

A cura di
Fabrizio Montanari

L'impatto sociale degli
spazi collaborativi

**Modelli, pratiche
ed esperienze**

ECONOMIA



MANAGEMENT

FrancoAngeli

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e.mail le segnalazioni delle novità o scrivere, inviando il loro indirizzo, a “FrancoAngeli, viale Monza 106, 20127 Milano”.

A cura di
Fabrizio Montanari

L'impatto sociale degli
spazi collaborativi

**Modelli, pratiche
ed esperienze**

FrancoAngeli

Copyright © 2023 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione , di <i>Fabio Sgaragli e Diego Teloni</i>	pag. 7
Introduzione. L'impatto sociale degli spazi collaborativi , di <i>Fabrizio Montanari</i>	» 11

Sezione 1

Il modello di valutazione di impatto sociale

1. Un modello per la valutazione dell'impatto sociale degli spazi collaborativi , di <i>Fabrizio Montanari, Stefano Rodighiero e Carlo Fusari</i>	» 17
2. L'impatto culturale degli spazi collaborativi , di <i>Ludovica Leone, Fabrizio Montanari, Davide de Gennaro e Filomena Buonocore</i>	» 52
3. L'impatto educativo degli spazi collaborativi , di <i>Stefano Rodighiero, Fabrizio Montanari e Alessandra Lazzara</i>	» 67
4. L'impatto degli spazi collaborativi sull'attrattività e la coesione di un territorio , di <i>Anna Chiara Scapolan, Ilenia Mariotti e Damiano Razzoli</i>	» 84
5. Gli spazi collaborativi per l'imprenditorialità: riflessioni ed evidenze empiriche sul loro impatto , di <i>Maurizio Busacca e Anna Chiara Scapolan</i>	» 110

Sezione 2

Le interviste agli esperti

Luigi Benedetti Direttore Generale della Fondazione di Modena	pag. 137
Francesco Cicione Fondatore e Presidente di Entopan	» 140
Massimiliano Colella Direttore Generale di Innova Camera, Camera di Commercio di Roma	» 143
Stefano Facciuto Senior Vice President-Country Head Italy, Gruppo Colony	» 146
Ezio Fregnan Direttore COMAU Academy	» 148
Francesco Raphael Frieri Direttore Generale Risorse Europa Innovazione e Istituzioni, Regione Emilia-Romagna	» 150
Antonio Garofalo Rettore dell'Università degli Studi di Napoli Parthenope	» 153
Massimo Roj Architetto, Fondatore e Amministratore Delegato, Progetto CMR	» 155
Simona Rossi Head of Customer Engagement & Communications, Sky Italia	» 158
Massimo Temussi Presidente di ANPAL Servizi	» 161
Bibliografia	» 163
Gli autori	» 175
Gli esperti	» 178

Prefazione

di *Fabio Sgaragli e Diego Teloni**

In Italia sono decine di migliaia gli immobili in disuso o sottoutilizzati. Questi luoghi ormai non-luoghi rappresentano una opportunità: quella di restituire alle nostre comunità spazi dedicati all'innovazione attraverso la loro rigenerazione e rifunzionalizzazione. Questa è la missione di GATE Real Estate Innovation Srl, società benefit.

In qualità di fondatori, è con grande soddisfazione e orgoglio che presentiamo il secondo volume della nostra collana di studi, dedicato alla misurazione e valutazione dell'impatto sociale degli spazi collaborativi.

Abbiamo iniziato questa avventura perché convinti che l'innovazione abbia bisogno di luoghi dove accadere e gli spazi collaborativi sono luoghi fisici o virtuali progettati per favorire la collaborazione, la condivisione di risorse e competenze, e l'innovazione. Essi possono assumere diverse forme, come coworking space, fab lab, makerspace, centri di innovazione, e possono essere ospitati in una varietà di contesti, da edifici storici ristrutturati a nuovi complessi di uffici.

Gli spazi collaborativi sono importanti per diversi motivi. Prima di tutto, essi favoriscono la collaborazione e l'interazione tra individui e organizzazioni, creando un ambiente in cui le idee possono essere scambiate e sviluppate. Questo può stimolare la creatività e l'innovazione, contribuendo allo sviluppo economico e sociale di un territorio.

In secondo luogo, gli spazi collaborativi possono svolgere un ruolo chiave nella formazione e nello sviluppo del capitale umano. Essi offrono opportunità di apprendimento e formazione, sia formale che informale, e possono facilitare lo scambio di conoscenze ed esperienze tra i vari attori che li frequentano.

* Soci fondatori di GATE REI SRL SB.

In terzo luogo, gli spazi collaborativi possono contribuire alla rigenerazione urbana e territoriale. Essi, infatti, possono aiutare a riqualificare edifici abbandonati (o sottoutilizzati), a rigenerare il tessuto sociale e a promuovere la coesione comunitaria.

Gli spazi collaborativi sono diventati una realtà fondamentale del tessuto socio-economico delle nostre città e comunità, soprattutto alla luce delle trasformazioni dettate dal digitale e dal periodo Covid-19. Questi luoghi, dove la collaborazione e la condivisione di risorse e competenze sono al centro, rappresentano un'opportunità unica per promuovere l'innovazione, la crescita e l'inclusione.

Tuttavia, per sfruttare appieno il potenziale degli spazi collaborativi, è fondamentale essere in grado di generare e misurare l'impatto creato. Questo è il cuore del modello di business di GATE REI: crediamo che la misurazione dell'impatto sociale non sia solo un obiettivo in sé, ma uno strumento per migliorare la gestione degli spazi collaborativi e per rendere conto ai diversi stakeholder del valore generato.

In questo libro, presentiamo un modello originale di misurazione dell'impatto sociale degli spazi collaborativi, sviluppato da alcuni dei principali studiosi italiani nel campo. Questo modello si articola in quattro principali dimensioni: culturale, educativa, di attrattività e coesione, e imprenditoriale. Ogni dimensione è associata a specifici indicatori e metodologie per la rilevazione dei dati, offrendo un quadro completo e articolato dell'impatto generato.

La dimensione culturale riguarda l'arricchimento culturale che gli spazi collaborativi possono portare a una comunità. La dimensione educativa si riferisce alle opportunità di apprendimento e formazione che questi spazi offrono. La dimensione di attrattività e coesione riguarda la capacità degli spazi collaborativi di attrarre nuovi residenti, visitatori o investimenti e di promuovere la coesione sociale. Infine, la dimensione imprenditoriale si riferisce al contributo degli spazi collaborativi allo sviluppo economico di un territorio.

In un contesto oramai caratterizzato dal costante e rapido cambiamento, gli spazi collaborativi e i loro gestori possono giocare un ruolo chiave di rigenerazione e riconnessione. Essi offrono un ambiente in cui le persone possono collaborare, sfruttando le opportunità offerte dal digitale e sviluppando il proprio capitale umano. Inoltre, contribuiscono alla riqualificazione del patrimonio storico e artistico di un territorio, sostenendo lo sviluppo socioeconomico.

Per una società come GATE REI SRL SB, con la sua finalità benefit, l'importanza di avere una collana di pubblicazioni che valorizzi e divulghi il lavoro di *thought leadership* è fondamentale. Questa collana non

solo permette di dare evidenze e benchmark alla nostra azione, ma stimola anche l'identità della società e la sua capacità di rispondere con azioni concrete a bisogni emergenti. In un mondo in continua evoluzione, dove le sfide si moltiplicano e si intensificano, la capacità di anticipare i tempi, di sperimentare e di innovare è fondamentale. La nostra collana di pubblicazioni rappresenta un importante strumento per documentare e condividere le nostre riflessioni, le nostre ricerche e le nostre sperimentazioni. Essa contribuisce a creare un dialogo con i nostri stakeholder e con il mondo esterno, arricchendo il dibattito sulle questioni che ci stanno a cuore e stimolando nuove idee e nuove soluzioni. In questo senso, la collana di pubblicazioni è un elemento chiave della nostra strategia e della nostra identità, un segno tangibile del nostro impegno a creare valore per la società e per il territorio.

Speriamo che questo volume possa stimolare una riflessione sulle pratiche e le politiche che possono sostenere gli spazi collaborativi, aumentando la loro capacità di far fronte alle sfide che li attendono nei prossimi anni.

Un sincero ringraziamento a tutte le persone, autori e collaboratori che hanno dedicato il loro tempo e la loro energia a questo libro. Un pensiero a tutti i nostri dipendenti e collaboratori che quotidianamente si misurano con l'azione degli spazi collaborativi e con il loro impatto.

Ci sentiamo forti e curiosi nell'intraprendere questo viaggio insieme al Prof. Fabrizio Montanari a cui va il nostro sincero ringraziamento.

Introduzione.

L'impatto sociale degli spazi collaborativi

di *Fabrizio Montanari*

Gli spazi collaborativi includono un insieme ampio e variegato di luoghi quali coworking, incubatori, fab-lab e hub d'innovazione che negli ultimi anni sono diventati un elemento caratterizzante la vita di numerose città, non solo quelle di medio-grandi dimensioni, ma anche dei centri urbani più piccoli e dei borghi situati nelle cosiddette aree interne. Come abbiamo avuto modo di approfondire nel precedente libro frutto della collaborazione con GATE REI, i motivi di questa diffusione sono legati alle trasformazioni socioeconomiche che hanno contraddistinto la nostra società negli ultimi decenni. Di fronte a questi cambiamenti, gli spazi collaborativi sono emersi come risposta all'aumentata esigenza di flessibilità nei tempi e nei luoghi di lavoro, al bisogno di sostenere continui processi di creatività e innovazione e alle esigenze di rigenerare edifici abbandonati e centri urbani alle prese con problemi demografici ed economici.

Numerosi studi hanno evidenziato il ruolo che gli spazi collaborativi possono avere nel sostenere lo sviluppo socioeconomico di un territorio, evidenziando come questi luoghi ibridi (per obiettivi istituzionali, forme di governance e funzioni svolte) possano essere considerati uno dei pilastri degli ecosistemi locali di innovazione economica e sociale (Montanari e Mizzau, 2016; Tricarico *et al.*, 2022). Da questo punto di vista, la letteratura è concorde sugli importanti impatti sociali che possono essere generati dagli spazi collaborativi in termini, ad esempio, di sostegno all'offerta culturale di un territorio (d'Ovidio e Cossu, 2017; Tricarico, 2018), di supporto alle fasce più vulnerabili della forza lavoro (Gandini e Cossu, 2021; Rinaldini *et al.*, 2022), di rigenerazione di spazi urbani caduti in disuso (Buonocore *et al.*, 2022; Palmi, 2022) o di rinnovamento delle dinamiche di coesione sociale di una comunità (Vogl e Akhavan, 2022). Tuttavia, pur in presenza di un ampio numero di studi che hanno affrontato i suddetti aspetti, manca tutt'oggi un tentativo di modellizzazione sistematica della valutazione dell'impatto sociale che può essere generato da uno spazio collaborativo.

In generale, il tema della valutazione dell'impatto sociale (di un'attività, di un'organizzazione, ecc.) è un tema di grande attualità che ha attirato l'interesse di un numero crescente di studiosi, practitioner e policy maker. Nel tempo sono stati condotti numerosi studi che hanno prodotto riflessioni metodologiche e proposte di indicatori utili a cogliere i risvolti sociali di iniziative che aspirano a rispondere alle istanze e ai bisogni del proprio contesto territoriale di riferimento (e.g., Calderini *et al.*, 2018; OECD, 2023; Venturi e Baldazzini, 2023; Zamagni *et al.*, 2015). Pur di fronte a una grande varietà di approcci utilizzati e di indicatori proposti, emerge dall'analisi della letteratura l'importanza di adottare una prospettiva relazionale e processuale per poter individuare, esplicitare e "gestire" le potenziali connessioni tra i diversi effetti riconducibili all'iniziativa di cui si vuole valutare l'impatto.

Per quanto riguarda l'aspetto relazionale, gli studi evidenziano l'importanza di coinvolgere nel processo di valutazione i diversi stakeholder (beneficiari diretti, comunità locale, partner di progetto, enti pubblici, ecc.) per poter avere un quadro il più completo possibile degli effetti generati. Valutare l'impatto sociale, infatti, significa considerare i processi di cambiamento sociale che possono riguardare l'ampia gamma di attori (individui, aziende, organizzazioni non-profit, enti pubblici, ecc.) che costituiscono il tessuto sociale, economico e istituzionale di un dato territorio, e che possono essere declinati lungo diversi aspetti: dal miglioramento della qualità della vita e delle condizioni socioeconomiche fino al rafforzamento della coesione sociale e delle dinamiche di partecipazione civica (e.g., Rawhouser *et al.*, 2019; Vanclay, 2003). Proprio questa ampia varietà di aspetti da includere nell'impatto sociale rende importante l'adozione di un approccio processuale che permetta di monitorare longitudinalmente gli effetti generati distinguendo tra risultati di breve e di medio periodo (e.g., De Benedictis *et al.*, 2023; Zamagni *et al.*, 2015). Se, infatti, è probabile che i risultati di impatto possano essere raggiunti solo nel medio periodo, è altrettanto importante misurare risultati di breve periodo in modo da attivare un costante processo di monitoraggio.

In questo libro si vuole partire da questi due aspetti evidenziati dalla letteratura per proporre un modello di valutazione dell'impatto sociale degli spazi collaborativi. Pur consci delle difficoltà insite in questa operazione, in quanto le dimensioni da considerare sono molteplici e di difficile misurazione, riteniamo che la proposta di un modello sistematizzato sia di grande utilità dal punto di vista sia teorico sia pratico. Oltre a rappresentare un framework di riflessione sul valore sociale generato dagli spazi collaborativi, una realtà esemplare delle cosiddette organizzazioni ibride (si veda anche Roundy, 2017a), un modello di valutazione dell'impatto sociale è importante per migliorare sia la gestione degli spazi collaborativi sia la loro *accountability* nei confronti degli stakeholder. Misurare l'impatto so-

ziale generato da uno spazio collaborativo, infatti, può servire sia a evidenziare potenziali aree di miglioramento della sua gestione sia a dare conto ai diversi stakeholder del valore generato. Quest'ultimo aspetto è particolarmente rilevante in quanto molti spazi collaborativi svolgono funzioni semi-pubbliche che ricevono un supporto (diretto o indiretto) da parte di enti pubblici che li considerano come veri e propri strumenti di policy finalizzati al raggiungimento di obiettivi di carattere culturale, sociale ed economico. Naturalmente, il modello proposto non ha pretese universalistiche e i suoi indicatori vanno opportunamente adattati al contesto di riferimento (in termini di specificità sia dello spazio sia dell'area geografica). In tal senso, essi rappresentano un ventaglio di possibili strumenti che possono essere utilizzati a seconda delle specificità del caso.

Per dare conto di questa varianza, il presente libro presenta un racconto di pratiche, esperienze e opinioni provenienti da realtà molto diverse tra loro per dimensioni, fini istituzionali, forme di governance e localizzazione geografica. Più precisamente, il libro si articola in due sezioni. Nella prima vengono presentati cinque contributi scritti da alcuni dei principali studiosi italiani che in questi anni hanno condotto ricerche sul tema degli spazi collaborativi, mentre la seconda offre il punto di vista di alcuni esperti che, con modalità diverse, stanno portando avanti progetti con spazi collaborativi o ispirati alle logiche che li caratterizzano.

Nello specifico, la prima sezione si apre con il Capitolo 1 in cui Fabrizio Montanari, Stefano Rodighiero e Carlo Fusari partono da un'approfondita *review* degli studi condotti sul tema della valutazione dell'impatto sociale per arrivare alla proposta di un modello originale di misurazione dell'impatto sociale degli spazi collaborativi. Oltre alla discussione delle quattro dimensioni individuate (culturale, educativa, attrattività e coesione, imprenditoriale) per articolare l'impatto sociale degli spazi collaborativi, il capitolo presenta e discute gli indicatori proposti per la loro misurazione.

Il Capitolo successivo, scritto da Ludovica Leone e Fabrizio Montanari, affronta la dimensione culturale. Con un approccio che sarà seguito anche dai capitoli successivi, gli autori cercano di coniugare riflessioni teoriche con risultati di studi precedenti ed evidenze originali derivanti dall'analisi di alcuni casi. L'obiettivo è quello di discutere la possibile applicazione del modello proposto nel Capitolo 1 rispetto alla dimensione culturale, cioè quella che riguarda le modalità con cui gli spazi collaborativi possono sostenere l'offerta culturale, la partecipazione dei cittadini e la valorizzazione del patrimonio culturale, artistico e naturale di un territorio.

Nel Capitolo 3, Stefano Rodighiero, Fabrizio Montanari e Alessandra Lazazzara discutono la dimensione educativa dell'impatto sociale degli spazi collaborativi, illustrando come questi possano contribuire allo svilup-

po del capitale umano di un territorio attraverso una serie articolata di attività e iniziative che vanno analizzate in un'ottica ecosistemica per poterne pienamente comprendere il valore generato.

Nel Capitolo 4, Anna Chiara Scapolan, Ilaria Mariotti e Damiano Razzoli affrontano il tema di come può essere valutato l'impatto sociale di uno spazio collaborativo in termini di contributo all'attrattività e alla coesione sociale di un territorio. Per rendere conto della complessità di questa dimensione, gli autori discutono le evidenze di uno studio condotto su sei casi rappresentativi di esperienze molto diverse tra loro e che aiutano ad avere una visione a 360 gradi del tema oggetto del capitolo.

La sezione si conclude con il Capitolo 5 in cui Maurizio Busacca e Anna Chiara Scapolan discutono la dimensione imprenditoriale dell'impatto sociale, cioè quella che è più "di confine" con gli aspetti più prettamente economici e che riguarda il contributo offerto dagli spazi collaborativi allo sviluppo economico di un territorio.

Come detto in precedenza, la seconda sezione ospita le interviste condotte con esponenti di riconosciuta competenza e provenienti dal mondo aziendale, politico e istituzionale. Le interviste partono da esperienze concrete per offrire interessanti opinioni sul tema oggetto del presente libro.

Come in occasione del precedente volume, anche questa avventura editoriale può essere considerata una sorta di "spazio collaborativo" che ha offerto l'occasione di confrontare idee, prospettive e opinioni diverse su un tema molto complesso e di grande attualità. A tutti coloro che hanno contribuito alla scrittura del libro va, dunque, il più sentito ringraziamento per il tempo e l'energia dedicata. Un sentito ringraziamento va naturalmente a Fabio Sgaragli e Diego Teloni che hanno reso possibile la realizzazione di quella che ormai costituisce a pieno titolo una collana editoriale che si è prefissata un obiettivo sfidante: quello di creare un dialogo tra mondo accademico e coloro che nella pratica quotidiana gestiscono iniziative come quelle descritte nelle prossime pagine. Oltre a queste persone che hanno concretamente contribuito alla scrittura del libro, si vuole ringraziare coloro che ci supportano in questo sfidante percorso di ricerca. A tal fine, si vuole ringraziare innanzitutto Giovanna Galli, direttrice del Dipartimento di Comunicazione ed Economia dell'Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia e gli altri colleghi dell'ateneo emiliano che hanno collaborato in precedenti progetti di ricerca che hanno ispirato la presente pubblicazione. Altre persone che si desiderano ringraziare per l'incoraggiamento e il confronto di idee, prospettive e metodologie che hanno ispirato in modi diversi questo libro sono Claudio Biscaro, Luigi Bisceglia, Edoardo della Torre, Antonio Giagoni, Simone Maiolani, Lorenzo Mizzau e Alberto Monti.

Sezione 1

Il modello di valutazione di impatto sociale

1. Un modello per la valutazione dell'impatto sociale degli spazi collaborativi

di *Fabrizio Montanari, Stefano Rodighiero e Carlo Fusari*

1.1. Introduzione

Gli spazi collaborativi rappresentano oggi un elemento caratterizzante la vita di molte città italiane, non solo i grandi centri urbani, ma anche le città di piccole dimensioni e i borghi situati nelle cosiddette aree interne. Negli ultimi dieci anni, infatti, si è assistito a una proliferazione di questi spazi (coworking, incubatori, fab-lab, hub culturali e creativi, ecc.) come risposta a una serie di trasformazioni socioeconomiche accelerate dalla *digital transformation* e dalla pandemia da Covid-19 (Avdikos e Merkel, 2020; Howell, 2022; Rodighiero *et al.*, 2022).

Pur rappresentando un fenomeno ancora in divenire, negli ultimi anni si è diffusa l'esigenza di una riflessione sistematizzata sull'impatto sociale che questi spazi possono generare. Questo bisogno è condiviso sia dai gestori degli spazi sia dai diversi stakeholder di riferimento. Comprendere l'impatto sociale generato da uno spazio collaborativo, infatti, è importante sia per evidenziare potenziali aree di miglioramento nella sua gestione sia per dare conto ai diversi stakeholder del valore generato. Quest'ultimo aspetto è particolarmente rilevante dal momento che gli spazi collaborativi ricevono spesso un supporto (diretto o indiretto) da parte di enti pubblici che considerano tali spazi come veri e propri strumenti di *policy* finalizzati al raggiungimento di diversi obiettivi sociali (Busacca *et al.*, 2022; Montanari e Mizzau, 2016). In tal senso, avere un modello che permetta di valutare l'impatto generato è importante per migliorare l'*accountability* di uno spazio collaborativo nei confronti dell'attore pubblico e della comunità di riferimento.

Tuttavia, pur in presenza di diversi studi che hanno evidenziato i possibili impatti sociali degli spazi collaborativi in termini, ad esempio, di sostegno a imprese sociali e culturali, supporto alle fasce più vulnerabili

della forza lavoro o implementazione di politiche di rigenerazione urbana (Buonocore *et al.*, 2022; Gandini e Cossu, 2021), manca tutt'oggi un tentativo di modellizzazione sistematica di tali possibili impatti. D'altra parte, valutare l'impatto sociale di uno spazio collaborativo non è semplice, in quanto le dimensioni da considerare sono molteplici e di difficile inquadramento dal punto di vista delle metodologie di misurazione. Queste difficoltà sono comuni anche ai modelli di valutazione di impatto sociale che sono stati proposti con riferimento ad altre attività a forte vocazione sociale e culturale quali, ad esempio, le imprese sociali, le iniziative di *impact investing*, i festival e le istituzioni museali (Calderini e Chiodo, 2014; Grieco *et al.*, 2014; Viganò e Lombardo, 2018; Wallstam *et al.*, 2020). Anche in questi casi, infatti, gli studiosi concordano sulla difficoltà di trovare criteri univoci per la valutazione di aspetti fortemente immateriali, soggettivi e complessi (per simili considerazioni, si veda Tricarico, 2018; Venturi e Baldazzini, 2023; Zamagni *et al.*, 2015).

Queste difficoltà, tuttavia, non hanno impedito la proposta di diversi modelli e metodologie di valutazione, anche da parte di *practitioners* e policymaker (si veda Commissione Europea, 2023; Calderini *et al.*, 2018; Clarkin e Cangioni, 2015; Grieco *et al.*, 2014; OCSE, 2023). Questi ultimi, in particolare, hanno fornito indicazioni e linee guida per la valutazione dell'impatto sociale, con particolarmente riferimento all'*impact investing* e alla finanza sociale, cioè alle iniziative e ai fondi di finanziamento che investono in progetti che siano in grado di combinare sostenibilità economica e ritorno finanziario con la generazione di un impatto sociale sul territorio, normalmente misurato con indicatori che traggono ispirazione dal *framework* ESG¹. Con riferimento al contesto italiano, ciò è visibile anche nella recente legislazione in tema di B-Corp², ossia di quelle imprese che pongono al centro del proprio operato il raggiungimento di determinati standard in termini di ricaduta positiva, trasparenza e *accountability* verso la propria comunità di riferimento (Blasi e Sedita, 2021). Non a caso, tali imprese sono tenute a sviluppare sistemi di rendicontazione e reportistica che devono integrare aspetti economici, sociali, culturali e ambientali.

Il presente capitolo si pone l'obiettivo di contribuire a questa ampia, complessa e tutt'ora in divenire riflessione proponendo un modello origina-

1. Il *framework* ESG (Environmental, Social, and Governance) è stato definito dalla Commissione Europea con lo specifico intento di agevolare la definizione di indicatori e il monitoraggio dell'impatto sociale di iniziative imprenditoriali e di investimento operanti nel contesto europeo. Si veda anche https://single-market-economy.ec.europa.eu/industry/sustainability/corporate-sustainability-and-responsibility_en.

2. Si veda www.societabenefit.net/normativa-2/.

le di valutazione dell'impatto sociale degli spazi collaborativi. Partendo da una *review* degli studi che hanno affrontato il tema dell'impatto in ambito sociale e culturale (soprattutto quelli che hanno analizzato il caso dei festival, in quanto contraddistinti da una più consolidata tradizione), verrà presentato e discusso un modello articolato in quattro principali dimensioni (culturale, educativa, di attrattività e coesione, imprenditoriale) con relativi indicatori e metodologie per la rilevazione dei dati utili alla valutazione.

1.2. Impatto sociale: il framework concettuale di riferimento

1.2.1. Cosa si intende per impatto sociale

Il tema della valutazione dell'impatto delle iniziative e delle attività a vocazione socioculturale è da tempo al centro dell'interesse di studiosi, *practitioner* e *policymaker*. Negli ultimi vent'anni, infatti, si sono diffuse pubblicazioni sul tema della valutazione del valore generato da iniziative quali festival, istituzioni museali, imprese sociali o società cooperative attive nella valorizzazione del patrimonio artistico o, più in generale, operanti nelle industrie culturali e creative (Tricarico, 2018; Venturi e Baldazzini, 2023; Viganò e Lombardo, 2018). Per valore generato si intende la capacità di determinate iniziative di rispondere alle esigenze dei propri pubblici target e del proprio contesto territoriale di riferimento e, di conseguenza, di generare impatto per essi (Zamagni *et al.*, 2015). Le forme di valore possono essere diverse; tra queste c'è il valore sociale, il quale può essere declinato in termini, ad esempio, di capacità di lettura dei bisogni sociali espressi da un territorio, di collaborazione con gli stakeholder locali per soddisfare tali bisogni o di attivazione e circuitazione di progetti di inclusione lavorativa rivolti a categorie più vulnerabili (Quélin *et al.*, 2017; Venturi e Zandonai, 2016; Zhang *et al.*, 2021). La generazione di valore sociale può favorire processi di cambiamento sociale che possono avvenire a livello individuale, di gruppo, di organizzazione o di specifiche comunità che compongono un dato territorio, e che possono essere declinati lungo diversi aspetti: dal miglioramento della qualità della vita e delle condizioni socioeconomiche offerte da un territorio all'incremento del senso di appartenenza provato verso di esso, fino al rafforzamento della coesione sociale e al rinnovamento dell'immagine di un territorio (Rawhouser *et al.*, 2019; Vanclay, 2003).

Per comprendere pienamente i diversi aspetti legati all'impatto sociale è importante adottare una prospettiva "integrata", cioè in grado di individuare, esplicitare e "gestire" le potenziali connessioni tra i diversi effetti riconducibili all'iniziativa di cui si vuole valutare l'impatto. Da qui nasce