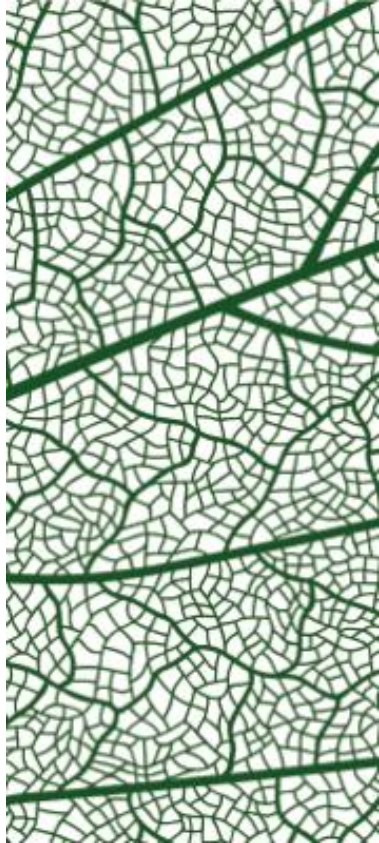




XLVII Conferenza scientifica annuale

Firenze, 24-26 giugno 2026

Dalla visione europea all'azione territoriale e nazionale: processi e governance dell'economia sociale come politica pubblica.

Lettura comparativa dei dispositivi di policy.

Sabina Polidori

Istituto nazionale per l'analisi delle politiche pubbliche - INAPP

CONTENUTI

TEMA 01 CONTESTO

TEMA 02 FINALITA' DELL'ANALISI

TEMA 03 CORNICE TEORICO-METODOLOGICA

TEMA 04 COME SONO STATI COSTRUITI I PIANI

TEMA 05 ANALISI COMPARATIVA

TEMA 06 RACCORDO TEORIA-METODO-RISULTATI

TEMA 07 RIFLESSIONI E PROSPETTIVE DI ANALISI IN PROGRESS.

BIBLIOGRAFIA



Bruxelles, 9.12.2021
COM(2021) 778 final

COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO,
AL CONSIGLIO, AL COMITATO ECONOMICO E SOCIALE EUROPEO E
AL COMITATO DELLE REGIONI

Creare un'economia al servizio delle persone: un piano d'azione per l'economia sociale

{SWD(2021) 373 final}



Strasburgo, 13.6.2023
COM(2023) 316 final
2023/0179 (NLE)

Proposta di

RACCOMANDAZIONE DEL CONSIGLIO

sullo sviluppo delle condizioni quadro dell'economia sociale

{SWD(2023) 208 final}



TEMA 01

CONTESTO



- **Riconoscimento europeo**
- *Piano d'Azione Europeo per l'Economia Sociale (2021–2030)*.*
- Economia sociale riconosciuta come *ecosistema industriale UE*.
- Raccomandazione UE 2023: rafforzare condizioni quadro e coordinamento multilivello.

Dinamica italiana

- Territori come anticipatori.
- Bologna (2022-2025) e Torino (2024-2025) sviluppano piani prima del livello nazionale.
- Sperimentano modelli di governance e policy design.
- Costruiscono traiettorie territoriali autonome.
- Piano nazionale (2024-2025-?) arriva dopo e si innesta su traiettorie territoriali già avviate.

 Il contesto è caratterizzato da una forte spinta europea e da una dinamica bottom-up italiana: i territori anticipano il livello nazionale e contribuiscono a costruire la policy.

Natura trasversale dell'economia sociale

- Multidimensionale, multisettoriale.
- Attività di interesse generale ETS (art. 5 Codice TS)
- Difficile da ricondurre a un unico settore.

Problema di policy

Mancanza di un quadro/strategia nazionale- fino al 2025 (consultazione) sull'ES.

Necessità di coordinamento tra livelli di governo.

Rischio di frammentazione delle politiche

→ In Italia OES>>ETS: Codice del Terzo settore.
Norma, quadro nazionale ES?

*Il trasferimento delle competenze sul del SEAP dalla **DG Mercato Interno e Industriale** alla **DG Occupazione e Affari Sociali**, rappresenta un vero riposizionamento strategico dell'UE: l'economia sociale non viene più letta principalmente come leva industriale e competitiva, ma come infrastruttura essenziale per **inclusione, coesione sociale e sviluppo territoriale equilibrato**. Questo passaggio di responsabilità segnala una volontà politica di valorizzare il contributo del settore non solo alla crescita, ma anche alla qualità della vita e alla resilienza delle comunità europee>>>**Per alcuni questo passaggio rappresenta delle criticità.**



TEMA 02

FINALITA' DELL'ANALISI



1. Lettura e **comparazione** dei piani per l'economia sociale

- Piano metropolitano di Bologna.
- Piano metropolitano di Torino.
- Piano d'Azione Nazionale.

2. **Comprendere come i piani configurano l'economia sociale come ambito di policy**

- Contenuti.
- Priorità.
- Strumenti.
- Dispositivi di governance.

5. **Analizzare il rapporto multilivello tra territori e Piano nazionale**

- Anticipazione.
- Adattamento.
- Integrazione

3. **Come i piani territoriali si rapportano al Piano nazionale**

- Anticipazione.
- Influenza.
- Integrazione multilivello.

4. **Evidenziare le differenze tra approcci territoriali e livello nazionale**

- Modelli di governance (pubblica, reticolare, centralizzata)
- Processi di costruzione.
- Capacità amministrativa.
- Coordinamento interistituzionale.



Questa è una lettura comparativa dei dispositivi di policy, non una ricerca empirica.



PROSPETTIVE E CONTRIBUTI

1. Governance multilivello (Hooghe & Marks 2001), (Piattoni 2010)

Cosa dicono: le politiche si costruiscono in sistemi interdipendenti tra livelli di governo.

Perché serve: per leggere come i piani territoriali anticipano o influenzano il Piano nazionale.

2. Network governance (Rhodes 1997)

Cosa dice: le politiche emergono da reti di attori, non solo da istituzioni.

Perché serve: per interpretare Torino, dove la governance è reticolare (TSI).

3. Collaborative governance (Ansell & Gash, 2008)

Cosa dice: la collaborazione richiede fiducia, iterazione, regole condivise.

Perché serve: per leggere Bologna, dove la partecipazione è ampia ma guidata dalla regia pubblica.

4. Policy design come processo (Howlett, Ramesh & Perl 2009)

Cosa dice: le politiche non sono atti tecnici, ma processi adattivi e negoziati.

Perché serve: per analizzare come i piani sono stati costruiti (processi, strumenti, attori).

5. Policy design come processo (Howlett, Ramesh & Perl, 2009)

Cosa dice: le politiche non sono atti tecnici, ma processi adattivi e negoziati.

Perché serve: per analizzare **come i piani sono stati costruiti** (processi, strumenti, attori).

6. Istituzionalismo storico (Pierson, 2004)

Cosa dice: le politiche seguono traiettorie storiche e path dependency.

Perché serve: per spiegare perché Bologna e Torino sviluppano modelli diversi e perché anticipano il nazionale.

COME LA TEORIA SI COLLEGA ALL'ANALISI

Per leggere i contenuti dei piani (visioni strategiche, priorità, strumenti).

Per interpretare i processi di costruzione (partecipazione, attori, strumenti, sequenze).

Per ricostruire le configurazioni di governance (pubblica, reticolare, centralizzata).

Per analizzare il rapporto multilivello (anticipazione, adattamento, integrazione).



CORNICE TEORICO-METODOLOGICA



1. Analisi comparata dei tre piani

Strumenti utilizzati:

- **Analisi documentale** dei testi dei piani.
- **Matrice di lettura** (contenuti, governance, processi, multilivello).
- **Comparazione sistematica** di priorità, visioni e strumenti.

Cosa permette di fare:

- Confrontare contenuti, priorità, strumenti.
- Individuare differenze nelle scelte di policy.
- Ricostruire traiettorie territoriali e nazionale.

2. Ricostruzione delle modalità di costruzione dei piani

Strumenti utilizzati:

- **Analisi dei processi** (sequenze, fasi, tempi).
- **Analisi degli attori** (ruoli, funzioni, posizionamenti).
- **Analisi degli strumenti partecipativi** (tavoli, consultazioni, laboratori).

Cosa permette di fare:

Ricostruire il processo di definizione delle policy.
Comprendere il ruolo degli attori nel processo.

3. Ricostruzione delle configurazioni di governance

Strumenti utilizzati:

- **Mappatura degli attori.**
- **Analisi delle relazioni** (cooperazione, coordinamento, conflitti).

Analisi dei dispositivi di coordinamento.

Cosa permette di fare:

- Identificare modelli di governance (network, collaborativa, multilivello).
- Valutare capacità amministrativa e coordinamento interistituzionale.

4. Confronto multilivello tra piani territoriali e Piano nazionale

Strumenti utilizzati:

- Analisi delle interazioni multilivello.
- Analisi dell'anticipazione.
- Analisi dell'adattamento.
- Analisi dell'integrazione.

Cosa permette di fare:

- Valutare il contributo dei territori alla costruzione della policy.
- Verificare l'istituzionalizzazione dell'economia sociale.

→ *Impostazione dell'analisi*



L'analisi integra contenuti, processi, governance e multilivello per leggere i piani come dispositivi di policy.



1. Analisi comparata *(strumento analitico)*

È lo strumento principale utilizzato per leggere i piani. Permette di confrontare:

- contenuti;
- priorità;
- strumenti;
- traiettorie territoriali.

Cosa permette di fare:

- confrontare le scelte di policy;
- individuare differenze di policy design;
- ricostruire traiettorie territoriali e nazionale.

2. Analisi delle configurazioni di governance *(strumento interpretativo)*

È lo strumento usato per capire come funzionano i piani. Permette di ricostruire:

- attori;
- reti;
- forme di partecipazione;
- dispositivi di coordinamento;
- capacità amministrativa.

Cosa permette di fare:

- leggere i piani come dispositivi di governance;
- capire chi decide, come, con chi.

3. Analisi multilivello *(strumento di lettura)*

È lo strumento usato per leggere il rapporto territori nazionale.

Permette di analizzare:

- anticipazione;
- recepimento;
- adattamento;
- interdipendenza tra livelli.

Cosa permette di fare:

- capire come i piani territoriali influenzano il Piano nazionale;
- capire come il nazionale ricompone le traiettorie territoriali.



L'analisi si articola in tre strumenti principali: l'analisi comparata dei contenuti, l'analisi delle configurazioni di governance per comprendere come funzionano i piani e l'analisi multilivello per interpretare il rapporto tra territori e livello nazionale.



Matrice di lettura dei piani

La matrice di lettura è il dispositivo analitico che orienta l'analisi dei tre piani.

Collega in modo sistematico:

- **Obiettivi del contributo.**
- **Domande di analisi.**
- **Cornice teorica.**
- **Dimensioni analitiche** (*contenuti, processi, configurazioni di governance e dinamiche multilivello*).

Permette una lettura **trasversale, orizzontale e comparativa** dei piani.



Le dimensioni sono analizzate sia nei contenuti sia nelle modalità di costruzione dei piani



Bologna

- Il piano rappresenta la prima esperienza in Italia di costruzione di una strategia territoriale dedicata all'economia sociale.
- Il processo prende avvio nel 2022 si attraverso un percorso partecipativo strutturato, basato su coinvolgimento ampio e sistematico degli attori territoriali. Co-progettazione/co-costruzione guidata dalla PA.
- Questionario online.
- Coinvolgimento di AICCON.
- L'elaborazione del piano non si limita alla definizione di misure settoriali, ma assume l'economia sociale come paradigma di sviluppo territoriale, integrando dimensione economica, sociale e ambiente

Bologna si configura come un:

- *Caso anticipatore.*
- *Processo guidato dalla PA, ma collaborativo.*
- *Esempio di policy costruita territorialmente.*

Torino

- Il piano metropolitano di Torino si sviluppa in una fase successiva (2024), all'interno di un contesto già fortemente strutturato dal punto di vista degli attori e delle relazioni.
- Il processo si innesta sull'ecosistema **Torino Social Impact (TSI)**, una piattaforma multi-attore che coinvolge **soggetti pubblici, enti del Terzo Settore, fondazioni** e altri attori dell'innovazione sociale >> orienta la costruzione del piano.
- Dinamica del piano: bottom-up, reticolare, progressiva.
- PA non esercita una regia centralizzata >> si posiziona come uno degli attori della rete.

Torino si configura come:

- *Costruito all'interno di una rete territoriale già strutturata.*
- *Processo a prevalente dinamica bottom-up.*
- *Caso di network governance.*

Piano nazionale

Si colloca in una fase successiva (2024–2025). Nasce in risposta alla Raccomandazione europea del 2023.

Il processo di costruzione è promosso dal Ministero Economia e Finanze con tavolo tecnico interministeriale, consultazione pubblica, coinvolgimento selettivo degli stakeholder.

Il processo è istituzionale, centralizzato, orientato al coordinamento delle politiche esistenti.

Il piano svolge una funzione di:

- *Sistematizzazione.*
- *Definizione del quadro nazionale.*
- *coordinamento multilivello (in costruzione).*

L'ordine cronologico dei Piani, evidenzia una traiettoria di costruzione della policy che procede dal livello territoriale verso quello nazionale: i territori anticipano, sperimentano e contribuiscono a definire le condizioni per l'istituzionalizzazione della policy.

La costruzione dei piani presenta differenze nei processi, negli attori e negli strumenti utilizzati

Bologna

- Processo **ampio e strutturato**, con fasi definite.
 - **Regia pubblica forte** (Città Metropolitana).
 - Strumenti partecipativi: tavoli tematici, laboratori, consultazioni.
 - Coinvolgimento **ampio e coordinato** degli attori territoriali.
 - Visione strategica definita **ex ante**.
- *Bologna = processo collaborativo strutturato, guidato dalla PA.*



Torino

- Processo **bottom-up**, meno definito ex ante.
 - **Governance reticolare** (Torino Social Impact).
 - Forte ruolo degli attori dell'ecosistema.
 - Strumenti: incontri, co-progettazione, sperimentazioni.
 - Visione più aperta, costruita progressivamente.
- *Torino = rete plurale, sperimentale, con PA meno centrale.*



Piano nazionale

- Processo **istituzionale e centralizzato** (Ministero Economia e Finanze+altre enti pubblici e dell'ES.).
 - Consultazioni **selettive** e tempi rapidi.
 - Strumenti: documenti tecnici, consultazioni formali.
 - Coordinamento multilivello ancora in costruzione (debole).
 - Visione ampia, orientata al quadro strategico europeo.
- *Nazionale = processo istituzionale, consultivo, centralizzato.*



COME SONO STATI COSTRUITI I PIANI



La costruzione dei piani presenta differenze nei processi, negli attori e negli strumenti utilizzati

Dimensione	Bologna	Torino	Piano nazionale
Governance	Collaborativa guidata dalla PA	Reticolare	Centralizzata
Processo	Strutturato	Sperimentale	Istituzionale
Attori	Ampia partecipazione	Attori ecosistema centrali	Consultazioni limitate
Visione	Definita	Aperta	Ampia, non territoriale
Ruolo PA	Forte	Debole	Dominante

I piani generano esiti diversi perché attivano configurazioni diverse del rapporto tra istituzioni e attori.

- *Bologna >> collaborazione guidata.*
- *Torino >> rete plurale.*
- *Nazionale >> centralizzazione istituzionale.*



Comparazione dei tre piani >> dimensioni

Contenuti: cosa dicono i piani, quali priorità definiscono.

Processi: come sono stati costruiti, quali fasi e strumenti hanno usato.

Governance: quali attori sono coinvolti e come interagiscono.

Multilivello: come si collegano i piani territoriali con quello nazionale.



Esiti dell'analisi

Dalla comparazione emergono due dimensioni principali:

- **Capacità amministrativa**

>> evoluzione del ruolo e delle competenze della PA

- **Coerenza delle politiche pubbliche territoriali**

>> superamento della frammentazione degli interventi



ANALISI COMPARATIVA

Comparazione sui contenuti

Bologna

Il piano interpreta l'economia sociale come **leva di sviluppo territoriale**.

Gli interventi sono collegati a obiettivi strategici già presenti nel territorio (innovazione, abitare, welfare, rigenerazione, ecc.).

Torino

L'economia sociale è vista come **ecosistema di innovazione**.

Il piano valorizza pratiche già attive e punta a consolidare un modello basato su reti e sperimentazioni.

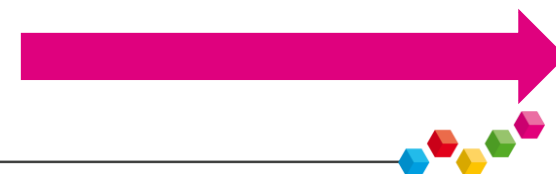
Piano nazionale

L'economia sociale è definita come **ambito strategico da coordinare**.

Il piano ordina, sistematizza e mette a quadro interventi già esistenti.

Funzioni diverse attribuite all'economia sociale nella policy

Bologna	Torino	Nazionale
Sviluppo territoriale	Ecosistema di innovazione	Coordinamento strategico



ANALISI COMPARATIVA

Comparazione sui contenuti



Dimensione	Bologna	Torino	Piano nazionale
Visione dell'economia sociale	Economia sociale come nuova direttrice di sviluppo territoriale . È un <i>paradigma</i> che orienta l'intero modello di crescita. «...nuova direttrice di sviluppo territoriale...»	Economia sociale come modello di sviluppo integrato tra competitività economica e prosperità sociale. «...competitività economica e prosperità sociale si integrano...»	Economia sociale come ecosistema da perimetrare e valorizzare , con ruolo trasformativo. «...condizioni favorevoli affinché le organizzazioni possano prosperare...»
Obiettivi strategici	Ri-orientare lo sviluppo verso sostenibilità, inclusione, equità ; integrare l'economia sociale nelle politiche territoriali.	Rafforzare l'ecosistema metropolitano ; ridurre frammentazione; integrare impresa sociale, finanza a impatto, giovani.	Definire il perimetro nazionale ; coordinare politiche fiscali, finanziarie, industriali; sostenere transizioni.
Ambiti/Missioni/Assi	Abitare collaborativo; lavoro; welfare di prossimità; turismo sostenibile; procurement; cultura; finanza; transizioni; governance; sostenibilità.	Governance e partnership; social procurement; finanza a impatto; competenze; connessioni fisiche e digitali; inclusione sociale e lavorativa.	Quadro giuridico; accesso alla finanza; aiuti di Stato e fiscalità; competenze; dati e statistiche; appalti; visibilità; sviluppo territoriale.
Ruolo attribuito all'economia sociale	Pilastro dello sviluppo territoriale e leva per affrontare transizioni e disuguaglianze.	Motore di innovazione e competitività, integrato nella politica industriale.	Ecosistema strategico nazionale per lavoro, coesione, sostenibilità.
Approccio al territorio	Forte radicamento locale ; valorizzazione delle reti esistenti; attenzione alle differenze tra comuni.	Ecosistema multi-attore (TSI, Fondazioni, ETS, ecc.) come infrastruttura territoriale; focus su giovani e innovazione.	Coordinamento nazionale; ruolo dei territori riconosciuto ma non pienamente integrato.



ANALISI COMPARATIVA

Comparazione dei processi



Bologna

Il processo è **strutturato**, con fasi chiare e strumenti partecipativi definiti.

La PA guida e coordina l'intero percorso.

Torino

Il processo è **progressivo e sperimentale**.

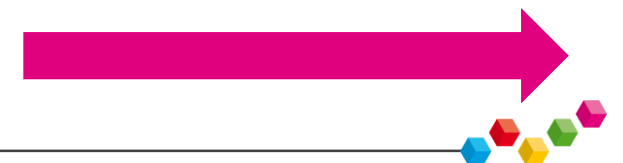
Le fasi non sono definite ex ante: si costruiscono mentre il percorso avanza.

Piano nazionale

Il processo è **istituzionale**, con consultazioni formali e tempi rapidi.

La costruzione segue procedure ministeriali.

Bologna	Torino	Nazionale
Strutturato	Progressivo/ sperimentale	Istituzionale



Confronto dei processi di costruzione

Dimensione	Bologna	Torino	Piano nazionale
Tipo di processo	Strutturato	Progressivo e sperimentale	Istituzionale, centralizzato
Fasi	Fasi chiare e definite	Fasi non definite ex ante, si costruiscono in itinere	Definite da procedure ministeriali, tempi rapidi
Strumenti	Tavoli tematici, laboratori, consultazioni partecipative	Incontri, co-progettazione, sperimentazioni	Documenti tecnici, consultazioni formali
Ruolo PA	PA guida e coordina l'intero percorso	PA meno centrale, governance reticolare (TSI)	PA centrale/dominante, regia ministeriale
Partecipazione	Partecipazione ampia e coordinata degli attori territoriali	Partecipazione plurale degli attori dell'ecosistema TSI.	Partecipazione consultiva e selettiva, perimetro definito



Comparazione delle configurazioni di governance

Bologna

La governance è **collaborativa**, ma con una regia pubblica forte. Gli attori partecipano, ma la PA mantiene il coordinamento.

Torino

La governance è **reticolare**.

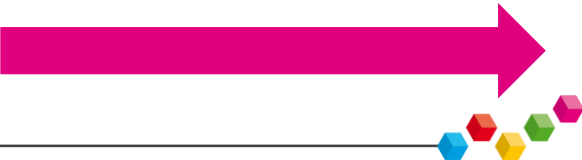
Il piano nasce dentro un ecosistema multi-attore (TSI) che orienta contenuti e priorità.

Piano nazionale

La governance è **centralizzata**.

Il MEF definisce il quadro e coordina gli attori coinvolti.

Bologna	Torino	Nazionale
Collaborativa (regia pubblica). Collaborazione guidata.	Reticolare. Rete multi-attore.	Centralizzata. Coordinamento istituzionale.



ANALISI COMPARATIVA

Comparazione delle configurazioni di governance



Dimensione	Bologna	Torino	Piano nazionale
Modello di governance	Collaborativa guidata	Reticolare	Centralizzata
Regia	Forte regia pubblica (Città Metropolitana)	Regia distribuita nell'ecosistema TSI	Regia ministeriale (MEF)
Attori coinvolti	Ampia partecipazione territoriale coordinata dalla PA	Attori plurali dell'ecosistema (profit, non profit/ETS, finanza, ricerca)	Attori selezionati tramite consultazioni formali
Modalità di interazione	Cooperazione strutturata, tavoli e laboratori	Co-progettazione, reti, sperimentazioni	Coordinamento verticale, procedure tecniche
Posizionamento della PA	Centrale e coordinatrice	Uno degli attori della rete, non dominante	Dominante e definitoria
Orientamento strategico	Visione definita ex ante	Visione aperta, costruita progressivamente	Visione ampia, allineata al quadro UE



ANALISI COMPARATIVA



Comparazione delle dinamiche multilivello

Come dialogano i livelli territoriale e nazionale

Bologna

- Anticipa alcuni elementi del Piano nazionale.
- Il territorio si muove prima del livello centrale.

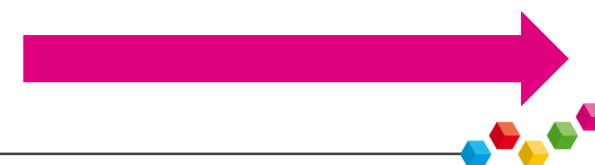
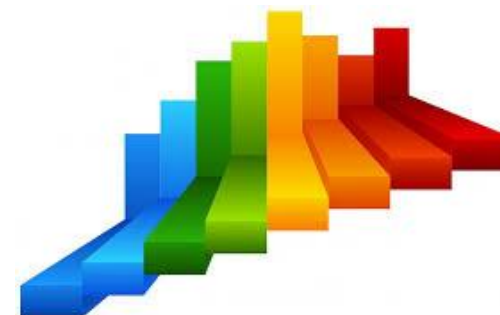
Torino

- Sperimenta modelli innovativi che non sempre trovano spazio nel Piano nazionale.
- Il rapporto è meno diretto.

Piano nazionale

- Coordina e ordina, ma non integra pienamente le traiettorie territoriali.
- Il multilivello è ancora in costruzione.

Bologna	Torino	Nazionale
Anticipazione territoriale	Relazione indiretta	Coordinamento parziale



ANALISI COMPARATIVA

Comparazione delle dinamiche multilivello



Dimensione multilivello	Bologna	Torino	Piano nazionale
Posizionamento rispetto al nazionale	Anticipa il Piano nazionale. Costruisce una traiettoria autonoma prima del quadro statale.	Dialoga con il nazionale, ma senza pieno allineamento.	Ricomponi le traiettorie territoriali già avviate.
Direzione del rapporto	Bottom-up: il territorio influenza il livello superiore.	Laterale: sperimentazioni territoriali non sempre recepite.	Top-down: definizione centrale, adattamento selettivo.
Allineamento strategico	Parziale: forte identità territoriale, poi raccordo.	Variabile: innovazione locale non sempre integrata.	Ampio: aderente a UE, meno ai territori.
Capacità di influenza	Alta: modello territoriale riconosciuto come anticipatore.	Media: influenza indiretta tramite ecosistema TSI.	Alta: definisce cornici, strumenti, priorità.
Coordinamento multilivello	In costruzione ma attivo, con reti territoriali forti.	Debole, basato su reti più che su istituzioni.	Ancora incompleto, prevalentemente verticale.



Bologna >> Consolidamento della regia pubblica e coordinamento interno

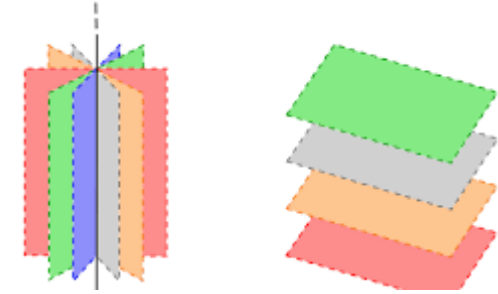
- Il processo strutturato e guidato dall'ente pubblico rafforza le competenze interne della macchina amministrativa.
- Sviluppa la capacità di superare la frammentazione tra uffici (welfare, sviluppo economico, urbanistica) attraverso la creazione di tavoli e cabine di regia stabili.

Torino >> Governance abilitante e co-progettazione dell'ecosistema

- La Pubblica Amministrazione non agisce in modo dirigista, ma come partner paritario all'interno dell'infrastruttura *Torino Social Impact*.
- Si sviluppa una capacità amministrativa «esterna» e relazionale, focalizzata sull'ascolto, sulla flessibilità e sulla capacità di attivare risorse e competenze diffuse nel territorio.

Piano Nazionale >> Indirizzo strategico, armonizzazione e standardizzazione

- La capacità si esprime a livello macro attraverso la definizione di una cornice regolatoria, fiscale e finanziaria uniforme.
- Rafforza la capacità amministrativa complessiva promuovendo l'allineamento normativo e la cooperazione tra i diversi Ministeri coinvolti.



Bologna	Torino	Nazionale
Capacità interna. Consolidamento interno.	Capacità abilitante/ relazionale. Attivazione territoriale.	Capacità strategica. indirizzo e Standardizzazione a livello centrale.



Come i piani contribuiscono alla coerenza delle politiche pubbliche territoriali: esito

Bologna

Integra l'economia sociale nelle politiche di sviluppo locale.

Allinea welfare, innovazione, lavoro, cultura e transizioni.

>> **Produce coerenza interna** tra politiche territoriali e settori già consolidati

Torino

Connette attori pubblici, privati, finanza e ricerca.

Riduce la frammentazione tra iniziative e reti dell'ecosistema TSI.

>> **Produce coerenza orizzontale** tra ecosistemi e settori diversi.

Piano nazionale

Ricomponе traiettorie territoriali già avviate.

Fornisce un quadro strategico unitario e riconoscibile.

>> **Produce coerenza verticale** tra livelli di governo, pur con un'integrazione ancora in evoluzione



Bologna	Torino	Nazionale
Coerenza interna	Coerenza orizzontale	Coerenza verticale
Integrazione politiche	Connessione attori/reti	Coordinamento livelli

Bologna rafforza una coerenza interna tra politiche territoriali, Torino una coerenza orizzontale tra attori e settori, mentre il piano nazionale punta a una coerenza verticale tra livelli di governo



Dimensioni dell'analisi e esiti

Dimensione

Contenuti

Processi

Governance

Multilivello

Coerenza

Capacità



Parole chiave

Sviluppo / innovazione / coordinamento

Strutturato / emergente / istituzionale

Collaborativa / reticolare / centralizzata

Anticipazione / relazione indiretta / coordinamento parziale

Interna / orizzontale / verticale

Interna / abilitante / strategica



Matrice comparativa dei modelli di policy

Dimensione	Bologna	Torino	Piano nazionale
Contenuti	sviluppo territoriale	innovazione (ecosistema)	coordinamento strategico
Processi	strutturato	emergente/progressivo	istituzionale/formale
Governance	collaborativa (regia pubblica)	reticolare (multi-attore)	centralizzata (verticale)
Multilivello	anticipazione	relazione indiretta	coordinamento parziale
Coerenza	interna	orizzontale	verticale
Capacità amministrativa	interna	abilitante/relazionale	strategica



Prospettiva teorica	Dimensione analitica	Cosa permette di leggere	Effetti sulle politiche e sulle amministrazioni
Governance multilivello (Hooghe & Marks, 2001; Piattoni, 2010)	Multilivello	Relazioni tra livelli territoriale e nazionale	Coerenza verticale / coordinamento
Network governance (Rhodes, 1997)	Governance	Reti di attori e configurazioni relazionali	Coerenza orizzontale / capacità abilitante
Collaborative governance (Ansell & Gash, 2008)	Processi	Partecipazione e co-costruzione	Rafforzamento della capacità amministrativa
Policy design (processo) (Howlett, Ramesh & Perl, 2009)	Contenuti / processi	Costruzione dei piani (priorità, strumenti)	Differenziazione dei modelli di policy
Istituzionalismo storico (Pierson, 2004)	Processi / multilivello	Traiettorie, differenze, anticipazione	Configurazioni differenziate e path-dependent

Questa matrice non aggiunge un nuovo livello di analisi, ma esplicita il raccordo tra teoria, metodo e risultati, mostrando che le differenze tra i piani derivano dalle prospettive teoriche adottate e dalle dimensioni utilizzate



RIFLESSIONI E PROSPETTIVE DI ANALISI IN PROGRESS

Limiti dell'analisi

- Oggetto di studio ancora poco consolidato nella letteratura.
- Ricostruzione fondata su documenti di policy, senza evidenze empiriche dirette.



Criticità dei piani

- Debole integrazione multilivello tra piani territoriali e livello nazionale.
- Rischio di frammentazione tra iniziative e strumenti.
- Ruolo della PA non sempre chiaramente definito tra regia, coordinamento e attivazione.
- Assenza di strumenti consolidati per valutazione e monitoraggio degli esiti e anche di impatto (cambiamenti generato-visione impatto economia civile).

Prospettive e implicazioni di policy

- Rafforzare il raccordo tra livelli di governo.
- Sviluppare strumenti di coordinamento e integrazione delle politiche.
- Potenziare la capacità amministrativa delle amministrazioni locali.
- Costruire sistemi di monitoraggio e valutazione degli impatti.
- Contribuire alla definizione di un quadro nazionale più strutturato.



IN PROGRESS



RIFLESSIONI E PROSPETTIVE DI ANALISI IN PROGRESS

1. Approfondire l'analisi empirica.

Passerò dalla sola analisi documentale a un'indagine sul campo, coinvolgendo amministrazioni, reti territoriali e attori dell'economia sociale per verificare come i piani vengono effettivamente implementati.

IN PROGRESS



2. Sviluppare strumenti comparativi più robusti

Raffinerò la matrice di lettura, integrando indicatori di capacità amministrativa, coerenza delle politiche e qualità del coordinamento multilivello.

3. Analizzare l'evoluzione dei tre piani

Il lavoro proseguirà ricostruendo come **Bologna, Torino** e il **Piano nazionale** evolvono nel tempo, osservando, analizzando e valutando:

Bologna - come la governance collaborativa guidata dalla PA si traduce in pratiche e risultati, e se la coerenza interna tra politiche territoriali si consolida o si trasforma.

Torino - come l'ecosistema TSI evolve, quali sperimentazioni diventano strutturali e come la governance reticolare si adatta a nuovi attori e priorità.

Piano nazionale - come si sviluppa il coordinamento multilivello, se le traiettorie territoriali vengono integrate e come la capacità strategica centrale si traduce in dispositivi operativi.



Questo percorso potrà far emergere elementi oggi non visibili, nuove configurazioni di governance, forme di coordinamento inedite o divergenze inattese tra i tre modelli di policy. L'obiettivo è cogliere **la dinamica viva** delle politiche, non solo la loro fotografia attuale.



Bibliografia

- Ansell, C., & Gash, A. (2008). *Collaborative Governance in Theory and Practice*. Journal of Public Administration Research and Theory, 18(4), 543–571.
- Città Metropolitana di Bologna (2025). *Piano Metropolitano per l'Economia Sociale*. Bologna: Città Metropolitana di Bologna.
- Città Metropolitana di Torino & Torino Social Impact (2025). *Piano Metropolitano per l'Economia Sociale della Città Metropolitana di Torino*. Torino: TSI – Città Metropolitana.
- Commissione Europea (2021). *Piano d'Azione per l'Economia Sociale 2021–2030*. Bruxelles: Commissione Europea.
- Consiglio dell'Unione Europea (2023). *Raccomandazione sullo sviluppo di condizioni quadro per l'economia sociale*. Bruxelles: Consiglio dell'Unione Europea.
- Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 117 — Codice del Terzo Settore
- Hooghe L., Marks G. (2001), *Multi-Level Governance and European Integration*, Rowman & Littlefield, Lanham.
- Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2009). *Studying Public Policy*. Toronto: Oxford University Press.
- Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF) (2025). *Piano d'Azione Nazionale per l'Economia Sociale* (versione in consultazione). Roma: MEF.
- Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali (2017). *Codice del Terzo Settore* (D.Lgs. 117/2017). Roma: Gazzetta Ufficiale della Repubblica Italiana.
- Pierson, P. (2004). *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*. Princeton: Princeton University Press.
- Piattoni, S. (2010). *The Theory of Multi-Level Governance*. Oxford: Oxford University Press.
- Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Buckingham: Open University Press.

«Le associazioni sono la madre della scienza civile»
Alexis de Tocqueville, (De la démocratie en Amérique, Parte II, Libro II

GRAZIE PER LA CONDIVISIONE!

Sabina Polidori
Struttura Economia civile
s.polidori@inapp.gov.it