

La via italiana alla

Social Innovation Agenda

La Social Innovation nell'Agenda delle Istituzioni

VIALE TRASTEVERE, 76/A –
SALA DELLE COMUNICAZIONI,
II PIANO
MINISTERO DELL'ISTRUZIONE,
UNIVERSITÀ E RICERCA

21 MARZO 2013
H 11,30

APPUNTI DELLA GIORNATA

SOCIAL INNOVATION AGENDA

MARZO 2013

A seguito dell'analisi condotta e della consultazione della comunità di esperti sono state raccolte le seguenti raccomandazioni e proposte utili nella definizione di nuove politiche per la Social Innovation attraverso 5 aree di intervento.

Sommario

1 _ Politiche Pubbliche:
Proposte

2 _ Finanza per La Social
Innovation: Proposte

3 _ Misurazione e Impatto
della Social Innovation:
Proposte

4 _ Metodi e Processi per
la Social Innovation:
Proposte

5 _ Accelerare la Social
Innovation: Proposte



a) Governance

I modelli con cui il settore pubblico può decidere di affrontare i temi e le azioni tipiche della Social Innovation possono concretizzarsi in organismi differenti, a seconda che l'organo deputato sia interno o esterno all'amministrazione stessa.

1. Dipartimento centrale dedicato. Attribuzione di deleghe necessarie ad affrontare le politiche dell'innovazione sociale ad un dipartimento dedicato.
2. Coordinamento interno all'azione istituzionale. Rete di soggetti istituzionali con proprie deleghe, ma che creano una coalizione per fare pienamente uso di strumenti esistenti per sviluppare un approccio strategico per riallocare risorse e fondi verso l'innovazione sociale e per coordinare azioni multilivello tra autorità e amministrazioni locali.
3. Organo esterno e indipendente Una task force snella che riunisca funzionari del settore pubblico che lavorano in collaborazione con un gruppo di soggetti esterni.

b) Caratteristiche

L'innovazione sociale si riconosce non solo nel raggiungimento di obiettivi che rispondono in modo innovativo alle necessità sociali, ma anche nell'utilizzo di processi che coinvolgano interazioni sociali tra le tre componenti interessate, policy makers, attori del mercato e società civile.

**“UNA TASK FORCE
SNELLA CHE RIUNISCA
FUNZIONARI DEL
SETTORE PUBBLICO
CHE LAVORANO IN
COLLABORAZIONE CON
UN GRUPPO DI
SOGGETTI ESTERNI”**

1. Approccio olistico vs verticale. Le politiche dell'innovazione sociale possono investire pervasivamente l'azione dell'organo pubblico, costituendo un approccio trasversale ai diversi ambiti settoriali delle politiche pubbliche o anche un approccio alle modalità di prioritizzazione e costruzione delle misure adottate. In alternativa, l'organo pubblico può identificare ambiti settoriali specifici (tipicamente attinenti al welfare, alle questioni ambientali e di gestione del territorio, all'energia e l'educazione) a cui fornire soluzioni innovative per obiettivo e processo.

2. Politiche aperte, inclusive e generative. Allo scopo di far emergere sia i bisogni che le potenzialità latenti di una comunità da coinvolgere nel processo di costruzione e gestione delle politiche dell'innovazione sociale, l'azione del settore pubblico deve essere aperta, sia nel senso di accessibile (disponibile) che comprensibile (linguaggio) al pubblico, puntando fortemente su metodi e strumenti per qualificare il processo (si veda la Sezione 4).

c) Quadro normativo

1. Barriere e ostacoli. Individuare e rimuovere vincoli e barriere normative e amministrative che costituiscono un freno allo sviluppo delle politiche dell'innovazione sociale. In Italia, un punto particolarmente dibattuto è costituito dalla vigente normativa sull'impresa sociale, alla caratteristica della distribuzione degli utili tipica degli attori commerciali rispetto agli operatori del terzo settore, e alla mancanza di riconoscimento di figure ibride che perseguano politiche commerciali "low profit" sostenibile.

2. Ambiti del settore sociale: la legislazione italiana vigente (d. lgs 155/06) individua settori specifici o ambiti occupazionali con cui qualificare l'impatto sociale dell'impresa qualificata come sociale. Un'alternativa (vedi UE) può consistere nel mantenere aperta la qualifica dell'ambito settoriale, facendo invece riferimento all'impatto sociale della politica o dell'attività commerciale.

3. Partnership Pubblico-Privato: offrire soluzioni normative e procedurali per incentivare forme col-

“APPROCCIO OLISTICO, POLITICHE APERTE, QUADRO NORMATIVO”

**“PROCESSI
PARTECIPATIVI,
COMUNITÀ DI
PRATICHE,
INFRASTRUTTURE E
COORDINAMENTO”**

laborative e di integrazione tra settore pubblico e privato per l’offerta di servizi in settori caratterizzati da inefficienza della gestione pubblica o fallimento del mercato.

4. Procurement innovativo: orientare e supportare la ricerca industriale verso soluzioni che abbiano uno sbocco di mercato, sviluppate sulla base di bisogni sociali predeterminati.

5. Contratti pubblici: utilizzare meccanismi di attribuzione di appalti per la fornitura di servizi e di remunerazione che includano indicatori di impatto sociale nella valutazione del conseguimento gli obiettivi attesi.

d) Azioni e misure

1. Processi partecipativi alla costruzione e implementazione delle politiche pubbliche: uso di processi bottom-up in grado di sfruttare l’esperienza dei destinatari della politica stessa nonché di costruire una visione condivisa e un più alto livello di consenso.

2. Comunità di pratica e Learning network: disseminazione della conoscenza, buone pratiche ed esperienze tra gli attori coinvolti incentivando la costituzione di piattaforme e reti di cooperazione basate su processi collaborativi.

3. Infrastrutture e fattori abilitanti: Finanziamenti seed e venture accompagnati da un’infrastruttura capace di sostenere un clima favorevole all’apprendimento e alla circolazione delle pratiche dell’innovazione sociale.

4. Politica di coordinamento e di capacity building: promuovere iniziative volte ad aumentare il livello di coerenza e integrazione delle politiche condotte in diverse settori dell’azione pubblica.

5. Studi e ricerca: finanziare azioni per formulare valutazioni ed evidenza a supporto delle politiche pubbliche in tema e per l’avanzamento della conoscenza per l’innovazione sociale, allo scopo di identificare, raccogliere, valutare e far circolare buone pratiche, esperienze e competenze.

7. Supporto di esperimenti sociali: sostegno di pilot in contesti sociali concreti, con l'obiettivo di scalare soluzioni ad un livello di più ampio impatto.
8. Supporto di imprenditori sociali e delle imprese: Indipendentemente dalla loro forma di impresa, creare un ambiente giuridico e amministrativo in cui le imprese di qualsiasi forma e dimensione possono prosperare, essere innovativi e far fronte alle sfide sociali.



L'impact investing, evoluzione del rapporto tra finanza e filantropia, è la terza via che favorisce la riallocazione delle risorse private in settori strategici e di interesse generale. Siamo di fronte ad un mercato ibrido, dalle potenzialità inesplorate, che coinvolge intermediari finanziari ed enti locali, PMI e grandi imprese, organizzazioni non profit e società civile. Tema chiave per il successo degli strumenti di impact investing, all'intero di una architettura finanziaria più ampia denominata impact finance, risulta la sistematizzazione dei suoi elementi caratterizzanti: trasparenza delle transazioni; raccolta del c.d. seed capital dando fiducia alle idee; coerenza degli interventi di sviluppo da parte del settore pubblico; partecipazione delle comunità locali, responsabilizzate ad intervenire come primi investitori nelle iniziative di Social Innovation. Le sempre maggiori difficoltà da parte delle iniziative di Social Innovation di capitalizzarsi e di avere accesso al credito, rendono necessarie soluzioni innovative per il reperimento di risorse economiche sia in forma di equity che in forma di loan.

**“L’IMPACT INVESTING,
EVOLUZIONE DEL
RAPPORTO TRA
FINANZA E
FILANTROPIA”**

Strumenti ed Esperienze Innovative per La Finanza d’Impatto

1) Social Impact Bond, un prodotto già sperimentato con successo nel Regno Unito - assimilabile ai titoli obbligazionari. Il meccanismo utilizzato,

nell'esperienza britannica, prevede che l'ente locale si impegna a supportare economicamente la realizzazione di un progetto di interesse generale, a fronte del raggiungimento di un "risultato"; per il finanziamento dell'iniziativa, vengono emessi dei bond, sottoscritti dai soggetti interessati a supportarne la realizzazione. Una volta raggiunto il risultato stabilito - e conclusasi quindi con successo l'iniziativa - l'ente locale erogherà le risorse necessarie a ripagare gli investitori, che deriveranno principalmente dal risparmio economico ottenuto dalla realizzazione del progetto. Dopo l'esperienza inglese del 2009, tuttora in corso, indirizzata alla creazione ed al mantenimento di strutture per gli ex detenuti, anche la città di New York ha lanciato nell'estate 2012 il suo primo SIB con Goldman Sachs: 9,6 milioni di dollari in un programma di rieducazione e reinserimento sociale dei giovani detenuti (16-18 anni) di Rikers Island.

2) Creazione di "mercati di capitali" per le imprese che operano nel settore della social innovation, quali ad esempio la Borsa di Valori Sociali a Lisbona, la London Social Stock Exchange (ancora in costruzione), la Social Investment Business (già "Future Builders"), o l'iniziativa della "Borsa Sociale" in Italia.

3) "Venture Capital and Social Entrepreneurship Funds", più volte richiamati dal Commissario Barnier, per mezzo dei quali abilitare un nuovo rapporto tra capitali privati, enti locali, organizzazioni non profit ed imprese, anche for profit, ad impatto sociale.

4) Crowdfunding, ovvero una forma di finanziamento/raccolta fondi (di piccoli importi) realizzata tramite piattaforme online, generalmente in favore di iniziative in fase di start-up. Anche in questo caso, la vera sfida è indirizzare le risorse verso forme di finanziamento e non più mere donazioni, accompagnata dall'introduzione di meccanismi di tutela dell'investitore e dei beneficiari. Accanto al modello del crowdfunding reward based, di ispirazione ancora filantropica e legato alla raccolta di donazioni, si

è diffuso il modello del crowdfunding equity based, già anticipato negli Stati Uniti dalla proposta normativa “Jobs Act”. Al riguardo, il Decreto Crescitalia, convertito in legge lo scorso dicembre, prevede per le start-up innovative la possibilità di raccogliere capitali attraverso piattaforme online che abbiano come finalità esclusiva la facilitazione della raccolta di capitale di rischio ed a breve la Consob, dovrebbe emanare i regolamenti che ne disciplinano il funzionamento.

5) Integrare le norme attualmente in vigore sulle SGR (Società di Gestione del Risparmio) mediante semplificazioni procedurali finalizzate all’abbattimento dei costi di gestione per le operazioni di impact investing,

6) Espandere ulteriormente gli ambiti di intervento previsti dal “decreto Crescitalia-bis” per le start up innovative a Vocazione sociale anche oltre i settori di attività indicati dal D.lgs. 155/2006. Inoltre, se si volessero rendere tali start up realmente attrattive per i social venture fund, assumendo che la loro declinazione sociale è già garantita dall’oggetto delle loro attività, superare alcuni limiti attualmente previsti (p.es., maggioranza del capitale sociale detenuto da persone fisiche).

7) Incrementare l’attrattività delle iniziative di Social Innovation, prevedendo anche formule societarie “low profit”, in cui sia consentita una limitata distribuzione degli utili.

8) Investimento pubblico secondo la logica del success fee: il pubblico potrebbe diventare un moltiplicatore dei finanziamenti raccolti dai privati, con meccanismi di premialità e di public-private matching funding;

9) Credito d’imposta per favorire la diffusione di modelli italiani di Community Development Finance Institutions, per favorire accesso al credito a comunità escluse dai tradizionali circuiti finanziari.

10) Sviluppare ed utilizzare l’intuizione dei titoli di solidarietà previsti dal decreto istitutivo delle onlus 460/97 e poi mai attuati. Si prevedeva, in modo molto innovativo, che anche organizzazioni del terzo settore potessero emettere direttamente questi

titoli ed è ben evidente come questo consentirebbe al settore di approvvigionarsi dal mercato e, di conseguenza, si svilupperebbe un sistema finanziario dedicato che potrebbe arrivare anche fino all'istituzione di una borsa sociale, altro argomento a lungo dibattuto a livello accademico qualche anno fa ma poi tramontato.

11) Operatori attivi nella microfinanza e le piattaforme di social lending, (Smartika o Prestiamoci) - alcune delle quali dedicate alle organizzazioni del terzo settore (Terzovalore) - piuttosto che le recenti sperimentazioni di moneta complementare come Sardex nella Regione Sardegna o il più informale movimento Scec (Solidarietà Che Cammina). Per questi ultimi, si tratta di strumenti che potrebbero sicuramente agevolare il reperimento di nuove risorse per le imprese socialmente innovative - attraverso canali alternativi - ma che attualmente non fanno registrare volumi tali da ritenere che possano sostituirsi alle fonti di finanziamento tradizionali.



1) Utilizzare il perimetro applicativo delle Smart Cities, nel contesto dell'implementazione dell'Agenda Digitale Italiana, per realizzare il più grande esperimento Europeo di misurazione di impatto socio-economico dell'innovazione e dei suoi investimenti sul territorio. Sotto la governance dell'Agenzia per l'Italia Digitale e con il coordinamento di ISTAT e ANCI, come stabilito dal d.l. 179/2012, lavorare sulla sinergia tra politiche di Smart Cities, politiche open data e progetti di misurazione del benessere sociale.

2) Partendo dai progetti BES e URBES e in sinergia con adiacenti progetti di misurazione, promuovere una politica nazionale legata all'applicazione di metodi e indicatori di benessere sociale nell'espressione degli obiettivi dell'azione politica, orientata all'inclusione dell'effetto atteso sulle diverse dimensioni del benessere, ad esempio, in relazioni tecniche di accompagnamento a nuove leggi. Con lo stesso approccio, promuovere lo sviluppo di modelli per la valutazione ex-ante ed ex-post delle politiche che integrino la dimensione economico-finanziaria con quella sociale ed ambientale. Infine, stimolare, come nel caso di URBES e Comune di Bologna, l'applicazione di misurazione di impatto sociale dell'operato delle pubbliche amministrazioni.

3) Elaborare una strategia a supporto di meccanismi di coerenza e misurazione legata ad investimenti pubblici, anche in ottica di trasparenza e valoriz-

**“SMAR CITIES,
OPEN DATA”**

zazione dei progetti e delle iniziative supportate al pubblico, come nel caso dei bandi Smart Cities & Communities, per i quali i progetti vincitori sono vincolati alla partecipazione al relativo sistema di monitoraggio ex-post.

4) Promuovere iniziative specifiche di misurazione ad elevato impatto partendo dall'identificazione di grandi obiettivi sociali, quali ad esempio la lotta alla dispersione scolastica, disoccupazione femminile e disoccupazione giovanile, che fungano da dimostratori dell'applicabilità di grandi sistemi di misurazione (o aggregati di questi) in contesti specifici. Questa tipologia di intervento deve essere supportata in coerenza con obiettivi dell'azione politica, come da punto 8.

5) Promuovere l'orientamento di politiche open data e big data di amministrazioni centrali e locali a supporto dell'analisi di grandi obiettivi sociali e di politiche pubbliche (in coerenza con il punto precedente), stimolando progetti per l'applicazione concreta a partire dal patrimonio informativo, pubblico o di provenienza eterogenea. In questo senso, i risultati della linea "Big Data" del bando "Startup" promosso dal Miur il 13 Marzo 2013, contenente un riferimento specifico allo sviluppo di applicazioni per le politiche pubbliche, costituiranno un importante punto di partenza.

6) A livello di indicatori, promuovere innovazione in particolare nel contesto di misurazione dell'efficacia, efficienza e impatto delle iniziative di Social Innovation, ad esempio tramite: tasso di espansione o outreach nel tempo, spazio e nella tipologia di clientela; tasso di fidelizzazione di stakeholders; tasso di gemmazione di nuove iniziative; risparmi delle PA; tasso di attrazione o clusterizzazione di altra innovazione sociale.

7) Promuovere una logica cooperativa nella misurazione dell'impatto sociale attraverso un modello stratificato sulla base dell'approccio open source, partendo dal cuore del progetto BES ed estendendo il riuso e la riproposizione a gruppi di ricerca.

8) Come principio generale, rafforzare il ruolo della statistica sociale nelle politiche pubbliche, anche attraverso l'istituzione di gruppi dedicati, pur nel saldo rispetto dell'indipendenza della Statistica ufficiale, rafforzando in particolare, in sinergia con il punto 4, le attività nell'informare politiche per obiettivi sociali di prospettiva ed associate alle diverse situazioni economiche, sociali e ambientali. Potenziare, in particolare in relazione a tali obiettivi, le basi informative di tipo longitudinale, attraverso le quali analizzare i "percorsi di vita" degli individui e delle organizzazioni.



1) Supportare design e innovazione di processo attraverso un'attenzione più marcata, a diversi livelli, all'interno dei bandi promossi dalle istituzioni e delle gare d'appalto per servizi di comunicazione e di interfaccia con il pubblico, come avviene nel caso di competizioni legate a progetti di ricerca. Lo schema del bando Miur "Startup", in particolare nella linea "Cultura ad Impatto Aumentato", pone ad esempio forte enfasi sul metodo. Similmente, il concorso internazionale di idee 99 ideas per alcuni "luoghi" del patrimonio culturale italiano, promosso dal Ministro per la Coesione Territoriale, utilizza la partecipazione della collettività per informare la costruzione di un piano strategico di programmazione e finanziamento di interventi.

2) Supportare il progressivo riconoscimento di una lettura trasversale dei processi organizzativi all'interno delle amministrazioni stimolando la creazione di gruppi di lavoro, divisioni o centri di competenza (si vedano i "centri di competenza" nel Governo UK su Policy Effectiveness e il Centre for Challenge Prizes, ispirato dal lavoro di Nesta). Il passaggio da divisioni verticali a letture organizzative marcatamente orientate al processo: il Miur, ad esempio, ha un Ufficio Stampa e una Divisione Comunicazione, ma nessun gruppo di lavoro trasversale per l'ingaggio continuato delle proprie comunità (es. studenti, docenti, ricercatori, stakeholders) attraverso i nu-

**“START UP,
CULTURA A IMPATTO
AUMENTATO,
PARTECIPAZIONE”**

merosi punti di presenza online.

3) Collegato al punto, precedente, stimolare le pubbliche amministrazioni, a diversi livelli, attraverso il riconoscimento e l'introduzione di nuove professionalità legate all'innovazione tecnologica, alle nuove forme di socialità legate alla rete e alle correnti evoluzioni del design di servizi, preferibilmente in forma organizzata: community management, content curation, transmedia editing, growth hacking (si veda il progetto Changemakers) e data journalist sono solo alcune delle possibili figure. Nel medio-lungo periodo, una strategia incentrata sulla promozione di tali professionalità all'interno o a supporto del settore pubblico potrebbe prendere una forma organizzata, sull'esempio di task force come Code for America.

4) Promuovere direttamente o indirettamente, sul modello di Nesta UK, l'istituzione di Challenge Prizes per soluzioni innovative a grandi problemi sociali, sul modello di Nesta UK e dell'iniziativa US Challenge.gov.

5) Di complemento al punto precedente, istituzionalizzare nelle amministrazioni pratiche di crowdsourcing per l'identificazione di soluzioni per cosiddetti "wicked problems", tra cui problemi ambientali, politiche di pianificazione del territorio e politiche culturali: alcuni esempi molto efficaci sono il progetto internazionale OpenIdeo e Apps4Climate Action del Governo della British Columbia. Tale azione potrebbe anche essere supportata dall'identificazione di un centro di competenza o task force all'interno del Governo. Associato a questo, e con le dovute narrative di ingaggio, promuovere progetti pilota di crowdfunding a complemento di servizi pubblici, come suggerito da progetti quali DonorsChoose.org, piattaforma americana a supporto di iniziative di formazione innovativa nelle scuole in aree ad elevato grado di povertà.

6) Incoraggiare attraverso forme di partenariato pubblico-privato Social innovation competitions, attraverso competizioni internazionali associate alla soluzione di problemi reali di respiro locale identificati dai territori, e associati alla creazione di reti internazionali di innovazione sociale, valorizzate a

loro volta da opportune strategie di ricerca in ottica Europea.

7) Sistematizzare una strategia, attraverso partenariati locali, di Hackathons, Social Innovation Camps e Co-design jams specificamente orientati alle pubbliche amministrazioni e al design di servizi pubblici, come avviene già in alcuni paesi (in UK sono organizzati da Nesta). Scopo di tali iniziative dovrebbe essere quello di stimolare occasioni non convenzionali di incontro tra competenze diverse a scopo di innovazione e formazione per le pubbliche amministrazioni.

8) Sistematizzare processi di consultazione pubblica di stakeholders da parte delle amministrazioni, combinando momenti di idea gathering in fase di costruzione di agende di governo con momenti di deliberative polling, stimolando innovazione negli stessi, attraverso testing e condivisione di strumenti tra amministrazioni.

9) Promuovere, in particolare a livello locale, una strategia di “spazi di relazione”, luoghi di contaminazione ed innovazione sociale, in coerenza con esigenze di mercato (molte di queste forme sono supportate da modelli for-profit che potrebbero essere messi in difficoltà da alcuni sistemi di incentivi) e anche attraverso incentivi infrastrutturali. Il caso del FabLab di Reggio Emilia, creato e sostenuto dalla società partecipata Reggio Emilia Innovazione, o del Centre for Social Innovation di Toronto costituiscono esempi di sicuro interesse. A livello centrale, la promozione dei risultati di tali spazi e la “messa in rete” delle esperienze appare fondamentale, anche nell’ottica di dare un respiro nazionale e ampliare strategie in corso di implementazione, come nel caso dell’azione “ContaminationLabs”.

10) Come accade già in numerose organizzazioni, in particolare del settore privato, stimolare una strategia di workshop di ascolto, sensing e facilitazione all’interno delle pubbliche amministrazioni, centrali e locali, con il coinvolgimento di stakeholders rilevanti. Questo tipo di azione avrebbe uno scopo

principalmente “culturale”, avvicinando una comprensione condivisa dei processi di costruzione delle politiche.

11) Sviluppare una narrativa di ingaggio a partire dal patrimonio informativo pubblico, all'interno delle politiche open data, promuovendo in particolare esercizi di visualizzazione dell'ecosistema informativo e mappatura dei processi chiave di amministrazione (as esempio processi parlamentari e legislativi e funzionamento della macchina amministrativa). Obiettivo di una strategia Same Vision, nel medio periodo, dovrebbe essere la costruzione di una “dashboard” della pubblica amministrazione, mettendo a disposizione dei cittadini le stesse informazioni a disposizione dei policy-makers. In questo contesto, promuovere discussioni esclusivamente data-informed su aspetti critici della policy, come ad esempio politiche di valutazione. Sistematizzare inoltre iniziative di monitoraggio fisico degli investimenti pubblici a partire dai dati, particolarmente importanti perchè di facile accesso a cittadini anche non in possesso di e-skills, come nel caso del “Monithon”, promosso dal DPS, e del progetto DPS-MIUR “A Scuola di Open Coesione”.

12) Sistematizzare e armonizzare processi di consultazione pubblica di stakeholders da parte delle amministrazioni centrali, stimolando l'innovazione sulla base di due principi, ribaditi e ampliati in un Code for Practice condiviso: coerenza tra scelta degli strumenti e fase del processo di costruzione della politica alla quale il processo di consultazione afferisce; promozione di sistemi di incentivi e qualificazione dei contributi mirati all'inclusione di categorie motivazionali di partecipazione diverse tra loro ma inevitabilmente complementare. A tal pro, promuovere la combinazione, condivisione e il riuso di metodi tra pubbliche amministrazioni, attraverso momenti di idea gathering in fase di agenda setting, momenti di data-driven deliberative polling e workshop offline.

13) Promuovere esperimenti di co-design di aspetti specifici delle politiche pubbliche, sviluppando un particolare legame con servizi digital-by-default. La

costruzione di servizi web con studenti e per studenti potrebbe costituire un primo pilota. Nella stessa direzione, progetti pilota di educazione finanziaria e bilancio partecipativo potrebbero partire proprio dalla scuola, come è avvenuto nel contesto Francese.

14) Promovere, in coerenza con la Sezione 1, il principio del “Government as a platform”, incaricato di prioritizzare l’utilizzo del design di servizi per creare condizioni, abilitare capacità diffuse, mappare ecosistemi di relazioni e risorse e fornire strumenti.



1) Costruire dei grandi cantieri nazionali dell'innovazione sociale dove poter affrontare i temi rilevanti, come l'invecchiamento della popolazione o la dispersione scolastica, con tutti gli stakeholder coinvolti nel processo di innovazione sociale e creare dei cluster di imprese sociali che operano nella stesso campo.

2) Nella creazione di nuove politiche e progetti di supporto alla SI è necessario ragionare per obiettivi e non per processi, promuovendo le misurabilità delle iniziative piuttosto che il loro livello di conformità a schemi di finanziamento precostituiti.

3) Creare un centro di ricerca nazionale che studi modelli e metriche di valutazione per startup ad alto impatto sociale, anche attraverso l'utilizzo dei dati prodotti dalle reti digitali (Big Data) e sia in grado di offrire un indirizzo agli acceleratori di Social Innovation.

4) E' necessario affiancare ai contributi diretti per progetti di SI, come finanziamenti e bandi, contributi indiretti che sono possono facilitare la fase di start-up, come ad esempio procedure amministrative semplificate, riduzione delle spese burocratiche, alleggerimento della pressione fiscale.

5) Costruire un social innovation lab o un'officina d'innovazione sociale in ogni città per avvicinare il tema ai cittadini e, seguendo il modello dei FabLab o dei Living Lab, coinvolgerli sia nel design che nella

**“INNOVAZIONE
SOCIALE, BIG DATA,
SOCIAL INNOVATION
LAB”**

sperimentazione.

6) Riallocare, anche saltuariamente, gli spazi pubblici inutilizzati per creare incubatori d'impresa e/o per ospitare eventi di sensibilizzazione o ancora per condurre esperimenti sociali con la cittadinanza.

7) Definire una regia nazionale del processo di diffusione della Social Innovation, un organismo che coordini le iniziative di accelerazione e incubazione e indirizzi i finanziamenti per la SI.

8) Realizzare un fondo nazionale misto pubblico-privato collegato agli acceleratori di Social Innovation che finanzi la fase seed delle imprese che fanno innovazione sociale.

9) Creare delle Social Innovation Zones come isole di sperimentazione dove collaudare le innovazioni sociali, sperimentare la praticabilità delle metriche di valutazione e valutare l'impatto reale dei progetti.