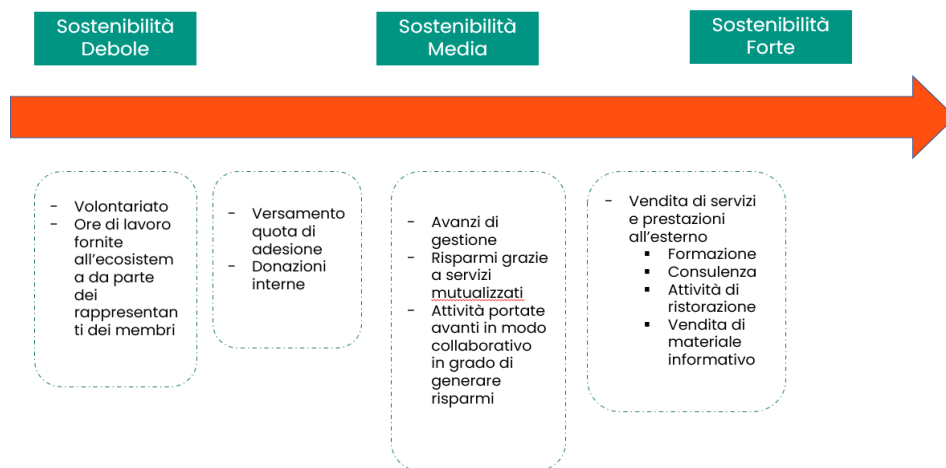


Per quanto riguarda le risorse interne, si è osservato che queste possono essere disposte lungo un *continuum* che si sviluppa tra due estremi: risorse interne con i) basso grado di sostenibilità economica e quelle con ii) forte grado di sostenibilità. Tra quelle posizionate verso la *sostenibilità economica debole* troviamo, per esempio, il volontariato, le ore di lavoro fornite all'ecosistema da parte dei rappresentanti dei membri.

Leggermente spostato verso il centro, ci sono le azioni e attività legate al versamento di una quota e a donazioni interne.

Più o meno a metà degli estremi, ad un livello di sostenibilità economica che potremmo definire media, si trovano, invece, quelle attività legate ad avanzi di gestione, risparmi ottenuti attraverso servizi mutualizzati, attività portate avanti in modo collaborativo.

Infine, alcune azioni che possono essere collocate verso la *sostenibilità forte*. Si tratta per esempio di vendita di servizi e prestazioni all'esterno, come attività di formazione, consulenza, di ristorazione, di vendita del materiale informativo.



Conclusioni

Questo lavoro si inserisce nella più ampia riflessione relativa al Masterplan 2022-2024 di Torino Social Impact. Il lavoro è stato caratterizzato da diverse fasi. Una prima parte è stata dedicata alla costruzione del campione, realizzato a partire dal concetto di innovazione sociale e di ecosistema, che hanno permesso di adottare una lente comparativa di tipo genetico e generativo (Robinson, J). Sono stati così scelti cluster e reti, che pur essendo molto diversi tra loro, sono accomunati dal dispiegare la propria azione, all'interno del settore dell'economia sociale.

Successivamente si è proceduto a creare una matrice per la costruzione dei dati, attraverso una prima analisi dei siti web delle realtà scelte e con la lettura bibliografica. Sono stati così identificati degli indicatori comuni che ci hanno permesso di poter osservare, dalla stessa prospettiva, diverse realtà, mantenendo al tempo stesso i tratti specifici che le connotano. La comparazione tra i gruppi è avvenuta quindi osservandone le priorità, i servizi, la scala di azione, la composizione degli attori, la natura giuridica, la membership, la partecipazione tra membri, la governance, i legami tra i partner e il modello economico.

L'analisi dei dati ha fatto emergere che per quasi tutti i nuclei tematici è stato possibile individuare categorie astratte, funzionali alla comprensione e semplificazione della complessità, che sarebbe interessante poter mettere alla prova e approfondire con ulteriori ricerche, condotte con altre metodologie.

Andando in maggior profondità, infatti, la comparazione ha portato meno frutti, non rendendo possibile, con i metodi usati, rilevare eventuali correlazioni. Questo è dovuto probabilmente al fatto che i gruppi del campione presentano forti specificità, confermando quindi la tendenza degli ecosistemi per l'innovazione sociale a essere caratterizzati da modelli organizzativi difficili da trasferire e replicare (Pel et al, 2019). Si può quindi affermare che ciascun gruppo analizzato, rappresenti un *unicuum*. Ciò è particolarmente evidente se si guarda alla rete CSEI, che include molteplici soggetti, caratterizzati da diverso grado di riconoscimento, facendo risultare la definizione dei criteri di appartenenza alla rete molto ampia. Alla luce di questa constatazione si è pertanto ritenuto maggiormente utile dare a questa ricerca un connotato qualitativo rispetto alle caratteristiche e agli indicatori individuati, piuttosto che quantitativo, data la varietà delle casistiche osservate.

In questo campo così variegato, grande è il potenziale fornito dallo strumento della comparazione per lo studio degli ecosistemi per l'innovazione sociale, dal momento che si è rivelato essere in grado di far comunicare tra loro realtà eterogenee, che a prima vista non si sarebbero messe in relazione. In questo senso l'approccio della comparazione, come teorizzato da Robinson (2016), spinge a non limitarsi a comparare ciò che è simile, per esempio da un punto di vista numerico. Piuttosto ci incentiva ad ampliare la nostra prospettiva attribuendo ugual valore alle diverse realtà legate all'innovazione sociale, permettendo di adottare una prospettiva sull'innovazione sociale che sia al tempo stesso composita e plurale (Calderini, Gerli, 2020). La comparazione si rivela anche essere strumento particolarmente utile per riflettere sul posizionamento della propria realtà rispetto agli altri cluster che operano nel settore.

Le macrocategorie emerse dalle rappresentazioni che gli ecosistemi danno di se stessi attraverso le loro pagine web e che sono state individuate per mezzo dell'analisi dei contenuti, ci hanno permesso di costruire una sorta di carta di identità degli ecosistemi per l'innovazione sociale. Al tempo stesso è stato possibile far fiorire input per possibili ricerche future. Alcune piste potenziali potrebbero riguardare, per esempio, l'approfondimento delle relazioni e dei legami tra gli attori dell'ecosistema, le percezioni degli attori dell'ecosistema e i processi di sviluppo di leadership all'interno dei diversi cluster (Dente, Coletti, 2011) e che sarebbe interessante condurre con altre tecniche di ricerca.

Bibliografia

Ayob, N., S. Teasdale, and K. Fagan. 2016. "How Social Innovation 'Came to Be': Tracing the Evolution of a Contested Concept." *Journal of Social Policy*, 45 (4): 635–653, in Pel B, Wittmayer J, Dorland J, Sogaard Jorgensen M (2020), Unpacking the social innovation ecosystem: an empirically grounded typology of empowering network constellations, *The European Journal of Social Science Research*, Vol 33, 311-336

Barbera, F. (2020). L'innovazione sociale: aspetti concettuali, problematiche metodologiche e implicazioni per l'agenda della ricerca. *Polis*, 35(1), 131-148.

BEPA. (2010). Empowering people, driving change. Social innovation in the European Union. Brussels: Publications Office of the European Union,

Domanski D, Howaldt J, Kaletka C (2020), A comprehensive concept of social innovation and its implications for the local context-on the growing importance of social innovation ecosystems and infrastructures, *European Planning Studies*, 28, 454-474

Eckhardt J, Kaletka, C., & Pelka, B. (2017). Inclusion through digital social innovations. Modelling an ecosystem of drivers and barriers. In M. Antona, & C. Stephanidis (Eds.), *Universal access in human - computer interaction, UAHCI 2017 Proceedings*, part I (pp. 67–84). Basel: Springer in Domanski D, Howaldt J, Kaletka C (2020), A comprehensive concept of social innovation and its implications for the local context-on the growing importance of social innovation ecosystems and infrastructures, *European Planning Studies*, 28, 454-474

OECD (2021), "Building local ecosystems for social innovation: A methodological framework", *OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Papers*, No. 2021/06, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/bef867cd-en>.

Pel B, Wittmayer J, Dorland J, Sogaard Jorgensen M (2020), Unpacking the social innovation ecosystem: an empirically grounded typology of empowering network constellations, *The European Journal of Social Science Research*, Vol 33, 311-336

Pol E, Ville S, (2009) Social Innovation: Buzz Word or enduring term?, *The Journal of Socio-Economics*, Vol 38, 878-885

Rapporto CSEI

Robinson J (2016), Thinking Cities through elsewhere: comparative tactics for a more global urban studies. *Human Geography*, Vol 40 (1), 3.29

Terstriep J, Rehfeld D (2020), Bridging local embeddedness and global dynamics – the economics of social innovation, *European Planning Studies*, Vol 28, 853-863

Terstriep, J., D. Rehfeld and M. Kleverbeck (2020), “Favourable social innovation ecosystem(s)?- An explorative approach.”, *European Planning Studies* 28(5), pp. 881-905

Westley, F., & Antadze, N. (2010). Making a difference: Strategies for scaling social innovation for greater impact. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 15(2), 1–19, in Terstriep J, Rehfeld D (2020), Bridging local embeddedness and global dynamics – the economics of social innovation, *European Planning Studies*, Vol 28, 853-863

Sitografia:

Le Labo de l'ESS [Accueil | Le Labo de l'économie sociale et solidaire \(lelabo-ess.org\)](http://lelabo-ess.org)

Initiatives et Cité [Accueil | InitiativesETCité \(initiativesetcite.com\)](http://initiativesetcite.com)

Pole Sud Aquitaine [Pôle Territorial de Coopération Économique Sud Aquitaine \(ptcesudaquitaine.coop\)](http://ptcesudaquitaine.coop)

Impact City the Hague [Home - ImpactCity](http://impactcity.nl)

Item [Item | Interreg Europe](http://interreg.eu)

Navarre Social Innovation Unit [innovacionsocialnavarra. Presentation - navarra.es](http://innovacionsocialnavarra.es)

CLADE [Clade Grup CooperatiuGrup Clade](http://clade.cat)

Fondazione di Comunità di Messina [Fondazione di Comunità Messina \(fdcmessina.org\)](http://fdcmessina.org)

ImpactNoord [Vereniging Impact Noord, waar impact en ondernemen samenkomen](http://verenigingimpactnoord.nl)

Rete delle Case del Quartiere [Home - Rete delle Case del Quartiere APS: scopri il nostro network locale \(retecasedelquartiere.org\)](http://retecasedelquartiere.org)

Ashoka Italia [Italy | Ashoka | Everyone a Changemaker](http://ashoka.org)

Amsterdam Impact [Amsterdam Impact | I amsterdam](#)

Portugal Social Innovation [Portugal Social Innovation | Portugal Inovação Social \(portugal2020.pt\)](#)

REVES [Reves Network | Réseau Européen des Villes & Régions de l'Économie Sociale](#)

Social Impact Agenda per l'Italia [Home - Social Impact Agenda per l'Italia](#)

Kilowatt Bologna [Kilowatt](#)

Transition Town Network [Transition Network | Transition Towns | The Circular Economy](#)

Transition Town Totnes [Transition Town Totnes - Taking positive action together in a changing world](#)

Desis Network [DESIS Network |](#)