



DI•SEGNO
PUBBLICO
PERSONE LUOGHI ECONOMIA

Comunità e territori:
dialoghi di 9 aprile 2025
cooperazione 9.00—16.30

SERRA MADRE Via Castiglione, 134 – Bologna



L'anno che verrà
Italia, officina generativa
di relazioni

scuola coop

DI SEGNO PUBBLICO
PERSONE LUOGHI ECONOMIA

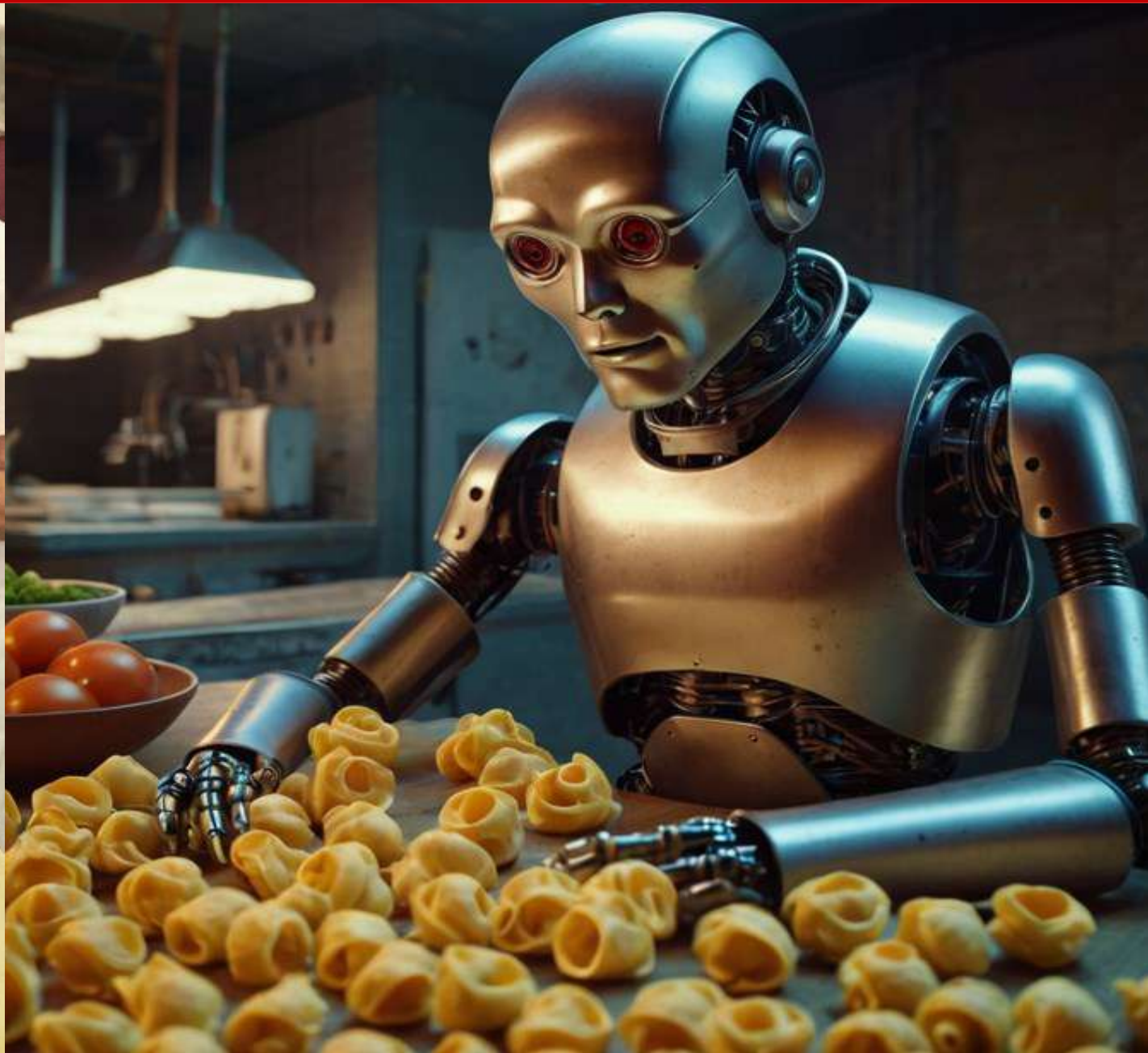
**Comunità e territori:
dialoghi di cooperazione** 9 aprile 2025 9.00—16.30
SERRA MADRE Via Castiglione, 134 - Bologna

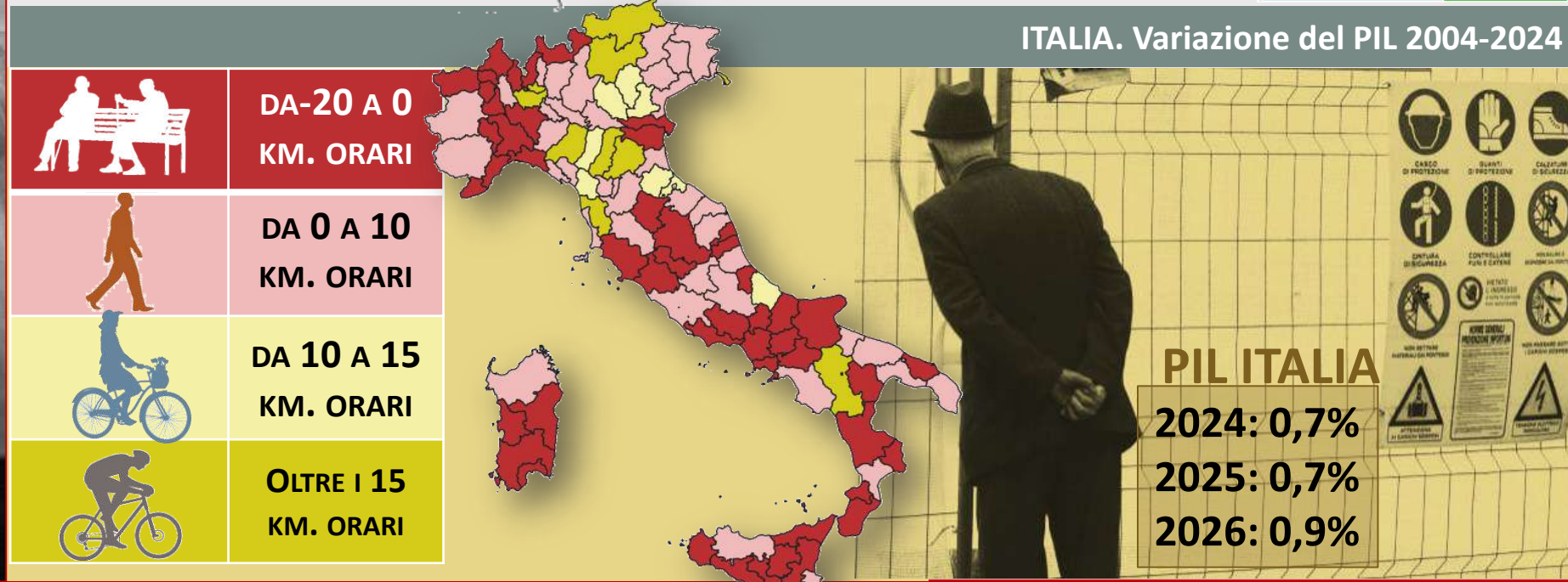
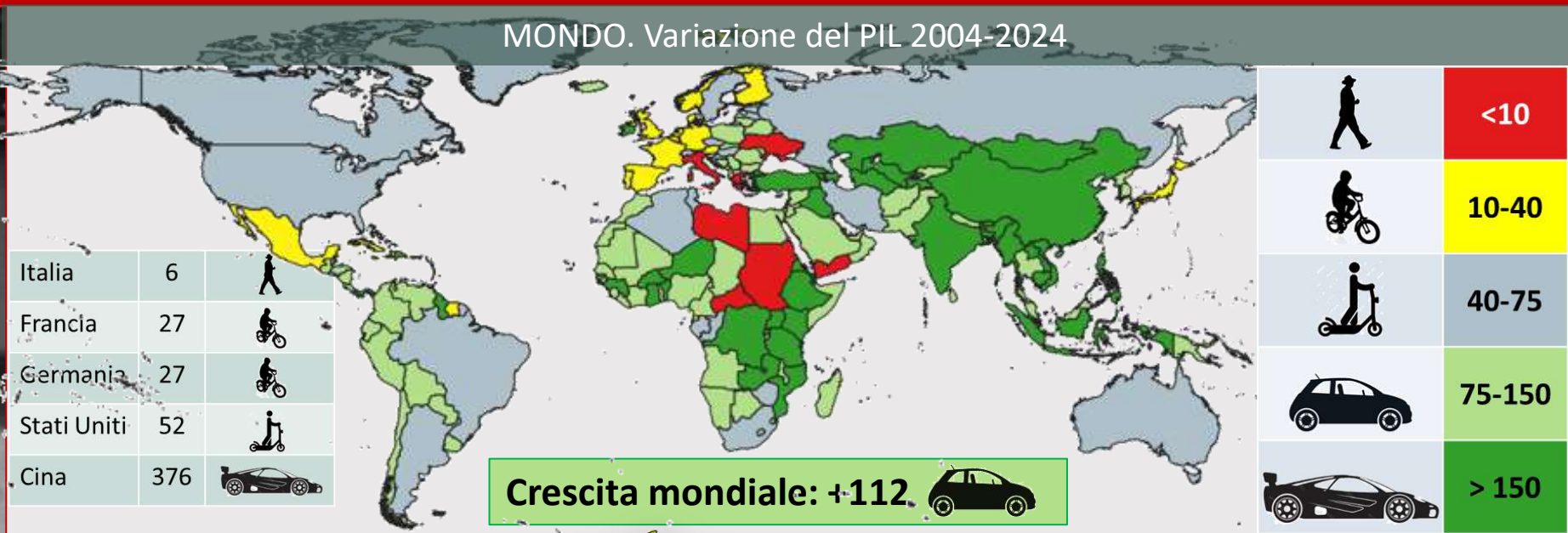
ECONOMIA SOCIALE E COMUNITÀ

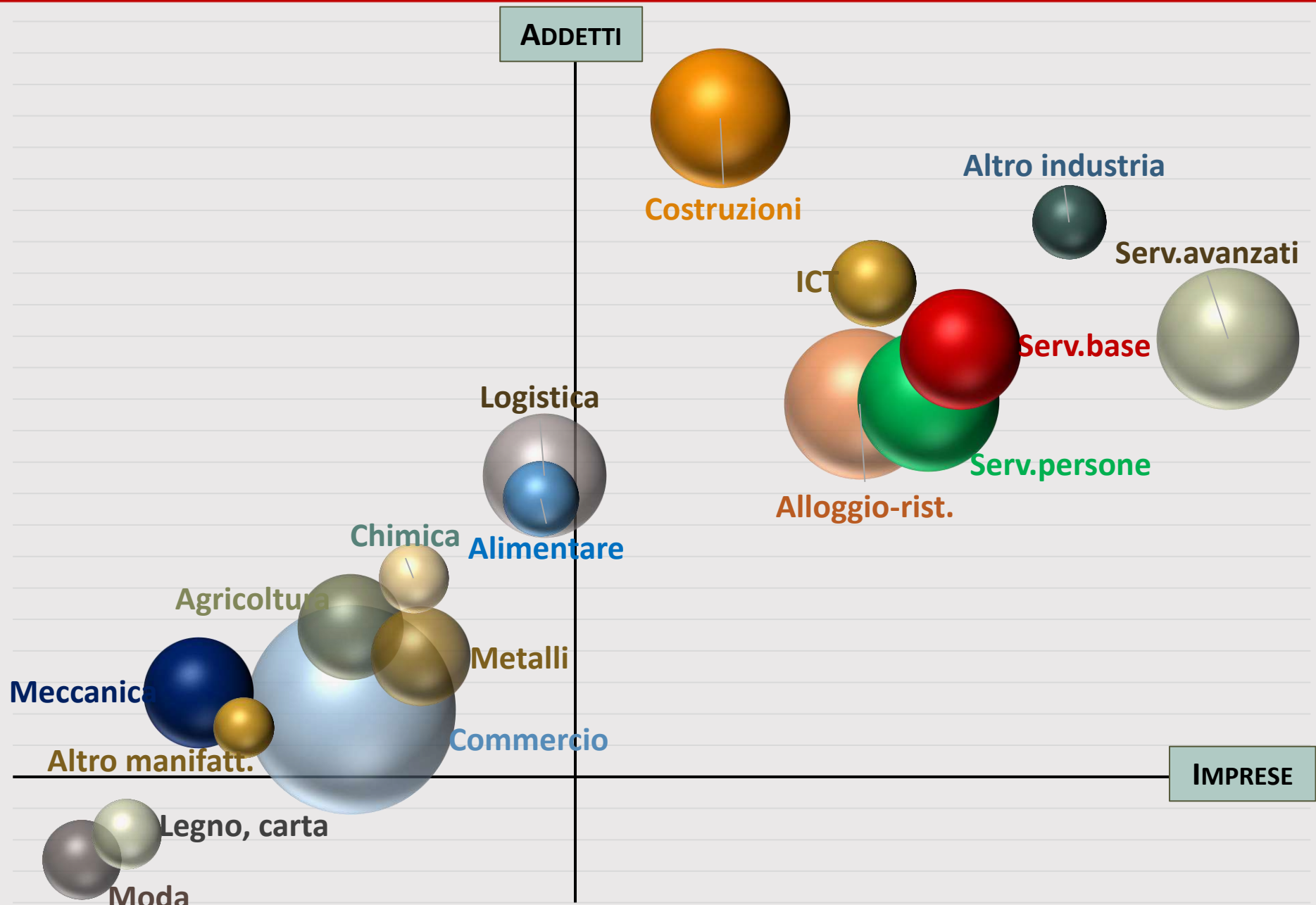
GUIDO CASELLI
Vicesegretario generale Unioncamere Emilia-Romagna

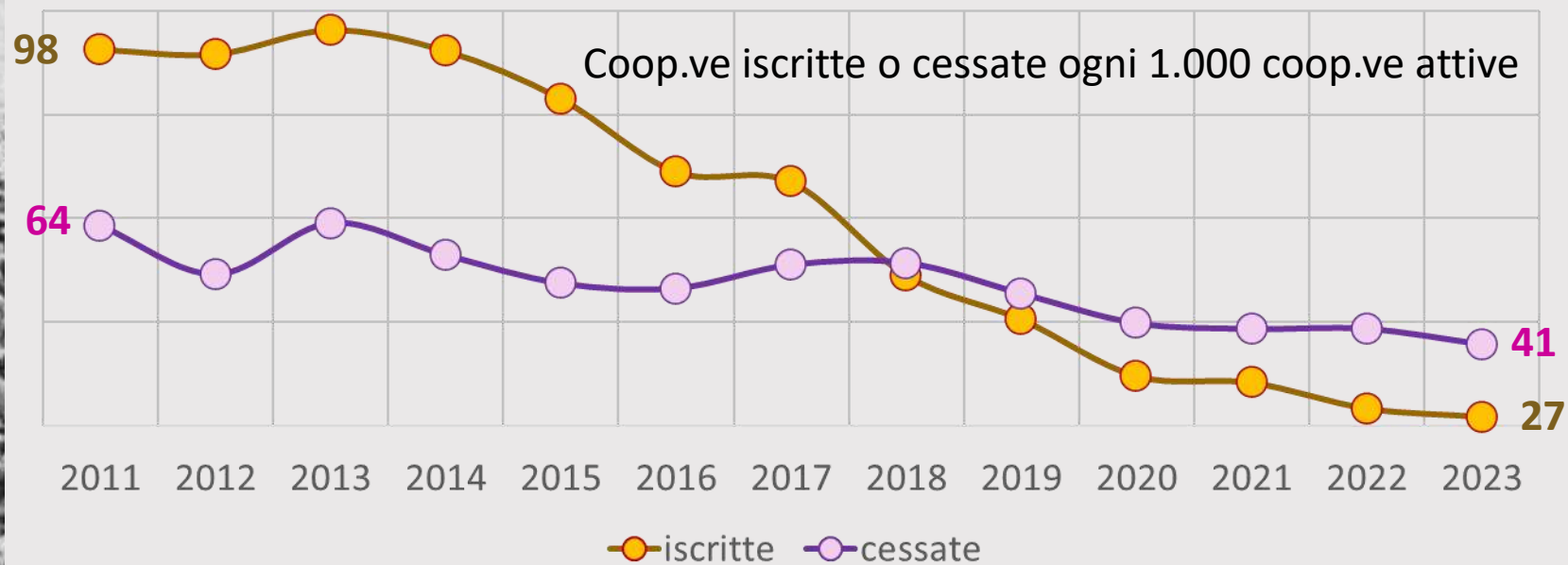
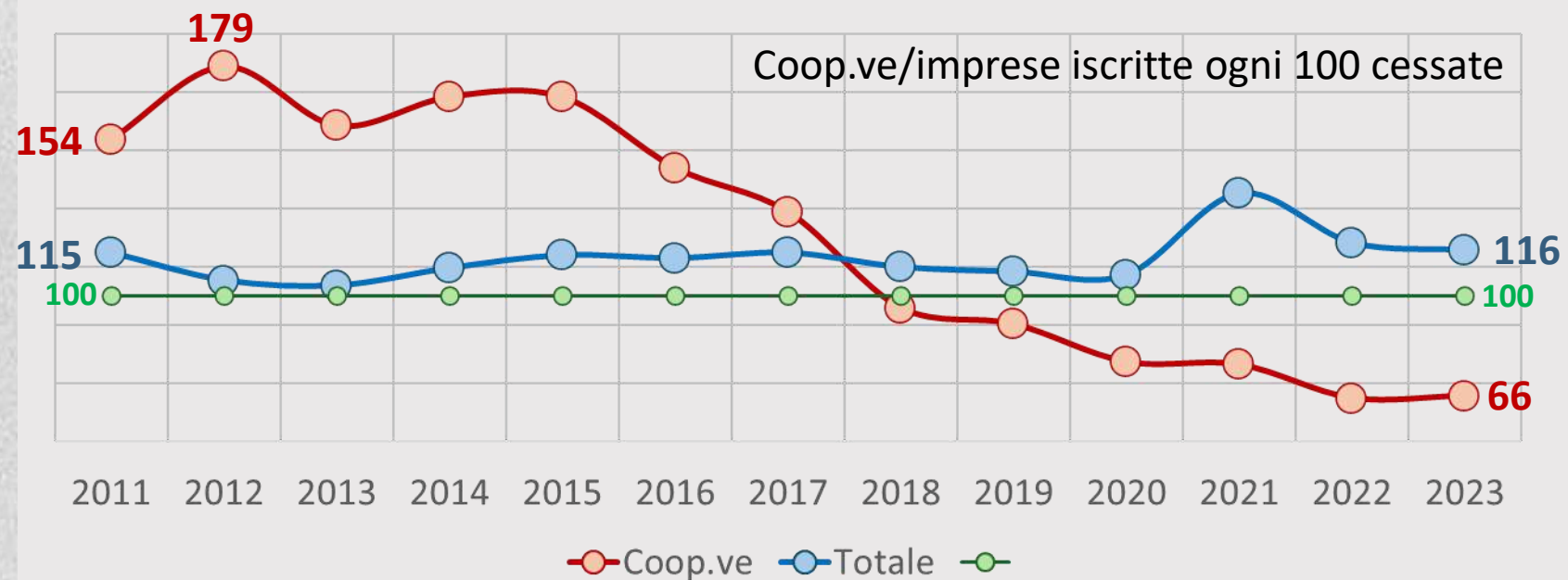
 **UNIONCAMERE
EMILIA-ROMAGNA**





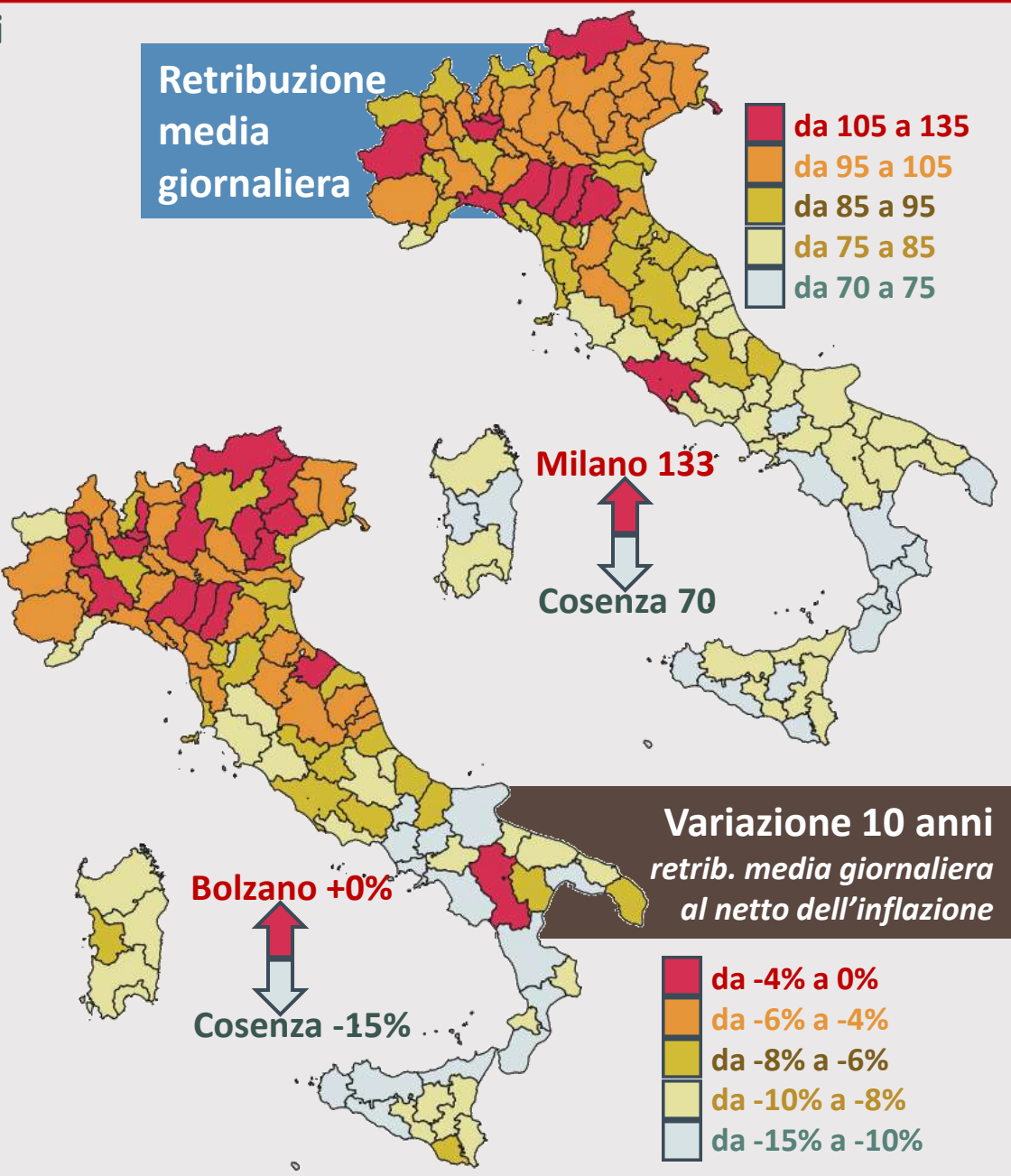






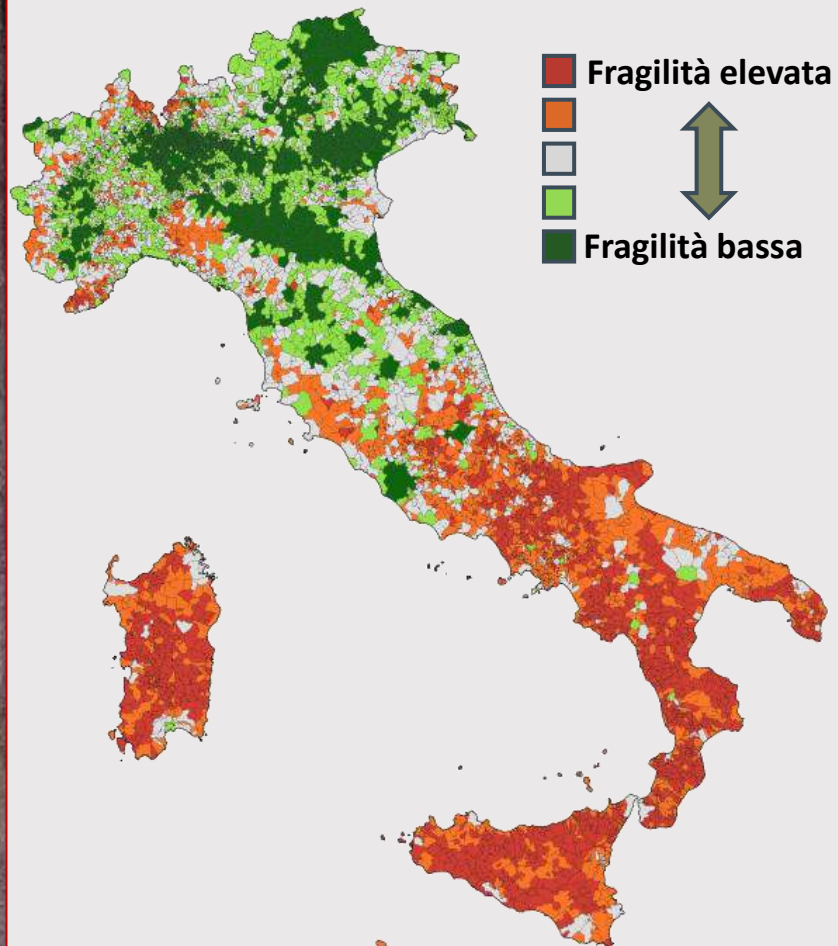


Retribuzione media giornaliera in termini reali e variazione ultimi 10 anni				
TOTALE		99	-6%	
Maschi	74%	110	-7%	
Femmine		82	-3%	
fino a 29 anni		72	-3%	
da 30 a 49 anni		97	-7%	
50 anni e oltre		113	-10%	
Tempo indeterminato		104	-3%	
Tempo determinato		71	-12%	
Dirigenti	14%	555	4%	
Quadri		237	0%	
Impiegati		103	-6%	
Operai		79	-6%	
Apprendisti		63	-1%	
Industria		116	-2%	
Costruzioni		93	-6%	
Commercio/All.-rist.		80	-7%	
Servizi alle imprese		104	-8%	
Servizi alle persone		84	-2%	



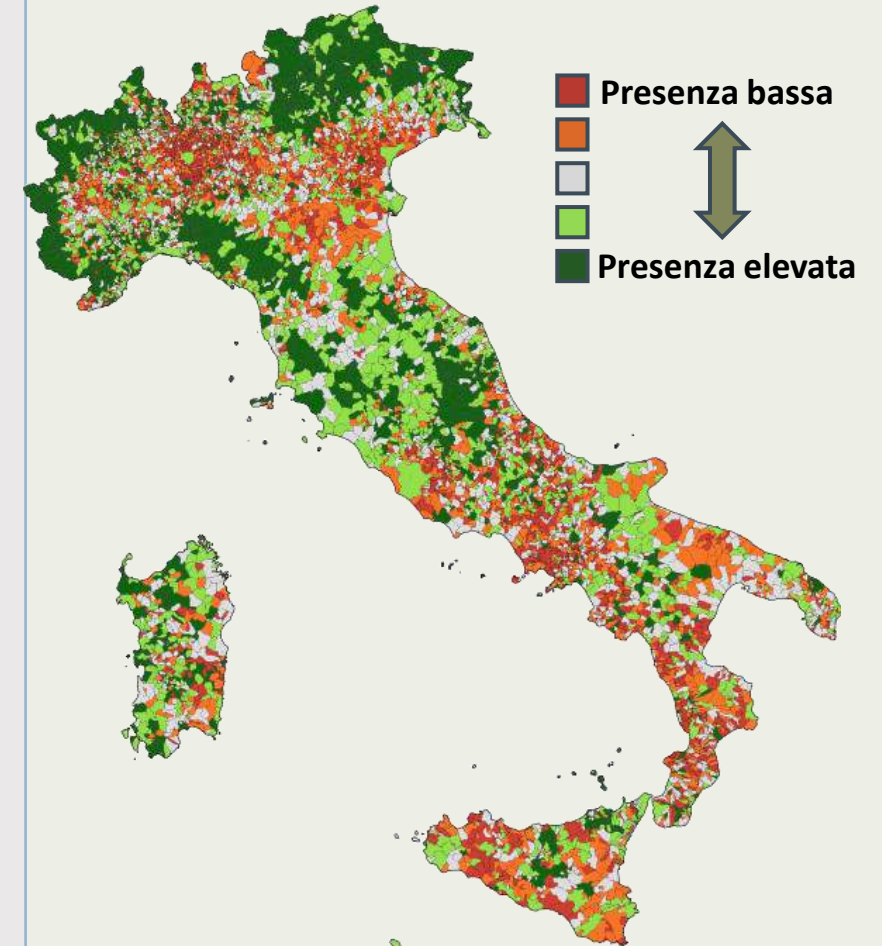


Mappa comunale della fragilità



*La **fragilità** è un indice multidimensionale che varia da 1 a 10 e calcolato sulla base dei dati relativi ai movimenti demografici, alla percentuale di anziani, alla quota di persone che vivono sole, della percentuale di popolazione con redditi bassi, ...*

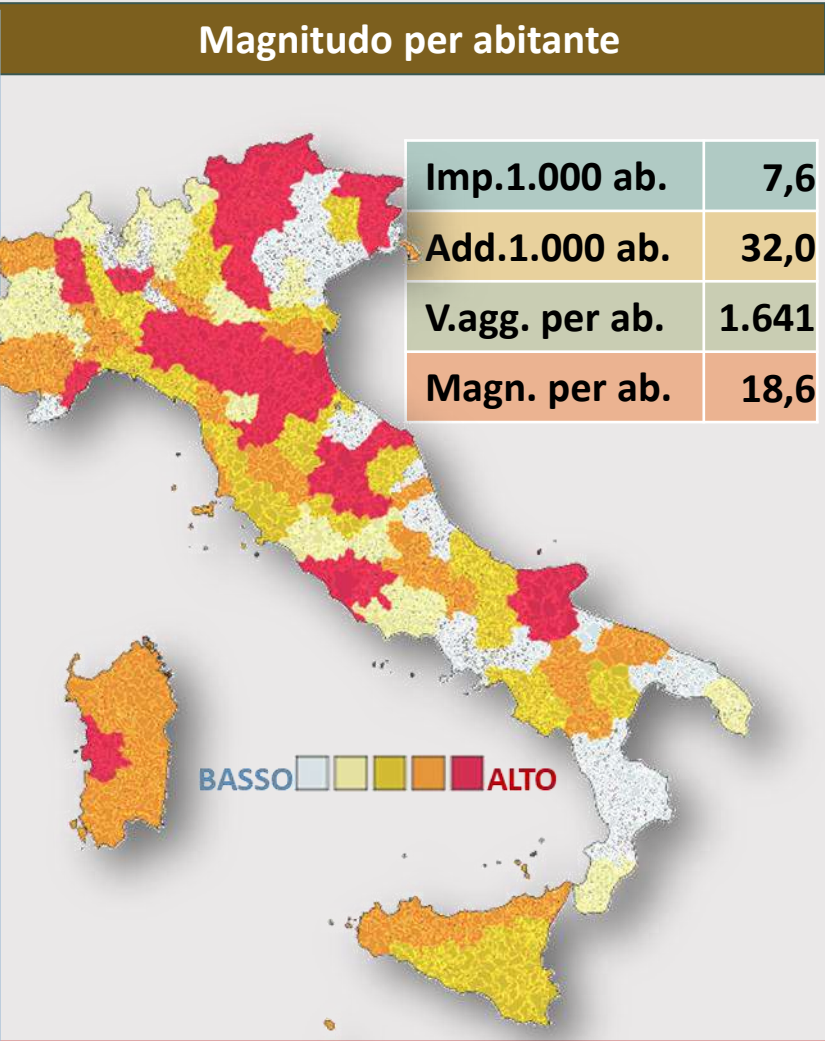
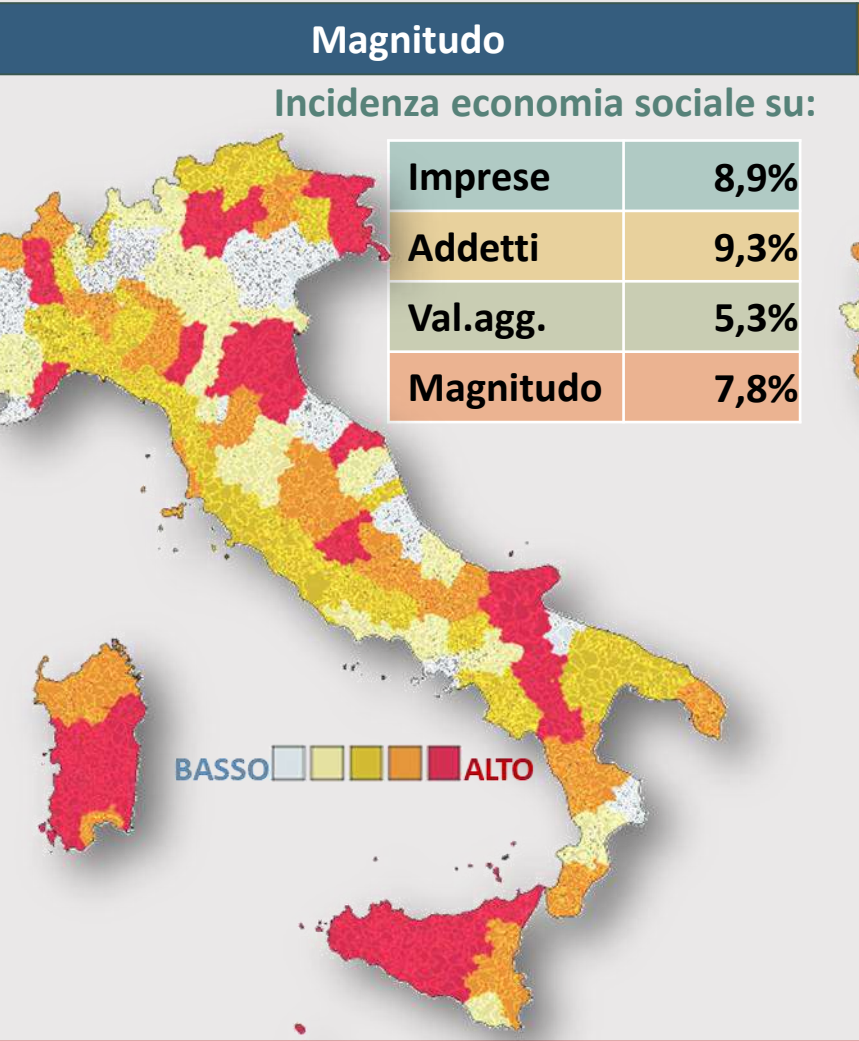
Mappa della presenza dell'economia sociale



*La **presenza dell'economia sociale** è un indice multidimensionale che varia da 1 a 10 e calcolato sulla base del numero delle organizzazioni presenti e degli addetti in ciascun comune rapportato al numero degli abitanti*



Imprese/organizzazioni	451.610
Addetti	1.911.368
Valore aggiunto (milioni)	97.870





*Se volete credermi, bene. Ora dirò come
è fatta Ottavia, città ragnatela.*

*C'è un precipizio in mezzo a due
montagne scoscese: la città è sul vuoto,
legata alle due creste con funi e catene
e passerelle.*

*Si cammina sulle traversine di legno,
attenti a non
mettere il piede negli intervalli, o ci si
aggrappa alle maglie di canapa.*

*Sotto non c'è niente per centinaia e
centinaia di metri: qualche nuvola scorre;
s'intravede più in basso il fondo del
burrone. ...*

***Sospesa sull'abisso, la vita degli
abitanti d'Ottavia è meno incerta
che in altre città.***

***Sanno che più di tanto la rete non
regge.***



Arredare il tunnel



Sospesi tra il non più e il non ancora

Ci aspetta un futuro diverso. Diverso, non necessariamente peggiore



Dove sono nate nuove imprese nell'ultimo anno?

Affittacamere per brevi soggiorni, b&b	6.898
Consulenza imprenditoriale e altra consulenza aziendale	5.618
Affitto e gestione di immobili di proprietà o in leasing	4.323
Altri lavori di completamento e di finitura degli edifici	4.272
Commercio di qualsiasi prodotto effettuato via internet	3.231
Ristorazione con somministrazione	2.559
Altre attività di assistenza e consulenza nca	2.319
Servizi degli acconciatori, manicure, e trattamenti estetici	2.266
Attività di servizi per la persona nca	1.978
Agenzie pubblicitarie	1.332

Nell'ultimo anno dove ha creato nuove imprese l'economia sociale?

Enti e organizzazioni sportive, promozione di eventi sportivi	525
Assistenza sociale non residenziale per anziani e disabili	474
Costruzione di edifici residenziali e non residenziali	402
Attività di organizzazioni con finalità culturali, ricreative	250
Attività di club sportivi	208
Rappresentazioni artistiche	164
Attività sportive nca	140
Altre attività di intrattenimento e di divertimento nca	121
Corsi di formazione e corsi di aggiornamento professionale	115
Altre attività di assistenza sociale non residenziale nca	113

1 People walker



Nuove forme di autoimprenditorialità che intercettano (o creano) i bisogni di un mondo che cambia, dove le competenze più importanti sono quelli relazionali

2 Guru Dudu



3 Phil e Jenn Tompkins



Noleggiatori di polli

5 Joshua Opperman



Piantato dalla fidanzata

4



Sarah the «cheeselady»

Scultrice di formaggi



Sostenibilità

giurista ambientale
 cuoco sostenibile
 installatore di impianti a basso impatto ambientale
 specialista in contabilità verde
 informatico ambientale
 responsabile di progetto verde
 commerciale specializzato nella vendita di prodotti green

Persone

la cura e la salute della persona, come ad esempio l'operatore socio sanitario, impiegati nell'assistenza di anziani e soggetti deboli

servizi di coaching, nelle varie declinazioni di life, business, sport, finance;

professioni del "benessere", come personal trainer, naturopati o nutrizionisti;

risorse umane e gestione di persone

Digitale

Data Analysts and scientist
 Machine learning specialist
 Big Data specialist
 Digital Marketing specialist
 Designer di metaversi
 Architetto cloud
 Facilitatore di smart working
 Architetto ambientale
 Designer di smart home
 Consulente di realtà estesa
 Designer dell'ufficio
 Auditor degli algoritmi
 Detective dei dati
 Analista di dati biometrici
 Previsore di cyberattacchi
 Gestore rapporti uomo-macchina
 ...

1895. Salto a forbice



1912. Salto ventrale



1968. Salto dorsale o salto «Fosbury»

1895. Salto a forbice



1912. Salto ventrale



1968. Salto dorsale o salto «Fosbury»

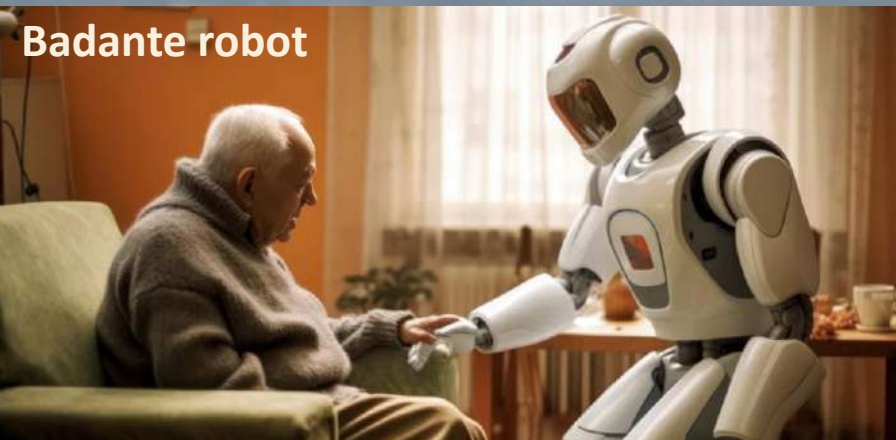
Realtà aumentata



Drone taxi



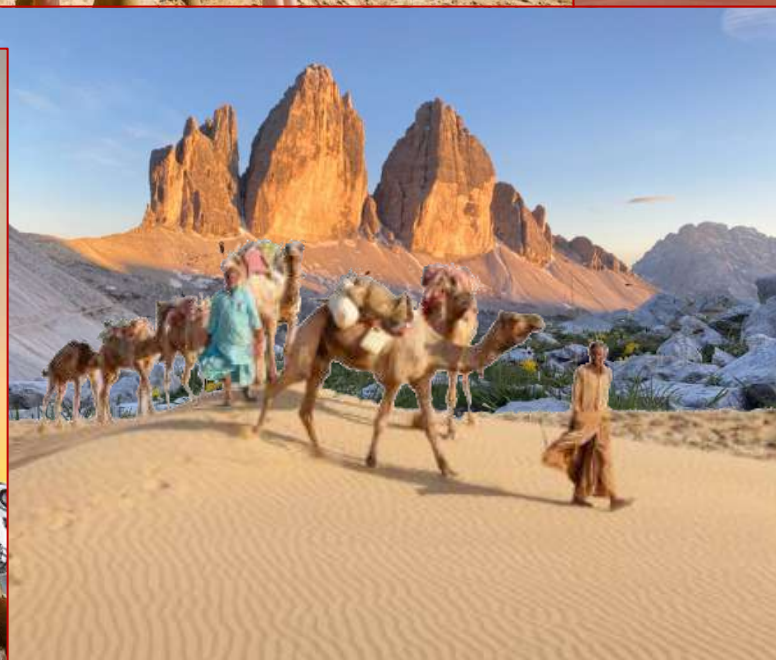
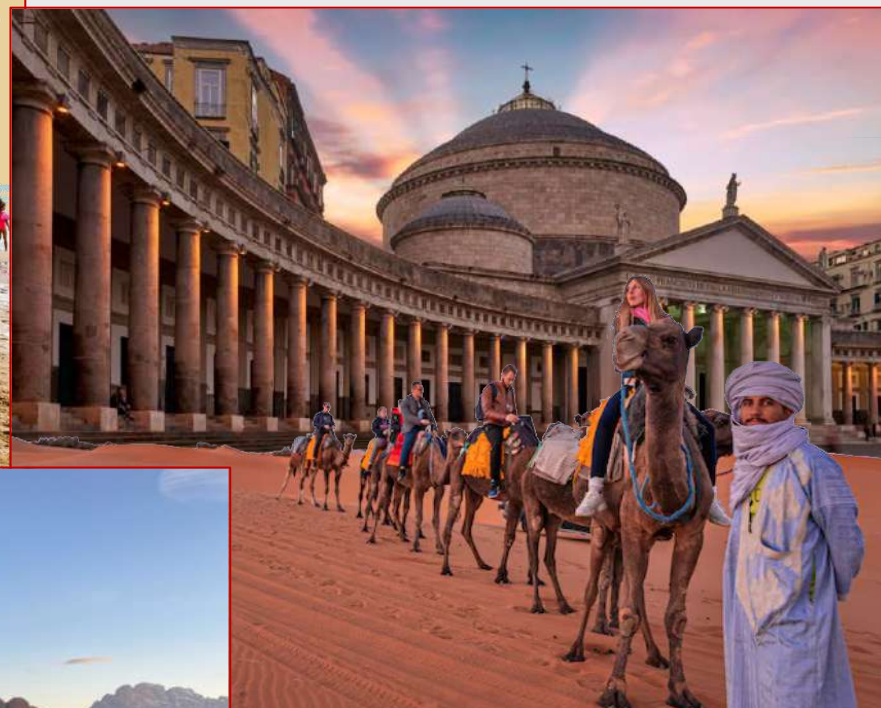
Badante robot



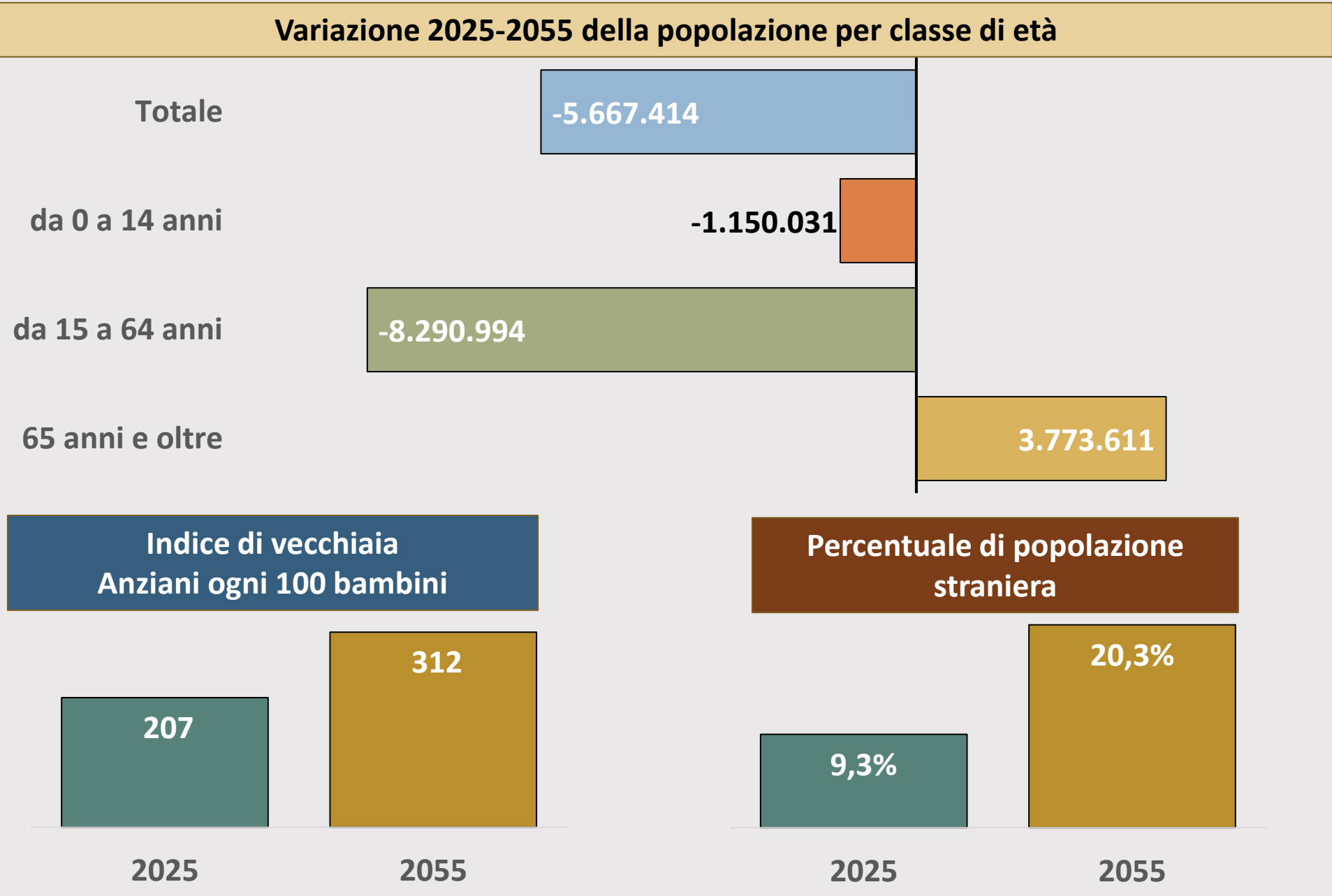
Smart working







...da un modello di sviluppo
basato sulla crescita
quantitativa - *più utilizzo di
suolo, di materie prime, di
capitale umano, ...* - a un
modello di sviluppo basato
sulla crescita qualitativa



Se toccando terra a Trude non avessi letto il nome della città scritto a grandi lettere, avrei creduto d'essere arrivato allo stesso aeroporto da cui ero partito. I sobborghi che mi fecero attraversare non erano diversi da quegli altri, con le stesse case gialline e verdoline. Seguendo le stesse frecce si girava le stesse aiole delle stesse piazze. Le vie del centro mettevano in mostra mercanzie imballaggi insegne che non cambiavano in nulla.

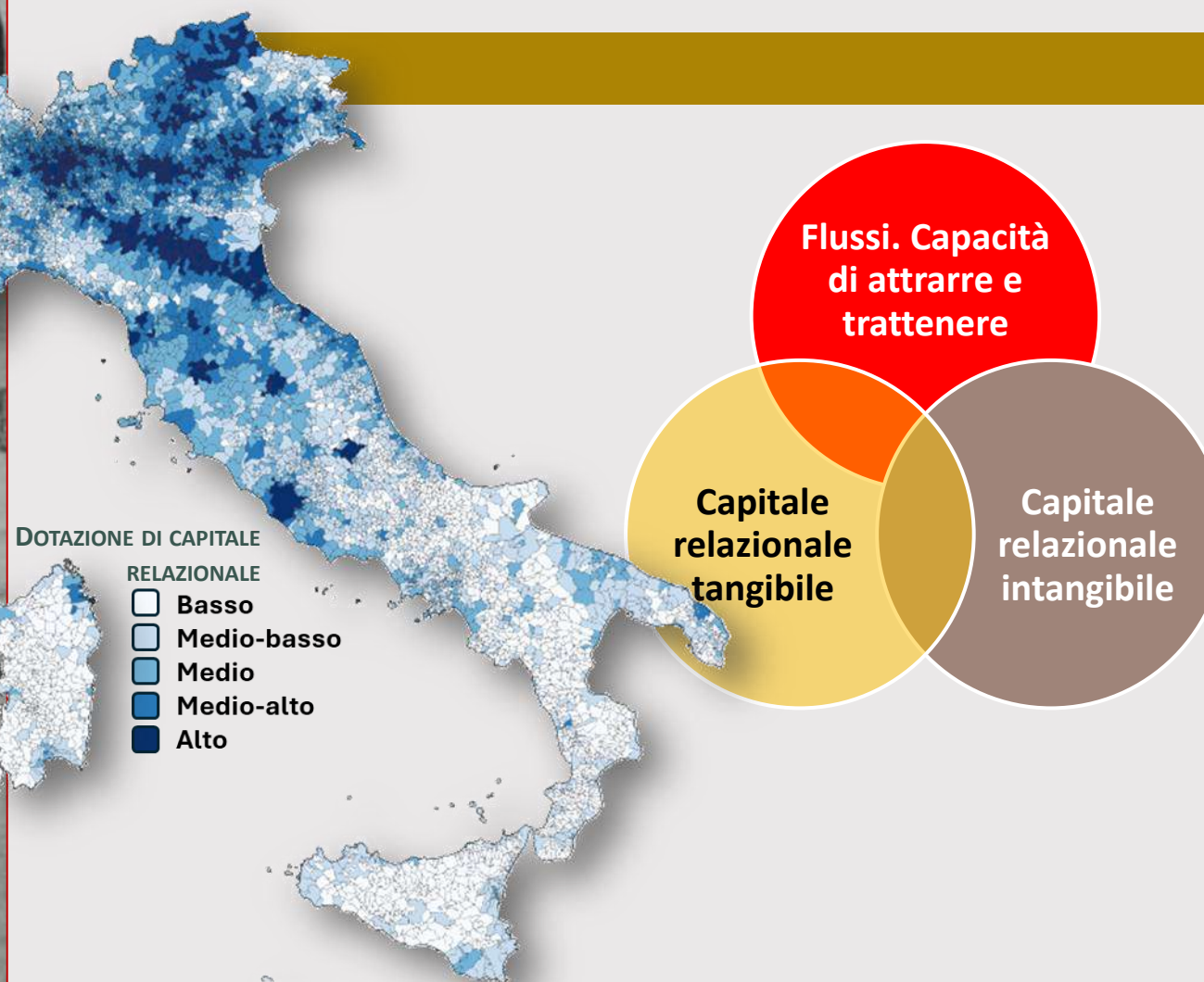
Era la prima volta che venivo a Trude, ma conoscevo già l'albergo in cui mi capitò di scendere; avevo già sentito e detto i miei dialoghi con compratori e venditori di ferraglia; altre giornate uguali a quella erano finite guardando attraverso gli stessi bicchieri gli stessi ombelichi che ondeggiavano.

Perché venire a Trude? mi chiedevo. E già volevo ripartire. - Puoi riprendere il volo quando vuoi, - mi dissero, - ma arriverai a un'altra Trude, uguale punto per punto, il mondo è ricoperto da un'unica Trude che non comincia e non finisce, cambia solo il nome dell'aeroporto.



*I **nonluoghi** sono quegli spazi che hanno la prerogativa di non essere identitari, relazionali e storici, sono spazi della provvisorietà, spazi attraverso cui non si possono decifrare né relazioni sociali, né storie condivise, né segni di appartenenza collettiva. Le persone transitano nei nonluoghi ma nessuno vi abita*

MISURARE IL CAPITALE RELAZIONALE



Non esistono comuni nonluoghi, però esistono e possiamo misurare i luoghi, i territori con maggior capacità di attrarre e trattenere persone e imprese, quelli dotati di infrastrutture sociali ed economiche, quelli dove è maggiore la partecipazione alla vita comunitaria, quelli con segni di appartenenza collettiva.



VERSO LE GEOCOMUNITÀ



Attraverso i numeri è possibile individuare **le aree contigue che hanno valori simili di dotazione di capitale relazionale.**

L'analisi restituisce aree omogenee - **geocomunità**- che si caratterizzano per la presenza di persone e imprese con caratteristiche tra loro vicine, con indicatori di dinamica demografica e di benessere analoghi, con specializzazioni produttive fortemente correlate tra loro.



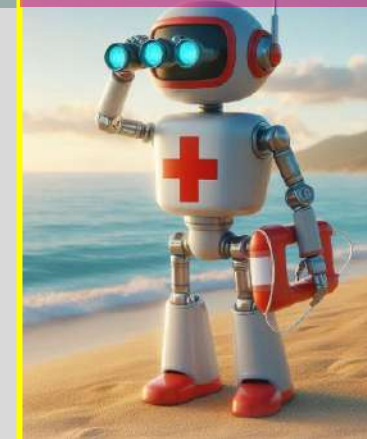
CAPITALE RELAZIONALE	SVILUPPO TERRITORIALE	ECONOMIA SOCIALE
In blu scuro le geocomunità più dotate di capitale relazionale	In blu scuro le geocomunità più dotate di sviluppo (economico e sociale)	In blu scuro le geocomunità più dotate di economia sociale
Coefficiente di correlazione CAPITALE RELAZIONALE – SVILUPPO TERRITORIALE calcolato sui 7.901 comuni: 0,90	Coefficiente di correlazione ECONOMIA SOCIALE – SVILUPPO TERRITORIALE calcolato sui 7.901 comuni: 0,63	Coefficiente di correlazione ECONOMIA SOCIALE – CAPITALE RELAZIONALE calcolato sui 7.901 comuni: 0,65

Lo sviluppo di un territorio è fortemente correlato con la dotazione di capitale relazionale. Quest’ultimo, a sua volta, ha uno stretto legame con la diffusione dell’economia sociale. Non ne conosciamo la direzione di causalità, se maggior economia sociale determina più capitale relazionale e più sviluppo, o viceversa.

Prepariamoci a un mondo in cui...

... i robot ci sostituiranno in tutti quei lavori che possono essere tradotti in un algoritmo

Cosa abbiamo noi e non i robot?



**Intelligenza
creativa**



**Dare senso alle
cose**





Officina generativa di relazioni,
ponte tra ciò che siamo e ciò
che possiamo diventare

Italia officina generativa di relazioni

Officina – tradizione manifatturiera, luogo di sperimentazione dove ibridare l'intelligenza artificiale con quella che ci appartiene, creativa, emotiva, sociale.

Generativa – evoluzione verso un modello di economia circolare che non si esaurisce con il riuso delle risorse materiali, abbraccia rigenerazione dei legami tra persone, imprese, Istituzioni e comunità.

Relazioni – ogni attore della comunità è parte di una rete interconnessa, la co-progettazione è prassi comune, le relazioni non sono un costo ma investimenti e asset strategici capaci di generare nuove opportunità di crescita.
Non solo relazioni sociali, ma anche connessioni economiche, produttive e territoriali.



Il territorio non è solo spazio
fisico dove avvengono
produzione e consumo, è
soprattutto luogo relazionale
che connette competenze,
tradizioni, capitale sociale,
risorse locali e globali.





**DI•SEGNO
PUBBLICO**
PERSONE LUOGHI ECONOMIA

**Comunità e territori:
dialoghi di
cooperazione** 9 aprile 2025
9.00—16.30
SERRA MADRE Via Castiglione, 134 – Bologna

CARLO ANDORLINI

Università degli Studi Firenze,
formatore e accompagnatore di
processi di comunità, lavoro con la
comunità, politiche giovanili e
rigenerazione urbana

IL BARICENTRO DELLA PARTECIPAZIONE

PARTECIPAZIONE

PROVOCAZIONE

dal latino: provocatio, derivato di provocare,
composto di pro fuori, avanti e voco
chiamare.

**CHIAMARE AVANTI
PORTARCI AVANTI**

2 provocazioni

1

perchè
**IL BARICENTRO
DELLA
PARTECIPAZIONE**



perchè oggi mi pare
dirimente nelle Organizzazioni
riscoprire o scoprire
punti di osservazione
panoramici.

Che permettano di
vedere meglio, più largo.

1

la prima provocazione di questo mio affondo sulla partecipazione è proporvi degli allargamenti di sguardo

99,4%

di quello che vive è fatto da piante
Ma noi abbiamo sempre usato il restante **0,6%**, per
costruire educazione, cultura, economia, Ma anche
consapevolezza, visione, competizione, autonomia...

Stefano Mancuso, Scienziato di prestigio mondiale, professore all'Università di Firenze,
dirige il Laboratorio internazionale di neurobiologia vegetale (LINV)

2

**parto dall'idea che abbiate un ruolo
non secondario nella partecipazione**

**e che la partecipazione
non sia un accessorio possibile
ma una parte strutturale
del vostro essere Coop**

**e che nella partecipazione abbiate un ruolo di
responsabilità civica (oltre che sociale)**

**la seconda provocazione è
che la partecipazione serva a Coop..**

**...ma che Coop serva alla vita partecipativa
nelle nostre comunità**

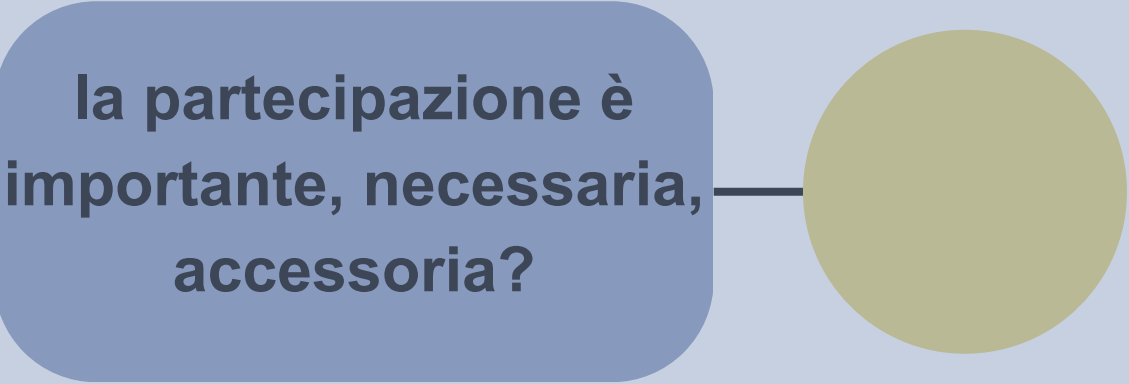
**per star dentro queste provocazioni ho
bisogno di proporvi un breve
giro Caleidoscopico**

**cioè mettendo insieme ragionamenti diversi
e non molto ordinati tra loro sulla
partecipazione**

Per aprire un pò di questioni e non chiuderle...

**in questo focus sulla partecipazione vorrei
toccare 5 argomenti autonomi ma che arrivano
allo stesso punto**



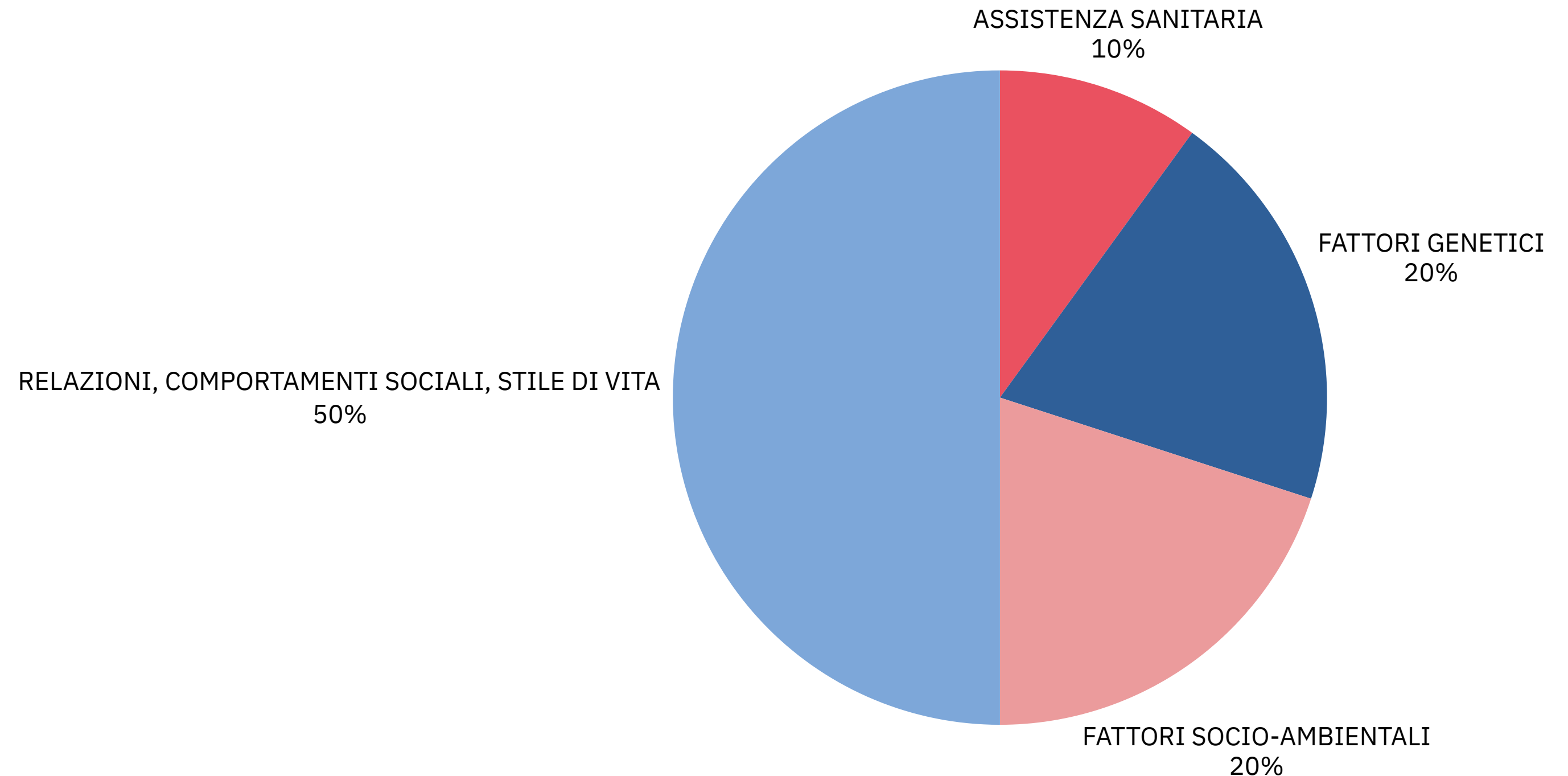


TELMO PIEVANI filosofo evoluzionista UNIPadova ci dice che *la costruzione di immaginari comuni, la capacità di elaborare insieme risposte attraverso processi di significato condiviso è un tratto nativo umano unico ed è anche uno dei motivi peculiari e principali della nostra esistenza (rispetto ad altre specie umane estinte), presenza e diversità sul pianeta*

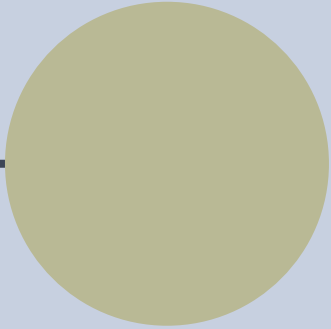
**La partecipazione è (sarebbe) quindi
una dimensione umana COSTITUTIVA**

determinanti salute individuali (OMS)

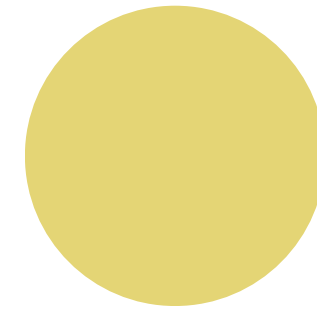
lo stato di salute delle persone è determinato da:



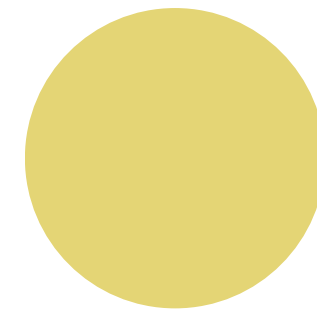
la partecipazione è
importante, necessaria,
accessoria per Coop?



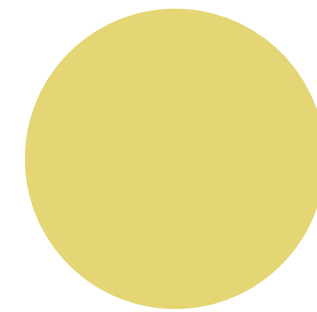
la partecipazione per Coop ha a che fare con la propria
dimensione cooperativa di consumo
(che ha nella partecipazione il proprio dna originario)



la partecipazione per Coop ha a che fare con la cura
del **rapporto di reciprocità con i soci**

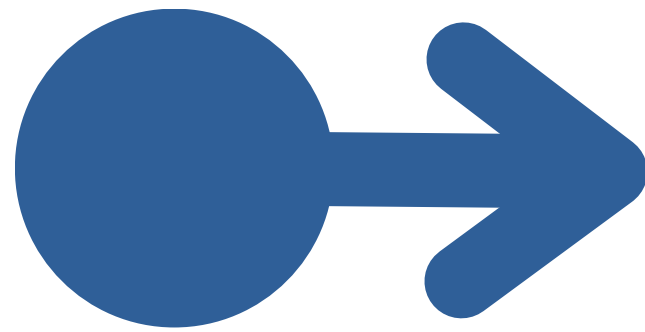


la partecipazione per Coop ha a che fare con la
responsabilità sociale su grandi temi

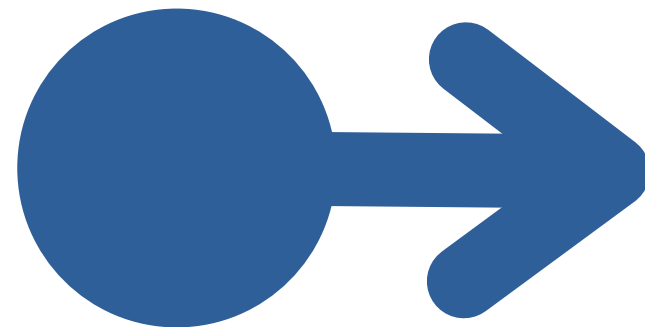


La partecipazione per Coop ha a che fare quindi con una parte importante del proprio scopo.

Ma la partecipazione per Coop ha a che fare anche con la **potenza di esserci fisicamente nei contesti.**



cioè, per il fatto di esserci fisicamente e per come si propone, **attiva nelle persone una richiesta (a Coop) di essere un soggetto partecipante alla comunità.**

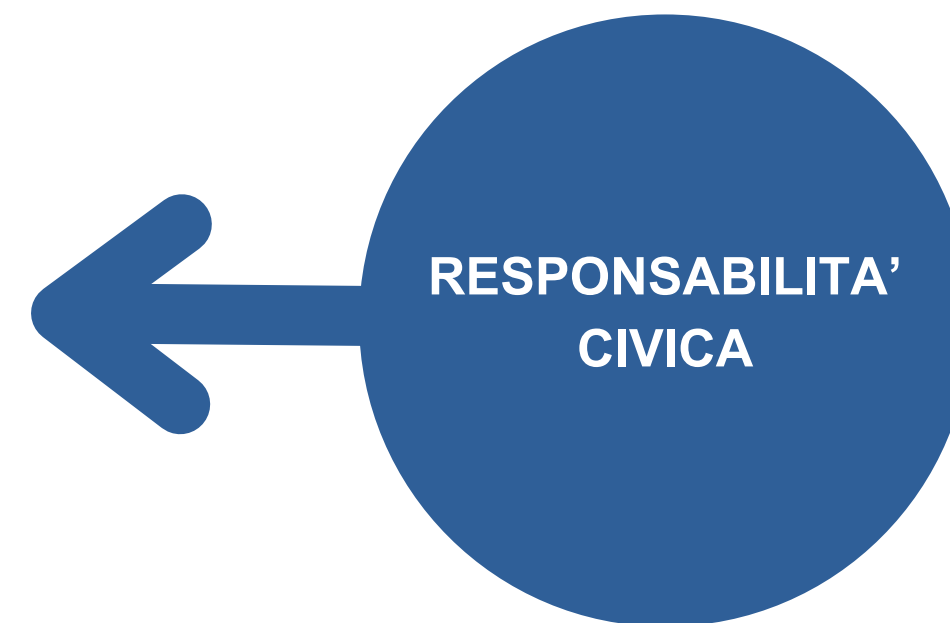


E in contesti sempre meno relazionali, di vicinato e di prossimità **assume un potenziale ruolo e una “funzione” , appunto, relazionale, di vicinato e di prossimità.**

Questo fa di Coop un **SOGGETTO PARTECIPANTE** alla resistenza delle nostre comunità

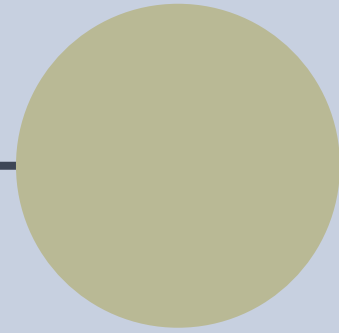
quindi consegno a Coop anche, oltre a quelle
già evidenziate, una

**responsabilità civica nella relazione e nella
partecipazione di prossimità**



**che oggi rappresenta
una vera e propria necessità se non si vuole
che le nostre comunità
si disgreghino e si perdano**

ma oggi si partecipa?

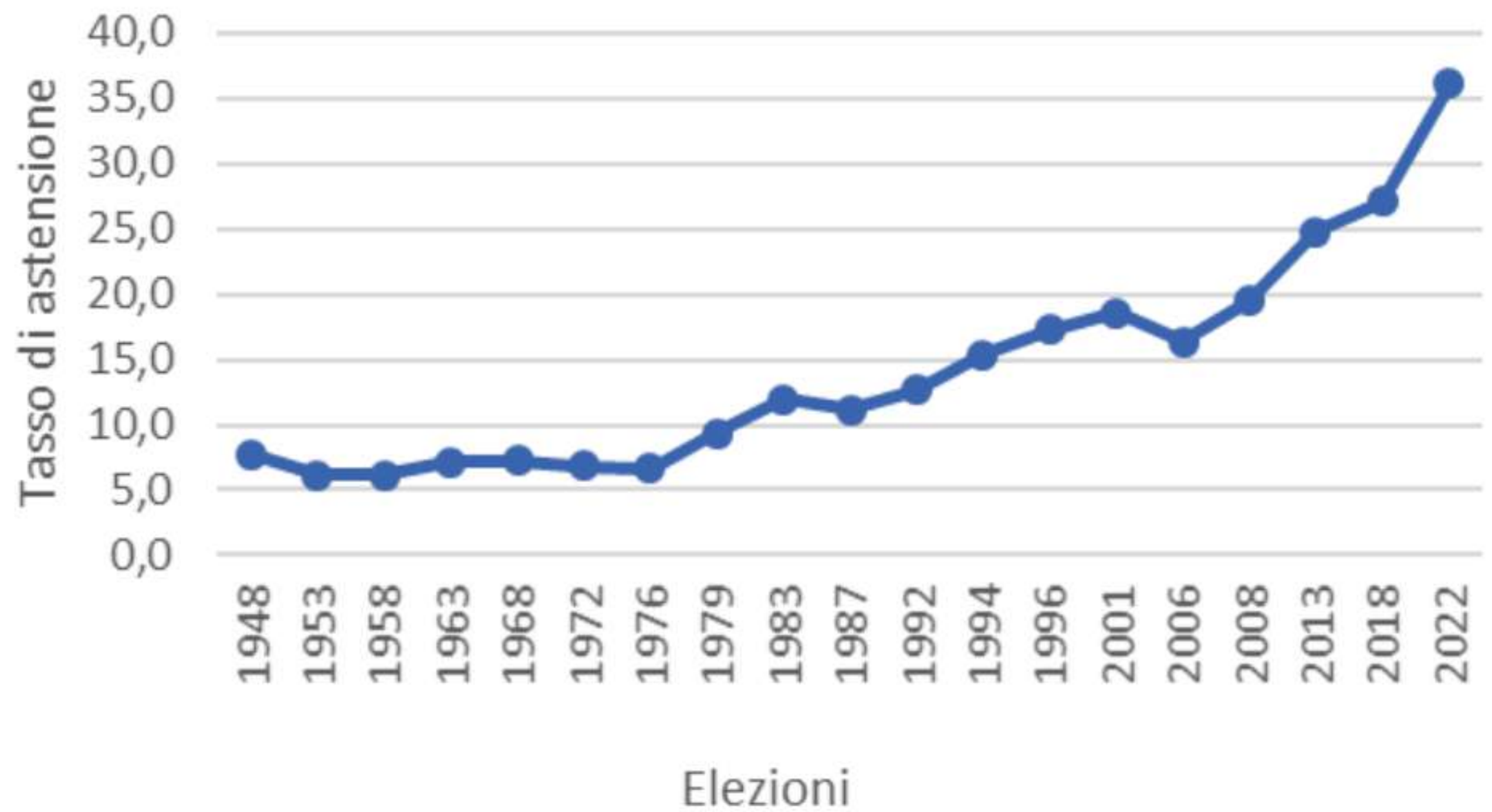


ci sono almeno 3 tipi di partecipazione che ci sfuggono
e di nuovo, è un problema di sguardo

1

c'è una partecipazione che manifesta al contrario



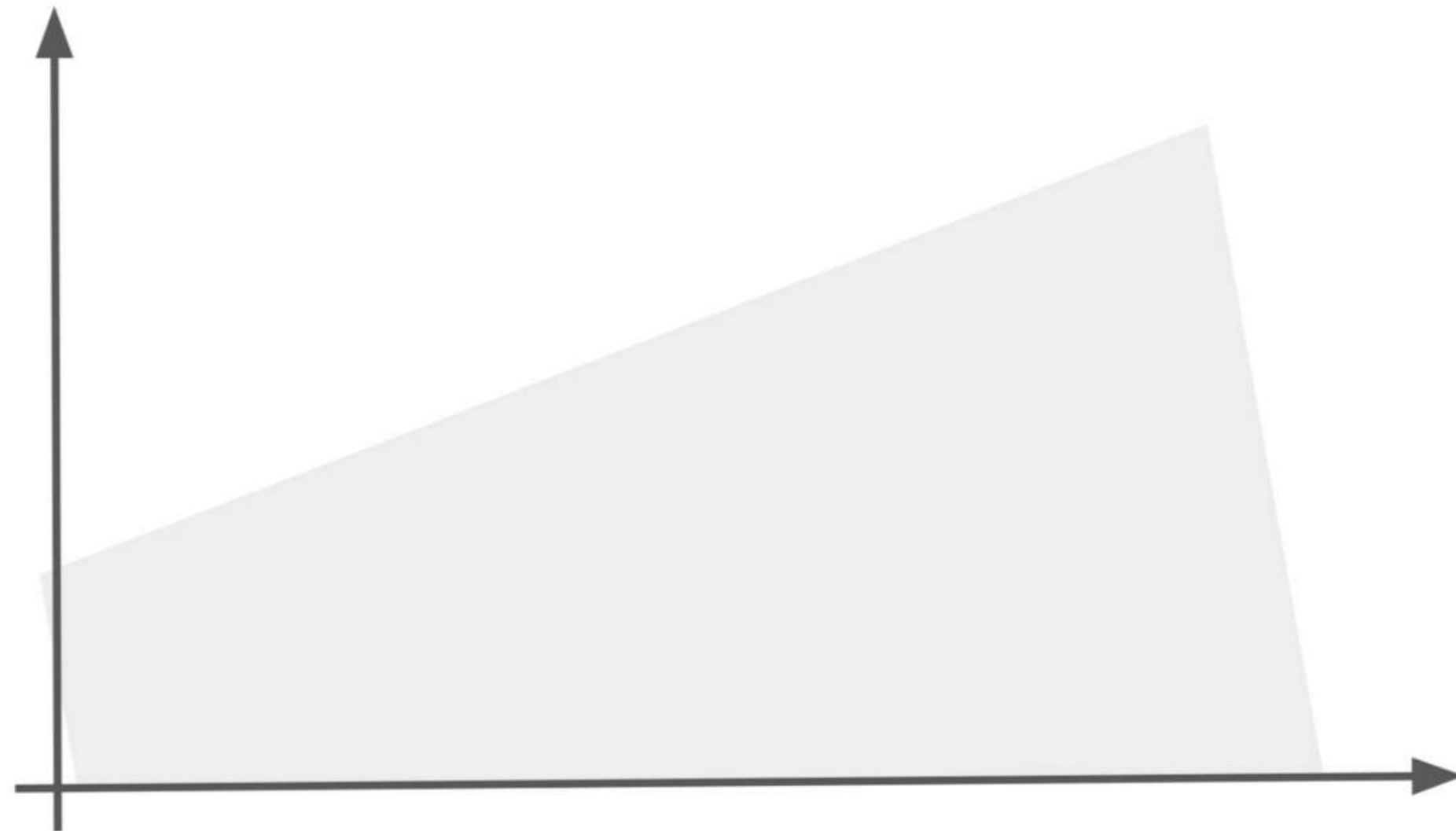


non è una novità il partito del “no”, ma la cosa interessante è che da una ricerca dell’Università La Sapienza di Roma del 2024 **il 78% degli intervistati che non votano sono persone che partecipano ad attività, realtà, gruppi informali, ecc.**

E di questo 78%, **più del 60% è impegnato in esperienze libere, non formalizzate, svincolate da forme organizzate.**

schema che mette in correlazione grado di formalizzazione delle attività volontarie con il numero dei volontari

Formalizzazione delle attività di volontariato



ricerca Fondazione
Con i Bambini 2024

diminuzione n. volontari giovani

2

c'è una partecipazione di transito



è dominante OGGI un
attivismo e una
partecipazione
“a tratti”,
“di transito”

legate soprattutto
all'effetto emotivo e al
progetto limitato

PARADIGMA TRADIZIONALE

APPARTENENZA ALL'ORGANIZZAZIONE

L'adesione alle organizzazioni
avveniva attraverso
la **condivisione di un insieme di
valori fondanti**
(fede, valori politici,...).

L'importanza di ciò che veniva
condiviso consentiva di
identificarsi nell'organizzazione
e poneva le basi per la **fedeltà
all'organizzazione**.

PARADIGMA DELL'OPPORTUNITÀ'

SCAMBIO DI OPPORTUNITÀ

L'adesione avviene sulla base di
uno **scambio di opportunità**.

L'individuo aderisce ad un
progetto,
grazie al quale sia
l'organizzazione che la persona
maturano **benefici significativi**.

Sono benefici significativi
le opportunità di lavoro,
l'acquisizione di competenze,
la coltivazione di vocazioni
o anche lo sviluppo di un
network di relazioni.

3

c'è una partecipazione silente ma che si “manifesta”



chi “manifesta” partecipa

C'è un attivismo che nelle “categorie” classiche non si palesa, anzi non c'è proprio.

Tra chi pensa a un mondo migliore per la prima volta si fanno esperienze di

ATTIVISMO SILENZIOSO

Ma con un silenzio che grida profondamente e ad alta voce.

Una grande parte di NEET consapevoli del proprio stato, quasi tutti coloro che si trovano in una situazione di isolamento sociale volontario, le tante persone che hanno deciso di lavorare “il giusto” perchè la vita deve avere un'altra dimensione di valore sono persone che stanno **MANIFESTANDO**.

Stanno esercitando una forma anomala di **RICHIESTA DI CAMBIAMENTO** legata alla forte fragilità in cui ci troviamo.

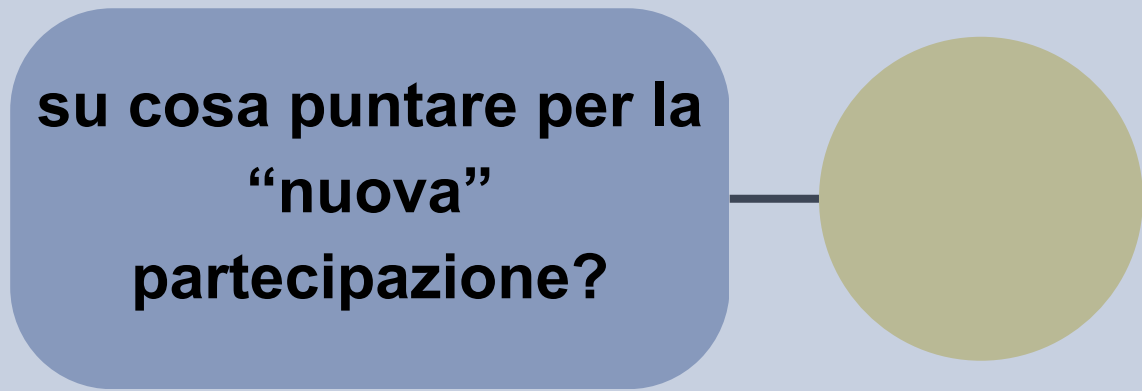
una ricerca interna realizzata con gli studenti e studentesse dell'Università di Firenze - anno accademico 23-24

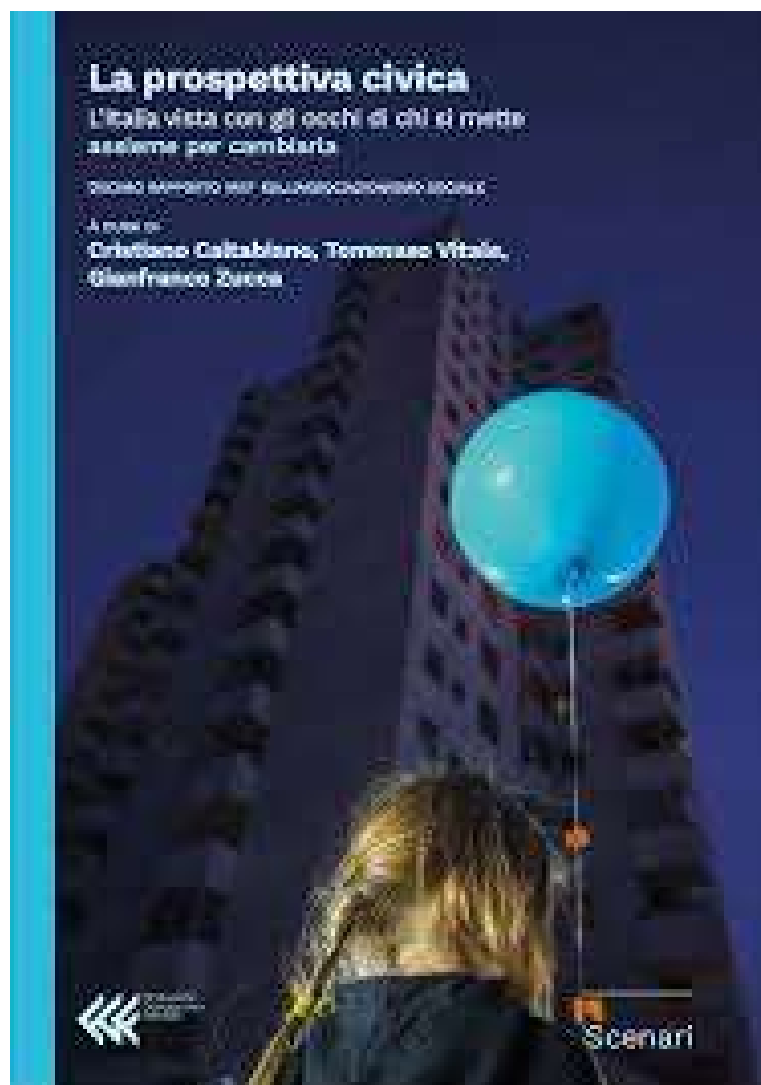
**a chi si impegna in ambito ambientale abbiamo chiesto
se lo fa in una organizzazione ambientalista**



**a chi si impegna in ambito di beni comuni, di temi della città
abbiamo chiesto se lo fa in collegamento con
le Istituzioni locali**

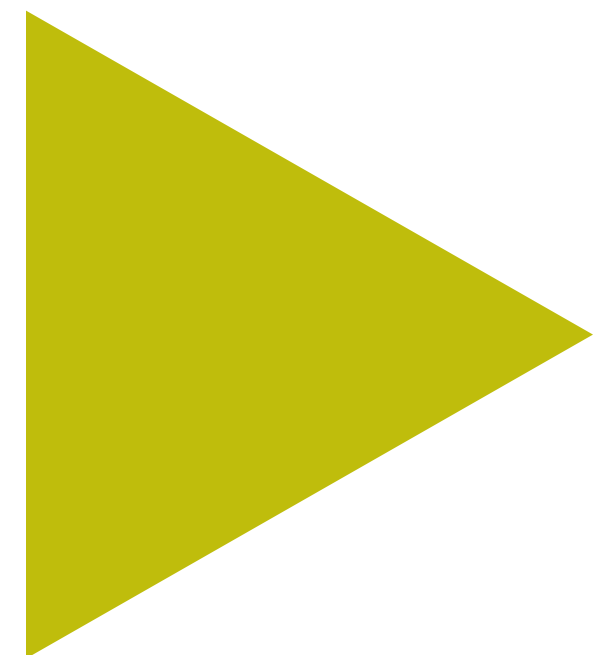






da una recentissima (2025) analisi nazionale (con riferimenti anche all'Europa) approfondita che ha costruito un quadro attraverso numerosi sguardi diversi e multidisciplinari, attraverso dati quantitativi ma anche un lavoro incredibile di contatto diretto con chi partecipa nel momento in cui lo fa.

ci arrivano 4 sollecitazioni fondamentali



Localismo o una reinvenzione del locale?

- Nei **contesti locali**, le tematiche, le motivazioni e le identità dei gruppi vengono vagliate, selezionate ed elaborate perché esercitano un'**azione circoscritta nello spazio**, riescono ad aggregare di più, a **mantenere una vita collettiva nel loro gruppo**, a trovare degli equilibri sostenibili e a conciliare gli impegni professionali, familiari e associativi dei soci
- Siamo in una fase in cui le **associazioni investono** sul territorio, **sul locale**, là dove sono e dove riscontrano problemi. Siamo di fronte a una fortissima **reinvenzione del locale** in Italia. Una fase in cui il **locale viene ripensato come spazio di azione collettiva**, all'insegna del riconoscimento delle specificità

una rinnovata
partecipazione
“locale”,
circoscritta nelle
spazio

4

variabile

classe
sociodemografica

% Italia

classe sociale

bassa

12.3

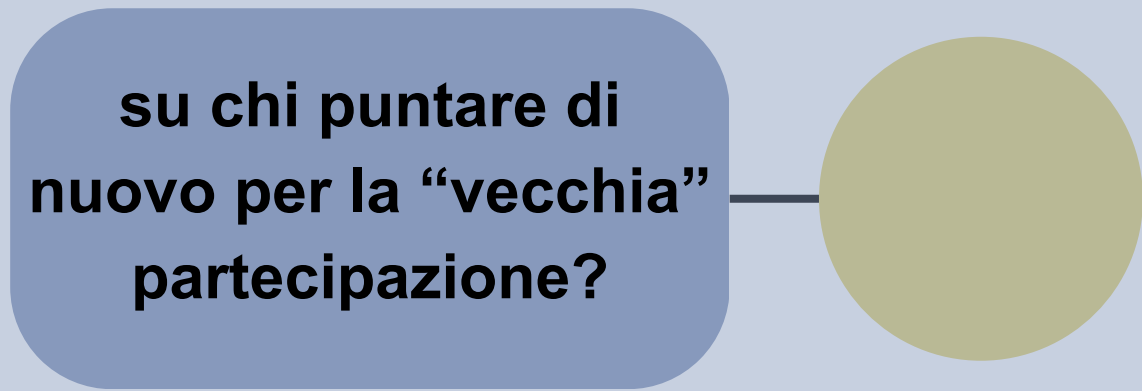
media

18.1

medio-alta

33,3

una partecipazione
che ha la maggiore
mancanza nella
classe sociale più
“bassa”



gli **over 65** in italia sono circa 15.000.000

dei 15.000.000 di over 65 il 20% non sono autosufficienti

**quindi 12.000.000 di anziani possono essere
potenzialmente partecipanti**

gli stranieri in Italia sono circa 5.500.000
(cioè quanto i giovani 18-29)

la presenza degli stranieri nella partecipazione è molto bassa
ma di fatto stanno ripopolando e talvolta ricostruendo o facendo
sopravvivere comunità.

**cioè di fatto assistiamo a una presenza da protagonisti
locali (dal piccolo commercio di vicinato in avanti) ma
senza ipotizzare una dimensione partecipativa.**



questi input ci indicano delle strade, ci aprono forse degli orizzonti

in generale.....

*l'urgenza e la necessità della
partecipazione*

in particolare.....

anziani attivi che non sono di avanzo

giovani di passaggio che non ripassano

*stranieri fuori dal circuito ma dentro il sistema
di vita delle comunità*

le forme diverse di partecipazione

le informalità gratuite e di piccolo gruppo

la fascia popolare

.....

ma soprattutto questi input ci possono aiutare:

- **a riallenare Coop ad allagare frequentemente lo sguardo (prima provocazione con cui abbiamo iniziato)** per innovare, laddove necessario le nostre forme e ingaggi partecipativi;
- **a rafforzare il ruolo e la funzione civica di Coop (seconda provocazione con cui abbiamo iniziato)** che sempre più viene chiamata a dare un contributo di prossimità e partecipazione dentro le nostre comunità.

AGOPUNTURA URBANA

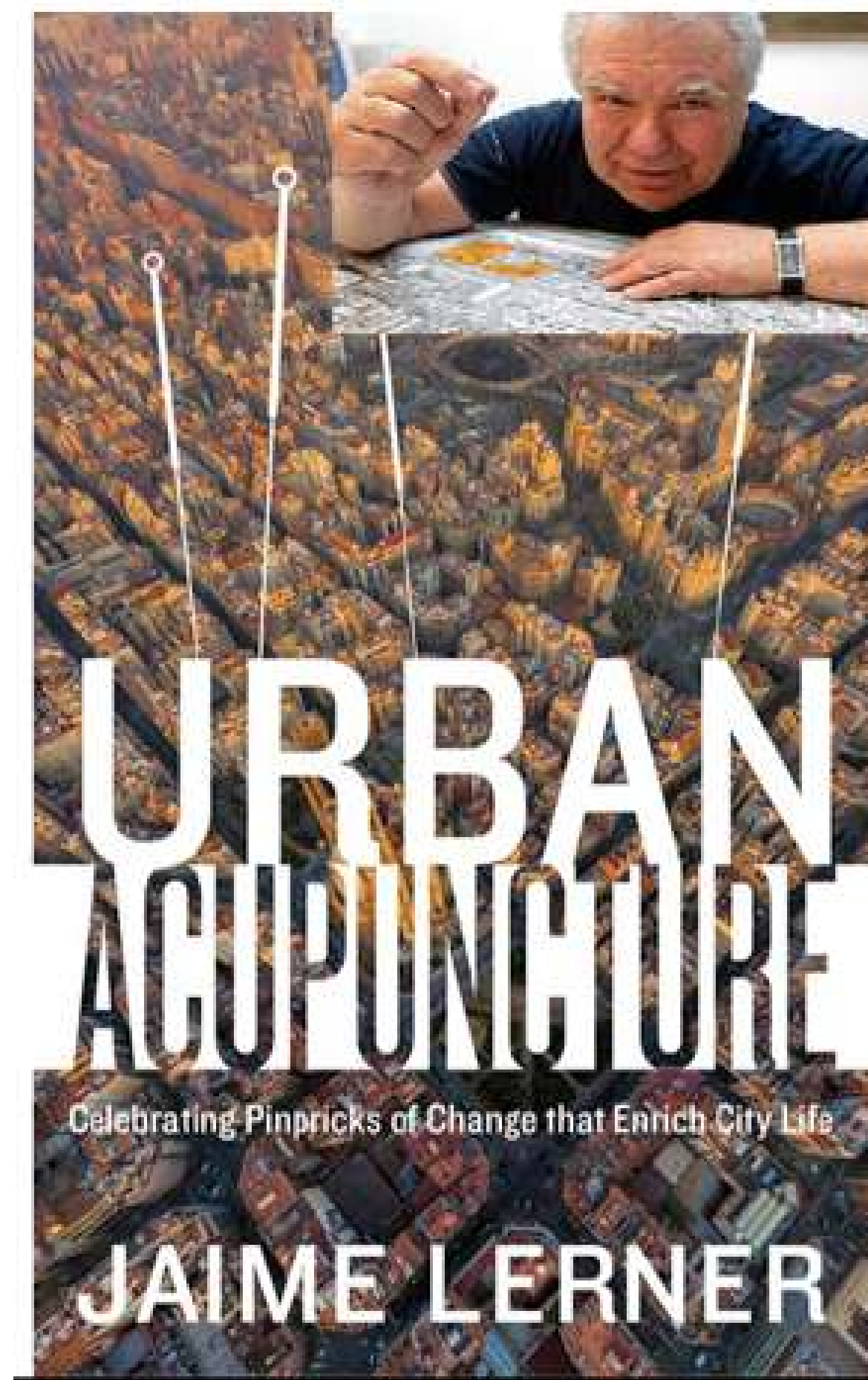
Ho sempre avuto l'illusione e la speranza che, con una puntura di ago, sia possibile curare i mali. Il principio di recuperare l'energia di un punto dolente o affaticato per mezzo di un semplice tocco ha a che vedere con la rivitalizzazione di questo punto e dell'area che lo circonda.

Credo che alcune "magie" della medicina possano, e debbano, essere applicate alle città, ai paesi, ai contesti poiché molti di essi sono ammalati, ed alcuni quasi all'ultimo stadio. Proprio come la medicina necessita dell'interazione tra il medico ed il paziente, anche in urbanistica e' necessario far reagire le città, i paesi, i contesti. Trattare un'area in modo che la si possa curare, migliorare, creando reazioni positive e a catena.

E' indispensabile intervenire per rivitalizzare, per far lavorare l'organismo in un altro modo.

Molte volte interrogo me stesso sul perché determinate città, paesi, contesti riescano a conseguire trasformazioni importanti e positive. M'imbatto in numerose e varie risposte, ma una di queste mi pare comune a tutte le città e i contesti che innovano: perché in esse c'è stato un inizio, un risveglio. Ed e' questo che fa reagire una città. Sappiamo che la pianificazione è un processo. Per buono che sia, non determina trasformazioni immediate. Quasi sempre è una scintilla che inizia una azione alla quale consegue una propagazione di quest'azione. Ed e' questo che chiamo una buona agopuntura.

Una vera agopuntura urbana.



Grazie!

**NICOLETTA
TRANQUILLO**

Direttrice culturale serra madre e
co-fondatrice di Kilowatt

CECILIA COLOMBO

Project Manager di Kilowatt

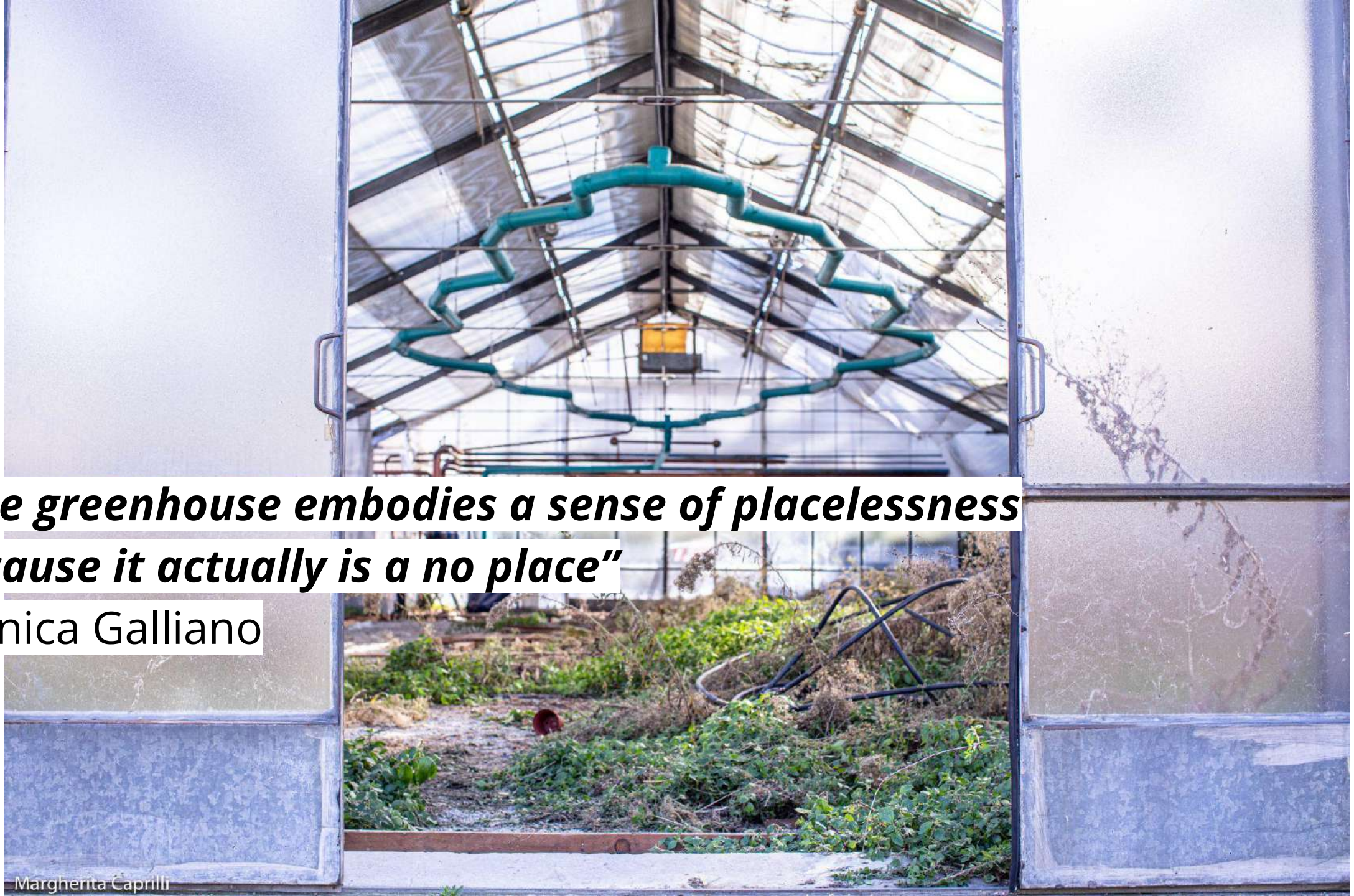
PROGETTARE AD IMPATTO

PROGETTAZIONE AD IMPATTO



1. INTENZIONALITÀ





***“The greenhouse embodies a sense of placelessness
because it actually is a no place”***

Monica Galliano



2. APPROCCIO SISTEMICO

NERO

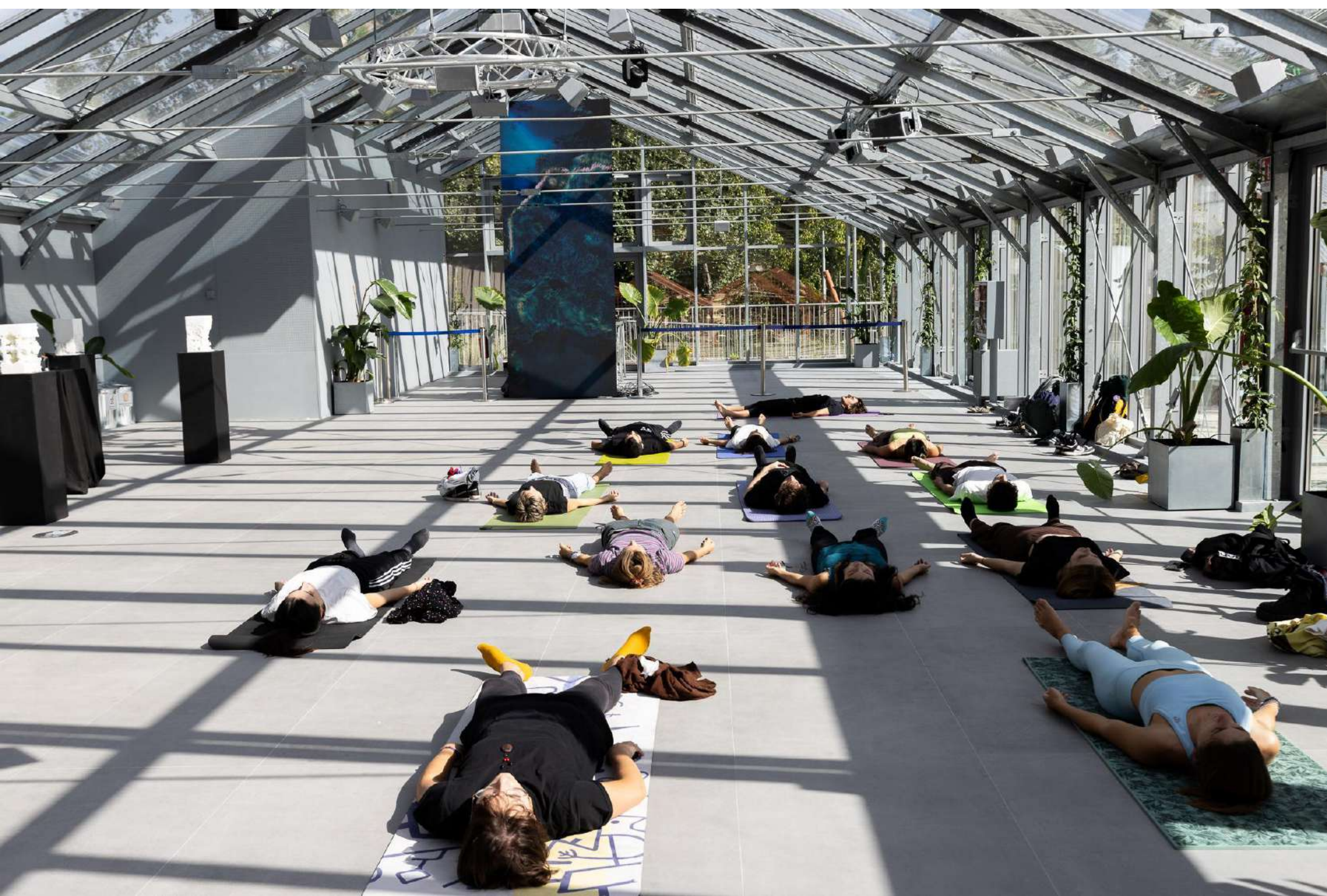


Photo Lorenzo Burlando. Courtesy serra madre.

CORRISPONDENZE

12 hours to rethink a greenhouse for multispecies cohabitation

Tutto l'articolo qui: <https://www.neroeditions.com/corrispondenze/>









3. FUTURO COME FATTO COLLETTIVO



ARGOMENTI TRATTATI

- Chi siamo
- Introduzione alla progettazione a impatto
- Le opportunità della progettazione a impatto
- La Teoria del cambiamento
- Alcuni casi

Kilowatt

Siamo una **cooperativa di lavoro** che opera nei mondi dell'**innovazione sociale**, della **formazione**, della **comunicazione** e della **creatività**, della **rigenerazione urbana** e dell'**alimentazione sostenibile**.

Abbiamo rigenerato **le Serre dei Giardini Margherita** a Bologna, una casa aperta a chiunque abbia **idee e progetti che vogliono generare un impatto sociale e ambientale**.

Il nostro approccio mette sempre al centro le persone e la cura dei rapporti, per sprigionare creatività e favorire percorsi di sperimentazione incentrati sul benessere.





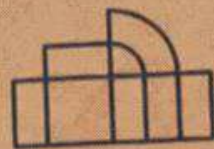
'KILCJW/T T T

→ **Impatto, Innovazione e Comunicazione**: un ecosistema creativo che accompagna le organizzazioni pubbliche e private lungo tutta la catena di produzione del valore: dall'ideazione alla progettazione, dalla comunicazione al coinvolgimento.

→ **Produzione culturale e rigenerazione**: dalle Serre a Serra Madre, programmazione e produzione culturale per intrattenere, formare e costruire dialogo tra l'arte e la società (imprese, policy maker, cittadini).

→ **Educazione**: dal servizio educativo sperimentale 0-6 KwBaby, ai corsi di formazione per educatori e genitori, alle attività di accompagnamento delle famiglie e formazione lungo tutta la vita dell'individuo, improntate ai valori della Pedagogia della Natura.

→ **Mangiare e stare bere**: dal nostro bistrot Vetro, che racchiude tutta la nostra passione per il cibo buono, etico, salutare e sostenibile, all'orto e fino all'impianto di coltivazione idroponica, tutte le attività e i progetti che ci permettono di prenderci cura della persona e dell'ambiente attraverso l'alimentazione.



KILOWATT



Il nostro approccio e cos'è l'impatto

Incubazione mediterranea

Stiamo provando a pensare a un approccio di sviluppo imprenditoriale

1. dove c'è un rapporto equilibrato tra valorizzazione individuale nel progetto di impresa e sostenibilità di esistenza,
2. dove l'approccio è collaborativo e non competitivo e
3. dove il valore viene generato e re-distribuito, non estratto.

Le tre dimensioni
dell'incubazione mediterranea:

SOSTENIBILITÀ
INDIVIDUALE

APPROCCIO COLLABORATIVO

IMPATTO

Cosa intendiamo con impatto?

Il **cambiamento** positivo, sistemico e di lungo periodo che un soggetto (o un gruppo di soggetti) decide di contribuire a generare nel proprio contesto di riferimento

e quindi la valutazione di impatto è...

« Valutazione ¹ **qualitativa e quantitativa**,
sul **breve, medio e lungo periodo**, ² degli **effetti** delle attività svolte **sulla comunità di** ³
riferimento rispetto **all'obiettivo individuato.**» ⁴

Legge Delega per la riforma del Terzo settore, 2016

- 1) valutare come “dare valore”: la dimensione qualitativa al centro
- 2) il tempo dell'impatto, e della valutazione
- 3) al di là dei beneficiari diretti e indiretti
- 4) intenzionalità

Valutazione vs. rendicontazione

Rendicontazione = BACKWARD LOOKING



Valutazione = **FORWARD LOOKING**

La valutazione di impatto come strumento di progettazione strategica

valutazione di impatto significa innanzitutto **pianificare strategicamente un'azione, un progetto o addirittura l'intero assetto organizzativo** a partire non dall'idea di servizio che voglio erogare, ma piuttosto **dalla domanda**:

«Quale **cambiamento** positivo di **lungo periodo** **voglio contribuire a generare** **nel contesto sociale, economico e culturale in cui sono inserito?**»

Scale di valutazione

**Più scendo nella
scala di valutazione,
più l'attività penetra
il modello di
business.**



La “triade” dell’impatto

- **intenzionalità**, ossia la capacità di definire ex ante qual è il cambiamento che vuole generare nella società o in un determinato contesto attraverso un’attività o un progetto specifico;
- **misurabilità**, ossia la capacità di identificare le variabili e le grandezze misurabili di questo cambiamento, per renderlo comprensibile e verificabile anche da altri;
- **addizionalità**, ossia la capacità di contribuire a generare un cambiamento addizionale, aggiuntivo, rispetto a ciò che sarebbe avvenuto comunque in un contesto, o che il mercato avrebbe realizzato in autonomia.

Progettazione a impatto come allineamento interno, gestione e controllo



® Fernando Cobelo

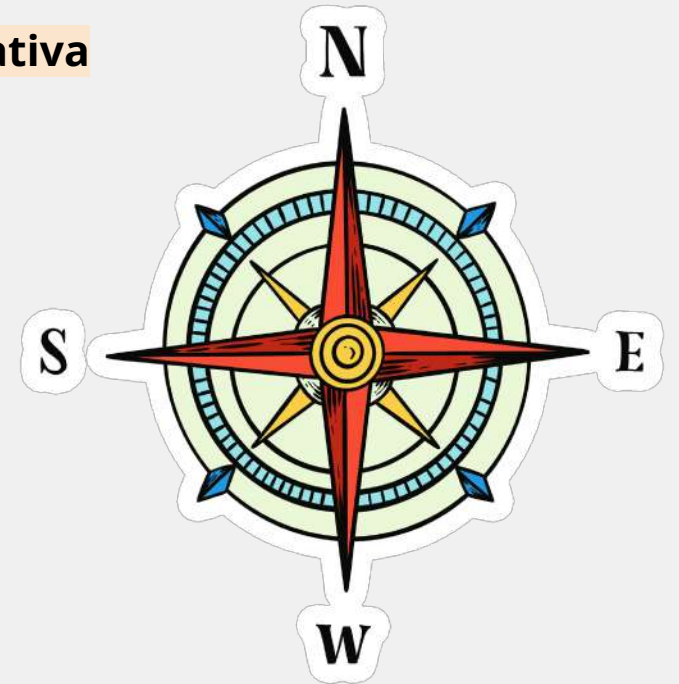
ALL'INIZIO genera **consapevolezza interna condivisa** sull'identità e l'unicità dell'organizzazione: **interiorizzazione del passato** e **proiezione collettiva nel futuro**

>> con i dipendenti

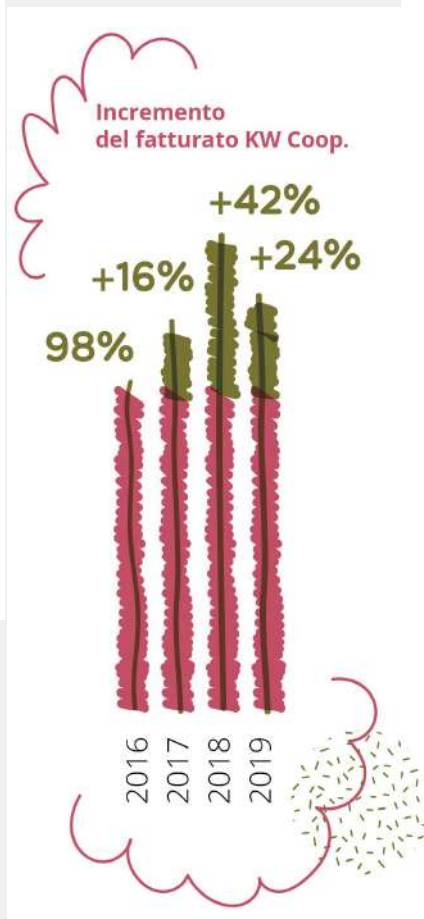
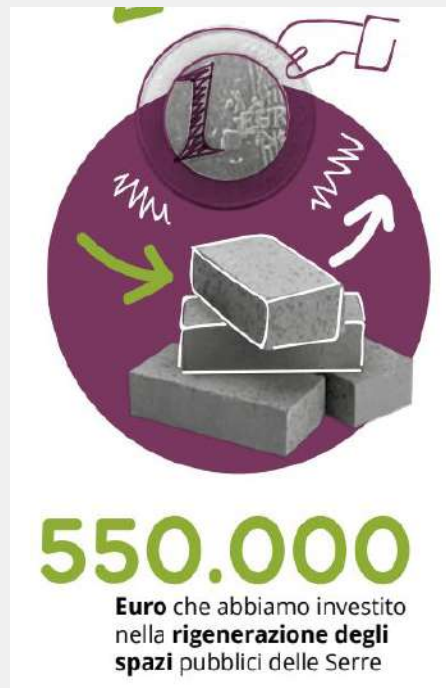
>> con la propria base associativa

>> con il territorio/comunità

SUCCESSIVAMENTE aiuta le organizzazioni a comprendere il valore generato attraverso le proprie attività, **permettendo di orientare al meglio intenzioni, decisioni e azioni**



Progettazione a impatto come narrazione all'esterno



?!
"Adottare le vostre modalità di ibridazione e collaborazione ci ha aiutato tanto e ci ha permesso di creare dei gruppi di lavoro eterogenei e orizzontali, cosa molto difficile data la nostra struttura gerarchica. Siamo entrati nel capitale di Kilowatt perché rappresentate i valori cooperativi nel senso più nobile del termine, diciamo che in un mondo ideale il mutualismo si dovrebbe fare così."
Alberto M. Emil Banca

dal 2016
11 Le diverse nazionalità dei nostri collaboratori
Nel 2018 abbiamo vinto il premio **WELCOME-Working for Refugees Integration** delle Nazioni Unite.



32 nel 2019



Collaboratori e dipendenti con **contratto stabile***

Età media 35 anni.

98

Lavoratori stagionali hanno collaborato con noi dal 2016



*per contratti stabili intendiamo i contratti e le collaborazioni che sono durature e che comunque superano l'annualità.

«La misurazione non è uno sterile esercizio tecnico, ma è fondamentale per materializzare qualcosa di cui poi poter riconosce il valore. **La misurazione è una forma di narrazione.** La sfida è trasformare questa narrazione per **far sì che chi decide possa capirne il valore**»

- Pierluigi Sacco

[Come comunicare alla propria base associativa quello che generiamo attraverso le nostre attività?

Come far sentire la nostra base associativa protagonista stessa del processo di cambiamento che generiamo, e la cui presenza e contributo è fondamentale?]

Progettazione a impatto come innovazione

Dimenticatevi dei prodotti/servizi e **ripartire dai bisogni/problemi del vostro pubblico di riferimento.**

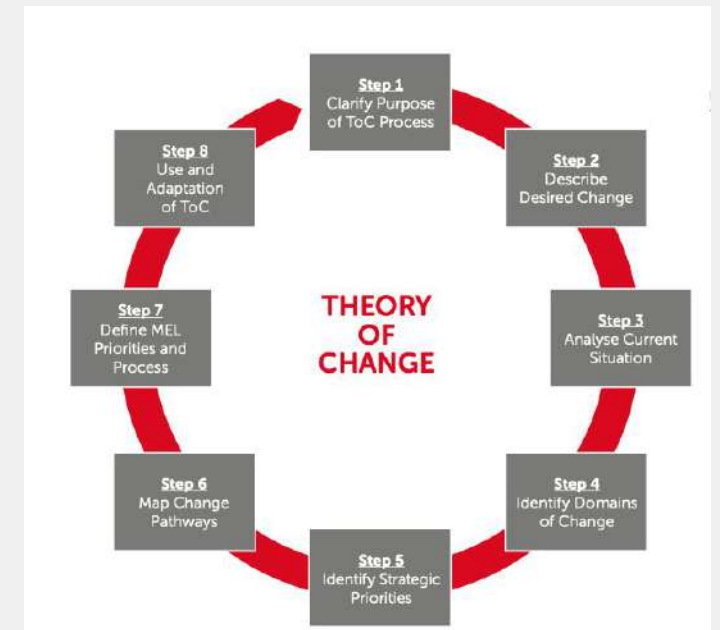
Focalizzarsi sul cambiamento permette di togliere l'attenzione dal servizio e apre la **possibilità di immaginare soluzioni mai pensate prima.**



I passaggi della progettazione a impatto

1. **Analisi del contesto oggi**
2. **Definizione della Impact vision**
3. **Mappatura del percorso di cambiamento**
4. **Scelta degli indicatori**
5. **Valutazione d'impatto**
6. **Comunicazione dei risultati e apprendimento**

PIANIFICAZIONE STRATEGICA



La Teoria del Cambiamento

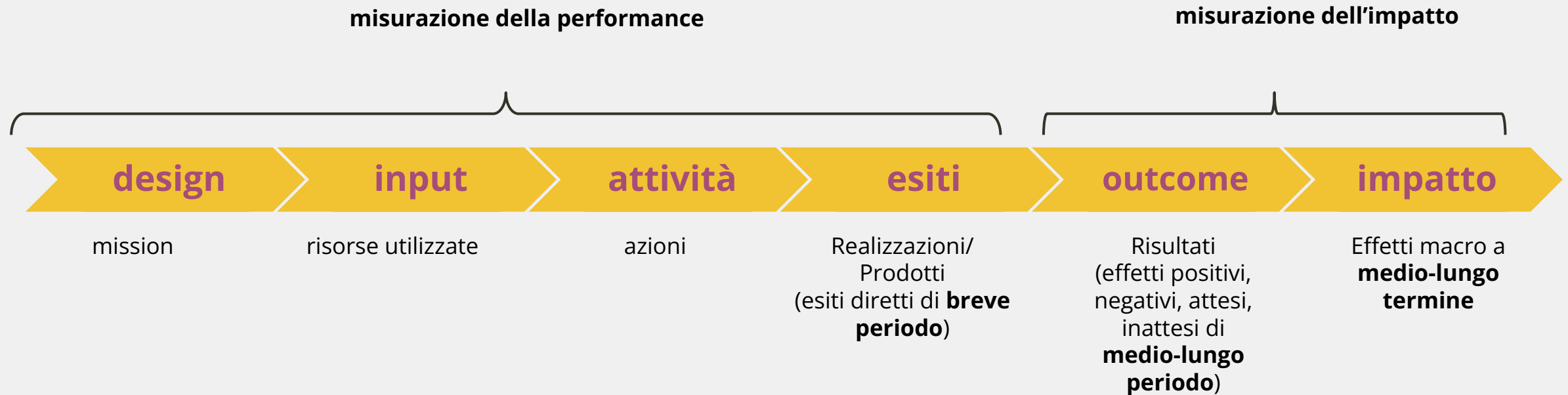
Parte da una **visione** di cambiamento di lungo periodo, rispondendo a una domanda di immaginazione:

«come sarebbe il mondo se...?»

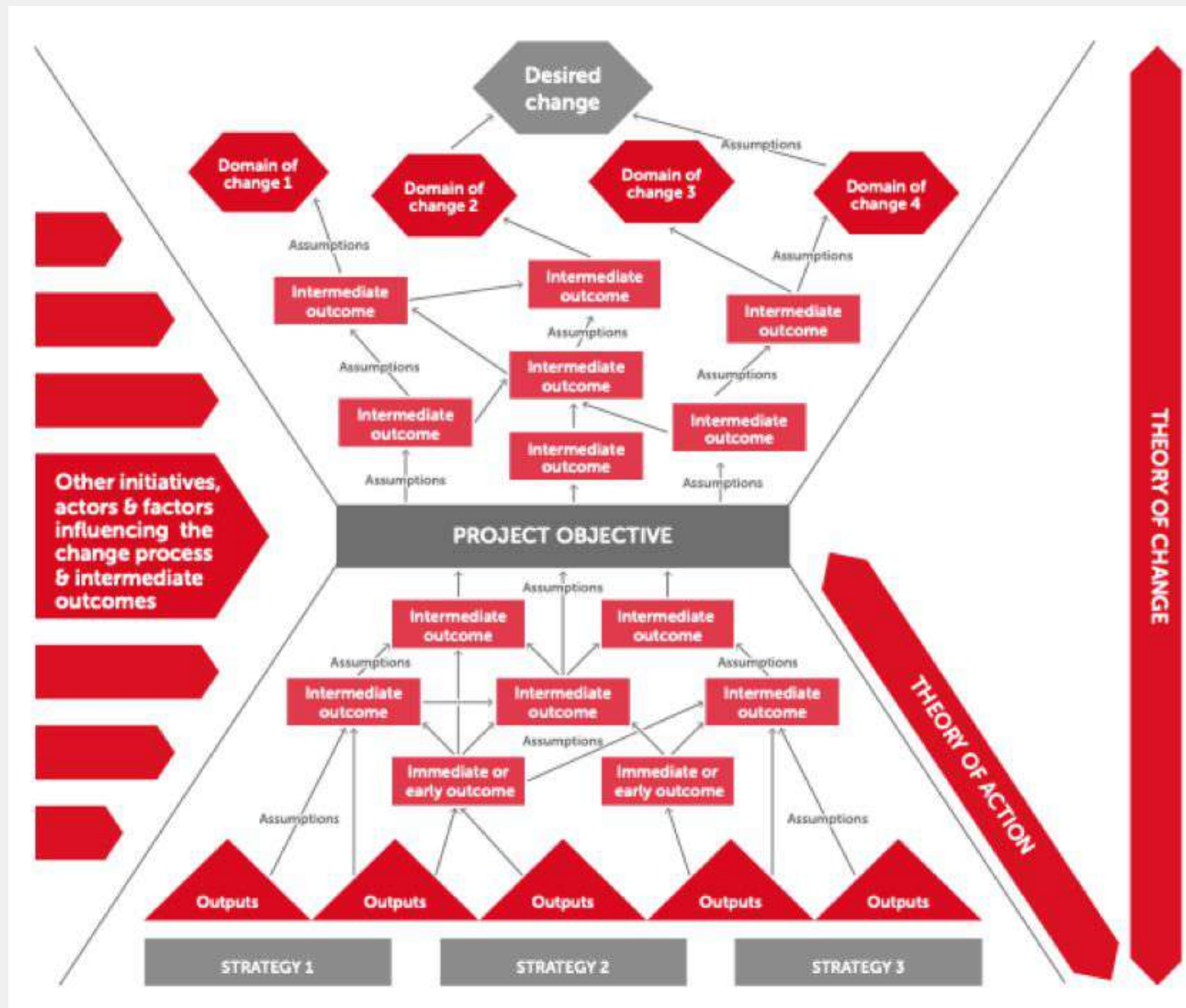
Si procede **ricostruendo a ritroso tutti i passaggi necessari** per raggiungere il mio cambiamento desiderato:

- quali **risultati** devo ottenere per generare quell'impatto?
- quali **output** devo realizzare per raggiungere quei risultati?
- quali **azioni** devo organizzare per realizzare quegli output?
- di quali **risorse** mi devo dotare per rendere possibile quella concatenazione di eventi?

La catena di produzione dell'impatto



Il disegno è lineare, ma siamo consapevoli di agire all'interno di sistemi complessi!



La strategia a impatto di Arci Genova

LA VISIONE (Arci Genova desidera un mondo in cui...)

*«I luoghi di coesistenza, di aggregazione e di auto-organizzazione generano **confronto e cittadinanza; resistono all'omologazione grazie alla libera sperimentazione; sono ritenuti necessari, non solo dai beneficiari diretti**»*

La strategia a impatto di Arci Genova

L'OBIETTIVO (per contribuire alla visione di impatto...)

*«Arci Genova si impegna, nei prossimi quattro anni, ad ascoltare, prendersi cura dei propri beneficiari, a realizzare e rendere visibili, nei propri circoli e progetti, **ambienti di coesistenza e aggregazione improduttiva appassionanti**, creativi e capaci di fare emergere il confronto e stili di vita desiderabili e condivisi»*

La strategia a impatto di Arci Genova

LE DIMENSIONI (ossia i macro ambiti in cui è necessario intervenire per generare cambiamento)

1. **#ascolto e contrasto alle nuove povertà (culturali, economiche, sociali, educative, ...):** le persone, quando entrano nella fascia grigia, non abbandonano la cultura nella loro vita e trovano spazio di espressione e gestione delle difficoltà
2. **valorizzazione dell'ecosistema della rete Arci e degli stakeholder istituzionali e non:** il ruolo del Terzo settore creativo e culturale è ri-significato – internamente ed esternamente alla rete – e visibile come mediatore e come interlocutore (non succedaneo) con le istituzioni
3. **valorizzazione dei luoghi aggregativi:** il tempo aggregativo e "improduttivo" torna a essere una domanda dei beneficiari, a essere uno spazio di confronto collettivo e a generare cultura e presidi sociali in maniera capillare

Grazie!



**DI•SEGNO
PUBBLICO**
PERSONE LUOGHI ECONOMIA

**Comunità e territori:
dialoghi di cooperazione** 9 aprile 2025
9.00—16.30
SERRA MADRE Via Castiglione, 134 – Bologna

CATTERINA SEIA

Presidente e Associate Founder
CCW – Cultural Welfare Center ETS

**Un futuro migliore è possibile.
Welfare culturale. Quale opportunità?**

WELFARE CULTURALE

Una società diseguale ci chiama a un cambio di passo



OECD Skills Studies
Do Adults Have the Skills
They Need to Thrive in a
Changing World?
Survey adults skills 2023





«Sostenibilità, tutela delle risorse ed equilibri uomo e natura, inclusione.

Kilowatt vuole creare opportunità di cambiamento che generino un ben-essere sostenibile e inclusivo».



LE SERRE

La complessità trova risposta nel capitale di visione mutualistico e cooperativo



CCW CULTURAL
WELFARE
CENTER

DI SEGNO
PUBBLICO
PERSONE LUOGHI ECONOMIA

CATTERINA SEIA

Un futuro migliore è possibile. Welfare culturale. Quale opportunità?
9 aprile 2025

WELFARE CULTURALE

IL FUTURO E' UN FATTO CULTURALE...

Dalle ricerche fatte ho capito che l'obiettivo è «uscire dalla liminalità» e diventare ciò che si potrebbe... l'immaginazione vince sulla logica e sull'esperienza. È l'immaginazione che genera tutte le grandi trasformazioni

È l'immaginazione che ci consente di vedere futuri che non sono mai esistiti prima, ma che sono possibili, che ci permette di creare cose che non hanno precedenti, ma che sappiamo funzioneranno.

Cfr. Arjun Appadurai, *Il futuro come fatto culturale : saggi sulla condizione globale*, Milano: Raffaello Cortina, 2014.

Futuri migliori sono possibili coltivando il desiderio, la capacità di aspirare

*«...una competenza culturale e collettiva, strettamente legata alla possibilità di
immaginare e perseguire futuri migliori,
capacità di orientarsi nel presente immaginando **un futuro più desiderabile e gettando
ponti verso di esso.**
Qui l'immaginazione vince sull'esperienza..»*

Cfr. Arjun Appadurai, *Il futuro come fatto culturale : saggi sulla condizione globale*, Milano: Raffaello Cortina, 2014.

**Cultura, socialità ed educazione la nutrono,
alimentano fioritura delle persone e delle comunità**

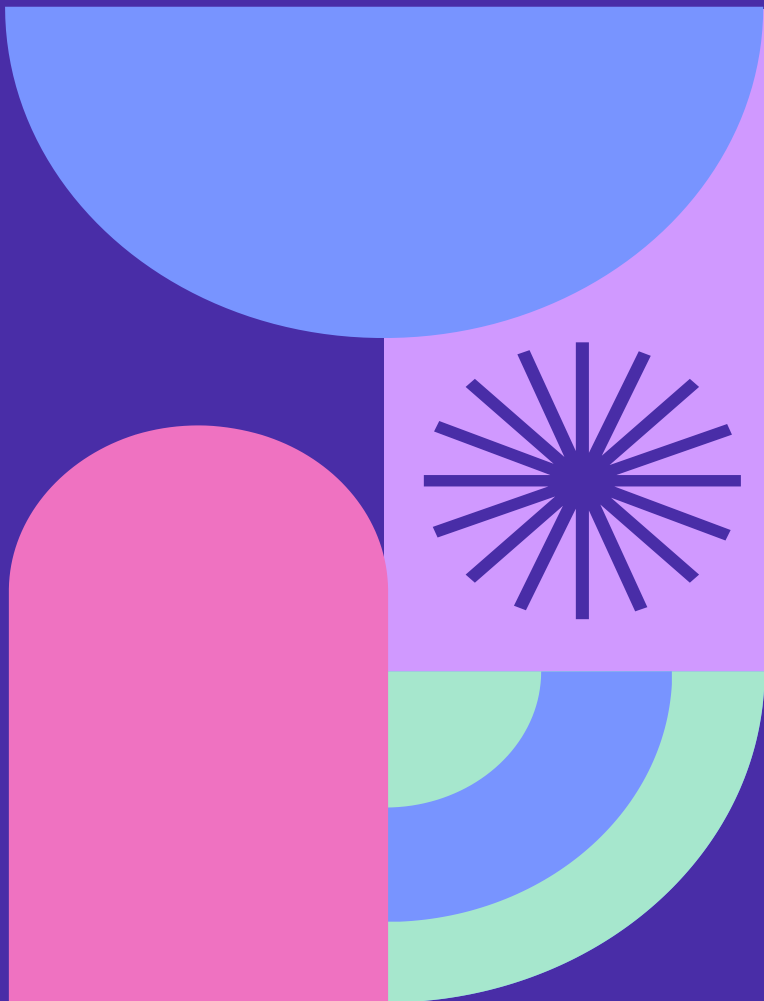
Le aspirazioni di chi sceglie questi valori soci, dipendenti, volontari comunità



Welfare culturale. Non è una moda.

- La ricerca sugli effetti delle arti e del patrimonio culturale sulla Salute e sul ben-essere delle persone, che ha avuto origine a metà degli anni Novanta, si è intensificata all'inizio del nuovo millennio, coinvolgendo un numero crescente di Paesi e converge con le ultime frontiere dell'innovazione scientifica: neuroscienze, epigenetica, PNEI-psiconeuroendocrino immunologia.
- Sono cresciute esponenzialmente le esperienze pratiche che hanno preso vita, tanto nei luoghi classici della cultura, come biblioteche, musei, teatri e altri spazi per lo spettacolo, quanto nei luoghi tradizionalmente riservati alla cura delle persone, in istituzioni assistenziali, nelle carceri, quartieri e aree speciali o degradate delle città. Nei luoghi della vita.





In breve

- Le radici, lo sviluppo, le prospettive
- Apprendere dalle esperienze
- Sfide e opportunità

La relazione tra Cultura e Salute. Radici profonde.

1948

Costituzione OMS
Una prima definizione di
Salute

1977

Modello biopsicosociale
George Engel

1979

Salutogenesi
Aaron Antonovsky

La **Salute** è un concetto **dinamico, multidimensionale e multifattoriale**, già definito dall'OMS nel 1948 come uno stato di “***ben-essere fisico, mentale e sociale***” che va “***oltre la presenza o assenza di malattia o infermità***”.

Nel **modello biopsicosociale**, si considerano non solo gli aspetti **biologici**, ma anche quelli **psicologici** e **sociali**, insieme alle **barriere strutturali** che influenzano la Salute.

In ottica **salutogenica** l'attenzione si sposta sulle risorse **che promuovono salute e ben-essere: determinanti individuali, ambientali, e sociali.**

Arte e ben-essere? Oltre le mode, radici profonde

1986

Carta di Ottawa OMS
Prima Conferenza
Internazionale per la
Promozione della Salute

Life Skills
OMS

1993

2007

One Health FAO,
OIE e OMS

HiAP Salute in
tutte le Politiche
OMS

2013

Arte e cultura vengono riconosciute come **alleate strategiche** nei processi di **promozione del ben-essere**.

Supportano i determinanti sociali della Salute e favoriscono lo sviluppo delle abilità per la vita, centrali per la piena realizzazione del **potenziale** e dell'**autoderminazione** di ogni **individuo**.

La Salute richiede un **approccio sistemico** in cui ciascuna struttura agisca **considerando l'impatto** del proprio operato su **persone, animali, ecosistemi e pianeta**.

CCW | CULTURAL
WELFARE
CENTER

Sostenibilità integrale

2015

Agenda 2030

Obiettivi di Sviluppo
Sostenibile **SDGs**

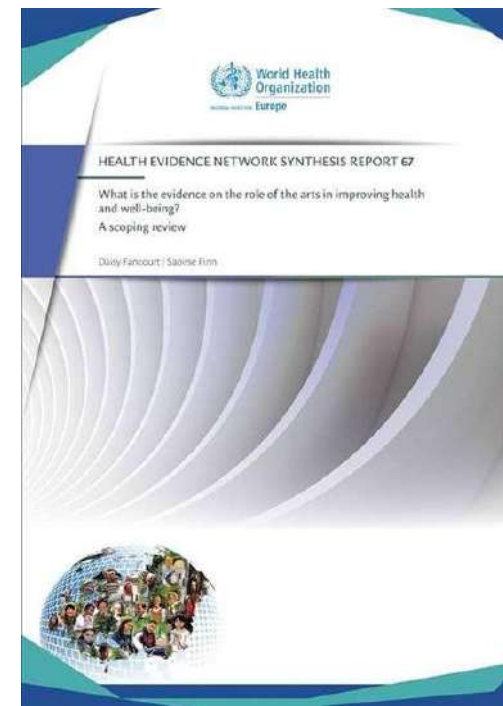
Agenda Europea della
Cultura *cross-over*
culturali

2018

2019

Rivoluzionario
Rapporto OMS 67

*"What is the evidence on
the role of the arts in
improving health and
well-being?"*



Si afferma il **contributo trasversale** della **Cultura**.

La scoping review 67/2019 OMS organizza le evidenze raccolte dai 3000 studi analizzati in **due categorie tematiche**:

1. la **promozione** della salute e la **prevenzione** delle malattie;
2. la **gestione** e il **trattamento** delle **patologie** che si manifestano **nel corso della vita**.

CCW | CULTURAL
WELFARE
CENTER

Verso un Welfare Culturale? Il neologismo su Treccani.

L'espressione **Welfare culturale** è un **paradigma** che indica un **nuovo modello integrato, sistematico e sistemico**, di **promozione del ben-essere e della Salute** degli individui e delle comunità, attraverso pratiche fondate sulle **arti visive, performative e sul patrimonio culturale**: promozione della Salute, prevenzione, alleanza percorsi di cura e gestione delle patologie, inclusione.



2020

Treccani Atlante della cultura “Welfare Culturale”

Nasce CCW- Cultural Welfare Center



I presupposti per una definizione di campo

Il riconoscimento dell'efficacia di specifiche **attività culturali, artistiche e creative**, come fattore di:

- **promozione** della salute
- **ben-essere soggettivo** e di **soddisfazione per la vita**;
- **contrasto** alle **disuguaglianze di salute** e di **coesione sociale**;
- **invecchiamento attivo**;
- **inclusione** ed **empowerment** per persone con **disabilità** anche gravi e per persone in condizioni di **marginalizzazione** o **svantaggio**, anche estreme;
- **complementare** di **percorsi terapeutici** tradizionali;
- supporto alla **relazione medico-paziente**;
- supporto alla **relazione di cura**;
- **mitigante** e **ritardante** per alcune **condizioni degenerative**.



2020-2025 Cinque anni di svolta

OMS Carta di Ginevra per il Ben-essere

X Conferenza Mondiale sulla Promozione della Salute

2022

Commissione EU

Rapporto Culture for Health

"Culture for Health: Lessons from the COVID-19 Crisis"

Rapporto Voices of Culture

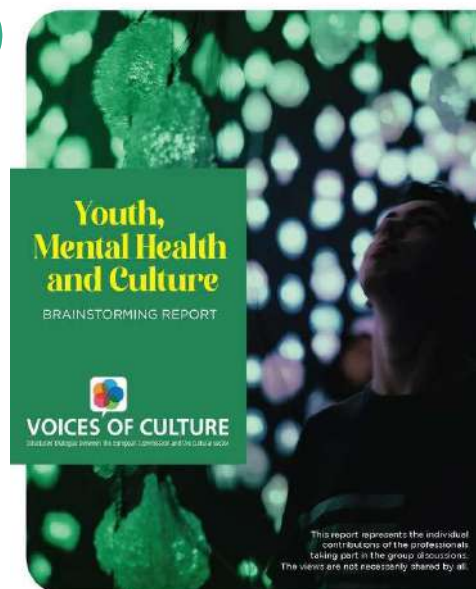
"Youth, mental health and culture"

Manifesto IFLA-UNESCO per le Biblioteche Pubbliche

Nuova definizione di Museo ICOM

2021

CCW School
Master Executive
Cultura e Salute
I edizione



2021-2023: in Europa, Culture for Health



- Una rassegna della letteratura, con oltre 300 studi 2019-2022
- Mappatura di circa 700 progetti
- Raccomandazioni alla e dalla Commissione europea
- Produzione di manuali, piattaforma di cooperazione

2021-2023: Culture for Health. 8 grandi sfide

- Più impegno sulla **promozione della Salute** e sulla **prevenzione delle malattie**.
- Farsi carico della **Salute mentale** che parte dalla **solitudine**.
- Farsi carico della Salute e del ben-essere dei **giovani**.
- Accompagnare i **cambiamenti nel mercato del lavoro**, nei modelli di lavoro e nell'economia.
- **Un continente che invecchia**.
- La cattiva Salute associata alle **disuguaglianze**.
- Promuovere la **cittadinanza attiva**.
- Le difficoltà dei **migranti forzati**.

2023 – 2024 L'Europa

EU Work Plan 2023-2026

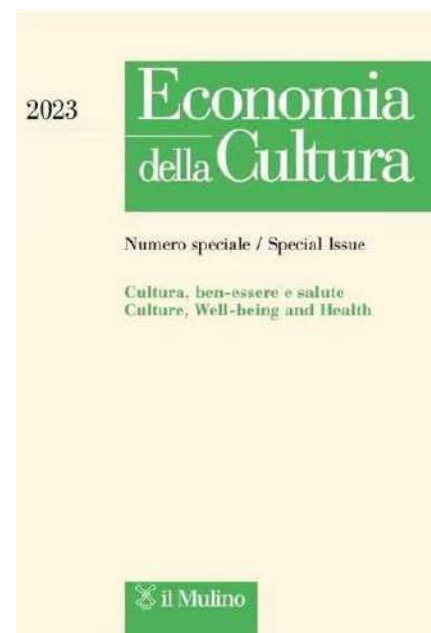
Tra le 21 azioni:

- 1) Il ruolo della **cultura** per la **salute** e il **ben-essere**;
- 2) **L'accesso** alla **cultura**, la **partecipazione** culturale e la **democrazia**

The Open Method of Coordination

Novembre 2024, i rappresentanti dei Paesi dell'UE producono un documento sulla partecipazione connesso al tema della **prescrizione sociale**

Traduzione Italiana del Toolkit OMS sulla prescrizione sociale



Numero speciale di Economia della Cultura



Traduzione Italiana del manuale sulla Prescrizione Sociale "A toolkit on how to implement social prescribing" (OMS, 2022)



Condizioni abilitanti, nuovi modelli di intervento, istituzioni in campo

2024
2025

- **ICOM** Gruppo di Lavoro per una survey nazionale
- Trend: sviluppo ricerca universitaria, **ecosistemi territoriali** su sfide sociali, metodologia **da progetto a programma**
- **Focus su sfide: invecchiamento sano, ben-essere adolescenti**
- Numerose amministrazioni **regionali** varano programmi di sostegno al welfare culturale: in particolare Emilia-Romagna, Marche, Piemonte, Puglia, Toscana e Umbria
- **Parte il Tavolo sulla Prescrizione Sociale dell'Istituto Superiore di Sanità**

La **Conferenza Stato Regioni** avvia i lavori di sistema sul welfare culturale.

Il **MIC – Ministero della Cultura** scende in campo (Piano Olivetti).

Le sfide più grandi rimangono la **partecipazione, ovvero portare a bordo chi non c'è** (dati Eurostat), le **disuguaglianze territoriali** e delle **aree interne** (siccatà culturale), oltre ai segnali di regressione



Il contrasto alle disuguaglianze di salute e l'inclusione sociale

In Italia, come in tutti i Paesi europei, chi è più povero di competenze e di risorse tende ad ammalarsi più spesso e presenta in media una speranza di vita più bassa.

I dati di mortalità per livello di istruzione mostrano significative disuguaglianze a sfavore delle persone meno istruite. Le disuguaglianze sociali nella mortalità sono maggiori tra gli uomini e nelle fasce centrali della vita (dove la mortalità può essere definita 'evitabile').

In corrispondenza della prima ondata della pandemia il divario di mortalità tra meno e più istruiti, che si osservava già nel 2019, si è ulteriormente allargato; i meccanismi che espongono al rischio di morte hanno, infatti, agito con maggiore virulenza sulle persone meno istruite.

Agire con impatto. Il caso OMS- Music & Motherhood

Canto corale, depressione e solitudine



Uno studio **multinazionale** condotto dall'**OMS** di **intervento artistico** a sostegno delle **madri** che soffrono di **depressione postpartum**.

Un modello costruito su sessioni di **canto di gruppo** progettate per le **madri**, condotto in **Inghilterra, Danimarca, Romania, e Italia** (ISS con CCW).

Metodo: sfida ad impatto, ricerca, alleanze, nuove competenze, sperimentazione, modello, diffusione.

In Italia: MTA Rete dei Musei Toscani per l'Alzheimer



MTA è una rete attiva da circa **10 anni**, con **70 membri** tra cui **musei d'arte, spazi espositivi, musei scientifici, archeologici ed etnografici**. Musei **inclusivi e accessibili**, in collaborazione con il **settore socio-sanitario** e **in continuità** con gli altri **interventi culturali e sociali** rivolti alle persone con demenza nello stesso **territorio**, riconosciuta da una legge regionale.

MTA e DANCE WELL: lezioni apprese

- Alleanza sistematica tra il mondo della Cultura, Sanità e Sociale: dall'analisi di contesto, alla messa a sistema di competenze e nuovi servizi verso la prescrizione sociale
- Ricerca valutativa per impatto sociale, longitudinalità
- Costruzione continua di cultura e competenze, confronti internazionali
- Da progetti a programmi di rete e di lungo termine
- Sostenibilità locale, nazionale, europea. Sinergie tra programmi, da programmi a politiche abilitanti



Da progetti, a programmi

UN KIT DI STRUMENTI PER LA PRESCRIZIONE SOCIALE



CCW | CULTURAL
WELFARE
CENTER

2025 e oltre: fare la differenza

«Se abbiamo fatto bene, dobbiamo fare benissimo»

Il futuro delle pratiche di welfare culturale, per uscire dalla liminalità e valorizzare il potere trasformativo della partecipazione e dell'espressione culturale, dipende da alcune condizioni che richiedono il massimo impegno:

- **Ampliare i pubblici:** portare a bordo chi non c'è
- **Rileggere in modo sistematico le esperienze,** le competenze, le progettualità in campo per portarle nel futuro, rinnovate
- **Lavorare in densità e impatto.** Scegliere un posizionamento, sfide su cui fare la differenza e generare un cambiamento, essere leggibili e riconosciuti (es. invecchiamento sano e solitudine?) e unire le forze
- Coinvolgere nel **cambiamento culturale** tutti gli stakeholders: soci, dipendenti, comunità
- Coltivare il **dialogo intersettoriale e tra pubblico, privato e non profit, stabile e permanente**
- Costruire **competenze trasversali**, all'interno dei settori e tra settori
- Investire sulla **capacità di progettare, valutare** e rendicontare i risultati e gli impatti

Grazie!

DI-SEGNO PUBBLICO

persone luoghi economia

COMUNITA e TERRITORI
DIALOGHI DI COOPERAZIONE

scuola
coop

A group of people, including adults and children, are harvesting apples in a lush green orchard. They are holding cardboard boxes and bags, and some are actively picking fruit from the trees. The orchard is filled with mature apple trees, and the ground is covered in grass. In the background, rolling hills and mountains are visible under a clear sky. The foreground is dominated by a close-up of a tree branch with large green leaves and several ripe, light-green apples.

**PUBBLICO
PRIVATO
TERZO SETTORE**



TURISMO e CULTURA



CULTURA

e aree interne







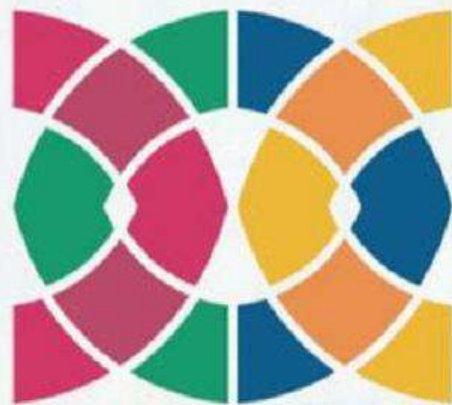
che accadeva
significava l'impossibilità
un asino morto o vecchio con un asino giovane
di ozio si ritrovavano assieme e sotto l'influenza
pazione delle capre rendeva l'aria più tiepida. Andando
ammesso nella compagnia, che le ragazze di Fontana
puliti; e il disonesto traffico andò assai per le lunghe
ragazzi si ritrovavano altrove, dietro la chiesa, e tra i
di ammazza-re il tempo, in attesa che lui arrivasse;
re i servizi di casa dalla madre non più giovane, non
devo "Un uomo ha bisogno di una donna. Dovresti
sara' l'ultima." "Dio lo vuole brigante" concludeva la
tazione, ch'era in realta' una grotta con la sola parete
trovava inevitabile e meritato e si egli eccellesse a lme
Berardo mandavacela; il mio ventre era diventato turch
la promessa di Berardo, benché forse non si
presto risaputo dalle sue comm
assai naturale.
media.



raccontare
la nostra terra



SCIACCA



CITTÀ DEI

5ensi

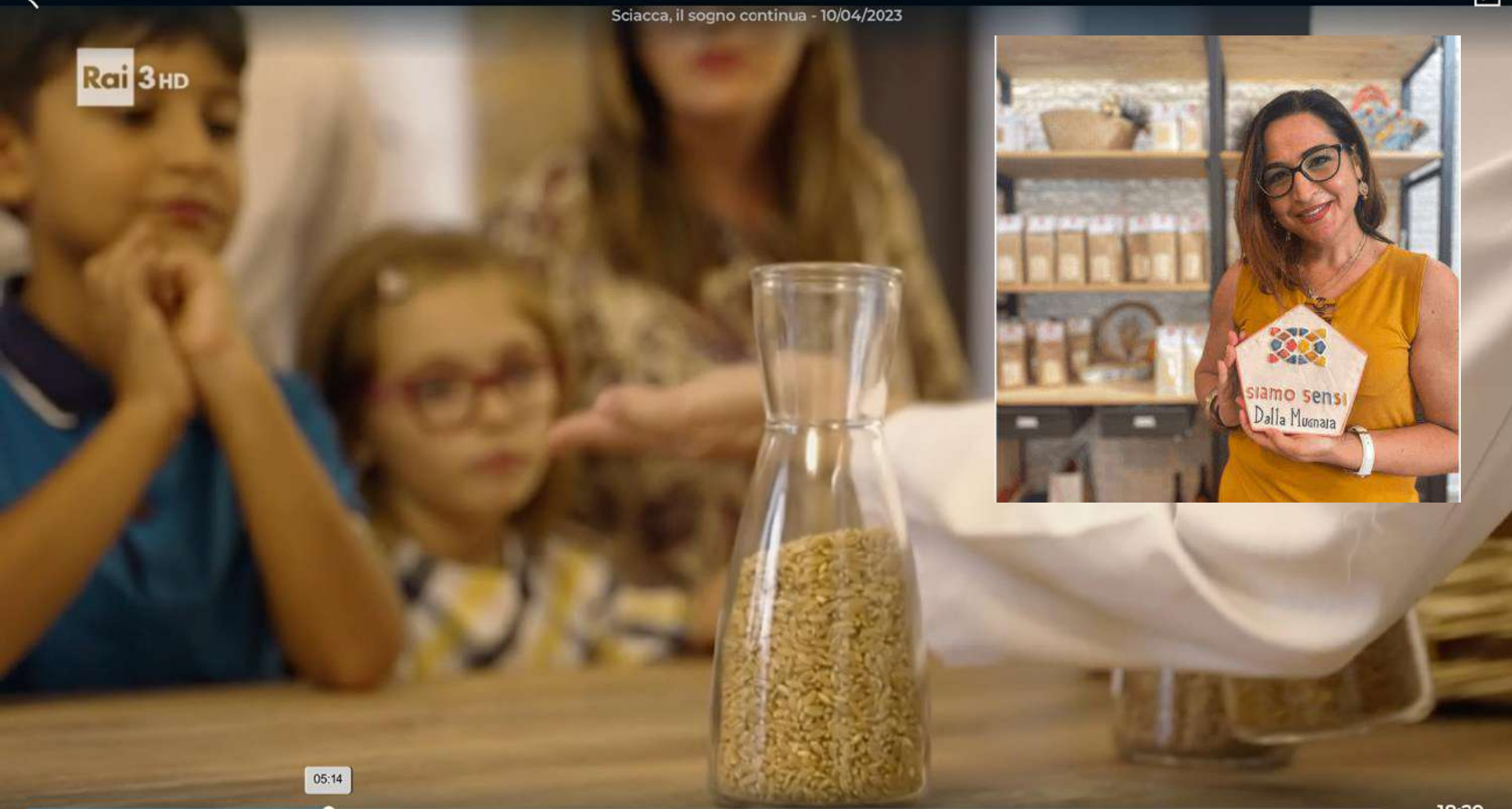


#GENERAZIONE BELLEZZA

Sciaccia, il sogno continua - 10/04/2023



Rai 3 HD



05:14

19:20



#GENERAZIONE BELLEZZA



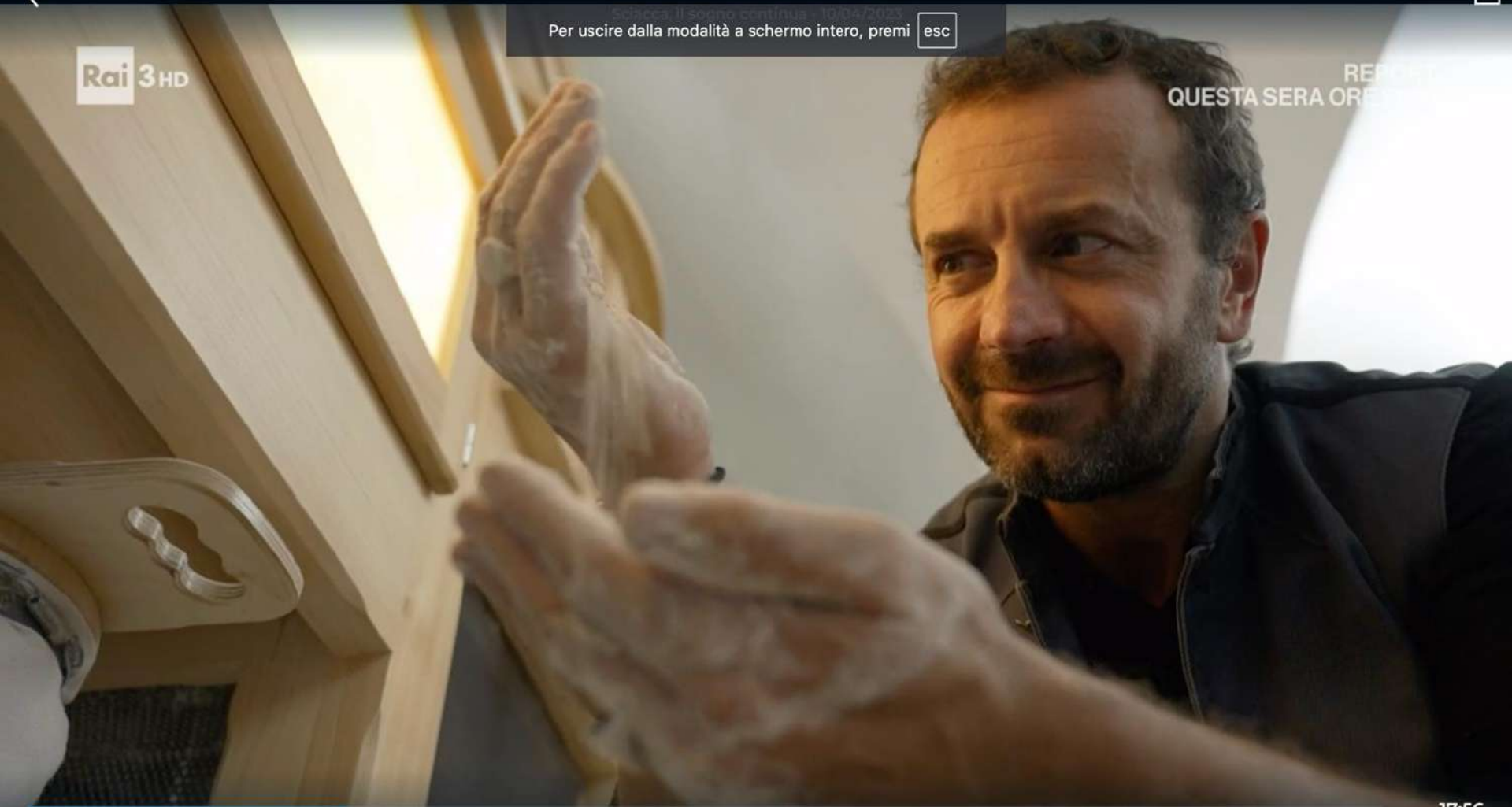
Schiaccia, il sogno continua - 10/04/2023

Per uscire dalla modalità a schermo intero, premi

esc

Rai 3 HD

REPORTAGE
QUESTA SERA ORIENTIAMOCI





#GENERAZIONE BELLEZZA



Sciaccia, il sogno continua - 10/04/2023

Rai 3 HD

REPORT
QUESTA SERA ORE 21.20



10:16

17:30



#GENERAZIONE BELLEZZA



Sciaccia, il sogno continua - 10/04/2023

Rai 3 HD

REPORT
L'ESTERATO 2020



10:48

12/6



#GENERAZIONE BELLEZZA



Sciacca, il sogno continua - 10/04/2023

REPORT
QUESTA SERA ORE 21.20



12:22

33:32



#GENERAZIONE BELLEZZA



Sciaccia, il sogno continua - 10/04/2023

Rai 3 HD

REPORT
QUESTA SERA ORE 21.20





#GENERAZIONE BELLEZZA



Schiacci il sogno continua - 10/04/2023

Per uscire dalla modalità a schermo intero, premi esc

Rai 3 HD

REPORT
QUESTA SERA ORE 21.20

GENERAZIONE
BELLEZZA



imprenditorialità

#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20

01:09

21:20



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20

OSTELLO

CONFETTERIA

ORTO

GELATERIA

LINFIA DI BETULLE

STUDIO DI
REGISTRAZIONE

PUB RISTORANTE

ASILO

RISTORANTE

#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20



#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20

OFFICINA
ANTAGONISTI

03:15

GENERAZIONE
BELLEZZA

#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20

GENERAZIONE
BELLEZZA

#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20



#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20



13:52

8/5

#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20

GENERAZIONE
BELLEZZA

14:42

#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024

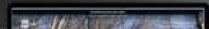


Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20



15:03



#GENERAZIONE BELLEZZA

Melle, la valle dei birrai felici - 01/04/2024



Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20



15:59

6:30

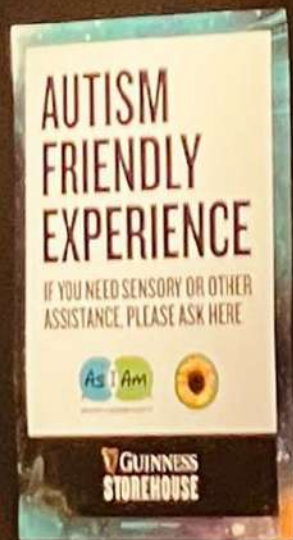
Rai 3 HD

PRESADIRETTA
QUESTA SERA ORE 21.20

cri cri
cuore di
nocciola Piemonte
ricoperte di
cioccolato

brisetti

fragilità come opportunità









#GENERAZIONE BELLEZZA

La bellezza nella mente - 14/04/2023



Rai 3 HD

FILM DEI MI PAPA' ANCORA 1^TV
STA SERA ORE 21.20





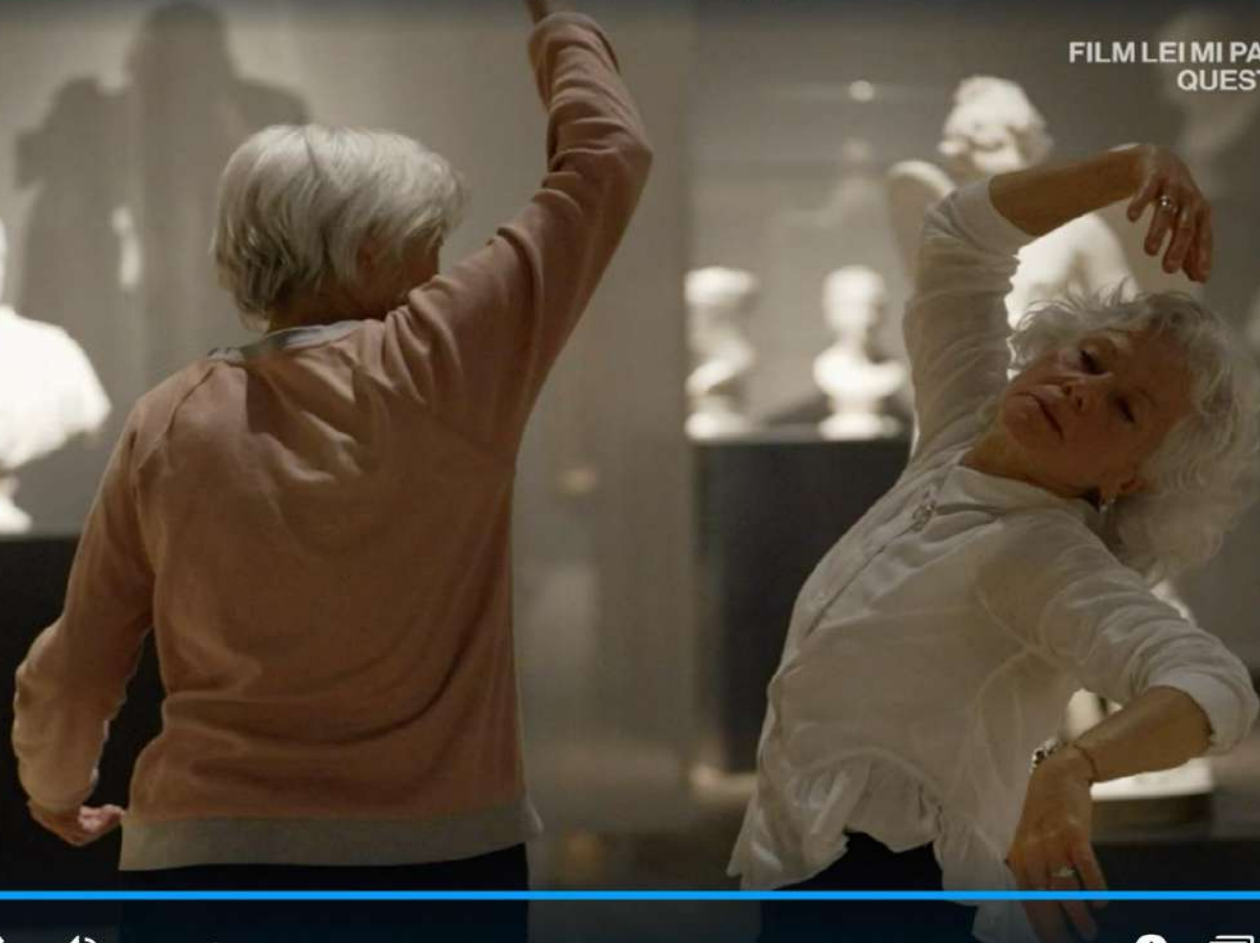
#GENERAZIONE BELLEZZA

La bellezza nella mente - 14/04/2023



Rai 3 HD

FILM LEI MI PARLA ANCORA 1^TV
QUESTA SERA ORE 21.20



-0:29





CCW









Profumi e Sapori
Calle CALA BLA

11

AROMA
SAPORI E PROFUMI
LAILA
ESSENZE E PROFUMI
ESSENCE AND PERFUMS







Sala
elle STELLE

OMNI AFIRMA
OMNI TRONCATO CHE NO
DASCATO A QUELLO RASOTTO...
LO DASCAT A TE, PAPA'
SEI SEPARATO DAL NIO
DASCARE

GLIOSA DI
I AVUTO IGNE
E LONSEATO
A LONSO IL NIO
ONDO NEL NIO
TI NUA A VIVERE
LA CASA PACE
ANNAI



Fattore Scala
cinema



approccio sistemico



pubblico
privato
e terzo settore



Sentenza 131/2020 (ECLI:IT:COST:2020:131)

Giudizio: GIUDIZIO DI LEGITTIMITÀ COSTITUZIONALE IN VIA PRINCIPALE

Presidente: CARTABIA - Redattore: ANTONINI

Udienza Pubblica del 20/05/2020; Decisione del 20/05/2020

Deposito del 26/06/2020; Pubblicazione in G. U. 01/07/2020 n. 27

Norme impugnate: Art. 5, c. 1°, lett. b), della legge della Regione Umbria 11/04/2019, n. 2.



Art. 118. Le funzioni amministrative sono attribuite ai Comuni salvo che, per assicurarne l'esercizio unitario, siano conferite a Province, Città metropolitane, Regioni e Stato, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza.



Il modello configurato dall'art. 55 CTS, infatti, non si basa sulla corresponsione di prezzi e corrispettivi dalla parte pubblica a quella privata, ma sulla convergenza di obiettivi e sull'aggregazione di risorse pubbliche e private per la programmazione e la progettazione, in comune, di servizi e interventi diretti a elevare i livelli di cittadinanza attiva, di coesione e protezione sociale, secondo una sfera relazionale che si colloca al di là del mero scambio utilitaristico.

una sfera **relazionale**
che si colloca al di là
del mero scambio utilitaristico.

RELAZIONI

PERSONE

NATURA

COMUNITÀ

MESTIERI

TERRITORI

SAPERI

