



# **Bilancio sociale**

2020

**itinerari paralleli**

Itinerari Paralleli srl  
Sede legale:  
Milano, Via Giosuè Carducci, 32  
Capitale sociale Euro 25.000,00  
(venticinquemila/00)  
Registro imprese e Codice fiscale n. 10744300962  
Numero REA: MI- 2553934

# Index

## Sintesi grafica

- |  |           |
|--|-----------|
| <b>1. Metodologia</b>                      | <b>24</b> |
| Culturale collettivo di IP                 |           |
| Storia dell'impresa                        |           |
| La struttura societaria                    |           |
| CV dei soci fondatori di IP                |           |
| <br>                                       |           |
| <b>2. Mission e valori di riferimento</b>  | <b>45</b> |
| Manifesto                                  |           |
| Mappa ecosistema                           |           |
| Obiettivi e attività                       |           |
| Valutazione                                |           |
| Modelli o formati culturali                |           |
| ◦ Modello 1                                |           |
| ◦ Modello 2                                |           |
| ◦ Modello 3                                |           |
| ◦ Modello 4                                |           |
| <br>                                       |           |
| <b>3. Stakeholders, il loro contributo</b> | <b>96</b> |

# Metodologia

Per costruire il Bilancio sociale IP ha intrapreso un'analisi dei contenuti emersi da soggetti che a diverso titolo concorrono alla costruzione del CCC- Capitale Culturale Collettivo di IP.

L'analisi è stata condotta in merito alle progettualità realizzate nel 2019 e rispetto a tre direttrici: **quella del PM rispetto a se stesso, quella del PM rispetto al gruppo IP, quella del PM rispetto ai soggetti che costituiscono l'ecosistema di progetto.**

# I soci fondatori



**Cristina Alga**

---



**Valentina Asquini**

---



**Tomaso Boyer**

---



**Sergio Galasso**

---



**Jacopo Gottlieb**

---



**Roberto Greco**

---



**Mara Loro**

---



**Enrico Marzo**

---



**Federica Michieletti**

---



**Ilaria Morganti**

---



## **Nominativi degli amministratori, data di prima nomina e periodo per il quale rimangono in carica**

L'amministrazione della società è affidata a un Consiglio di Amministrazione composto da cinque membri e dotato di tutti i poteri per l'amministrazione della società.

**Gli amministratori della società sono i seguenti:**

<b>Nominativi degli amministratori</b>	<b>Data di prima nomina</b>	<b>Carica</b>	<b>Durata in carica</b>
<b>Galasso Sergio</b>	13/03/2019	Presidente del C.d.A	3 esercizi
<b>Boyer Tomaso</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi
<b>Asquini Valentina</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi
<b>Morganti Ilaria Maria</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi
<b>Gottlieb Jacopo</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi

## Le attività di IP si inquadrano dentro tre ambiti di lavoro:

### curatela

Curiamo la produzione di eventi e attività culturali di interesse sociale con uno sguardo orientato ai linguaggi contemporanei, alle pratiche artistiche, all'intercultura e all'inclusione di nuovi pubblici.

### engagement

Progettiamo e realizziamo processi di coinvolgimento di comunità, audience development, co-design e trasformazione in contesti urbani ed extra-urbani. Usiamo strumenti di progettazione integrata come action research, analisi territoriale, service design, business modelling, community engagement e costruzione di partnership.

### ricerca e sviluppo

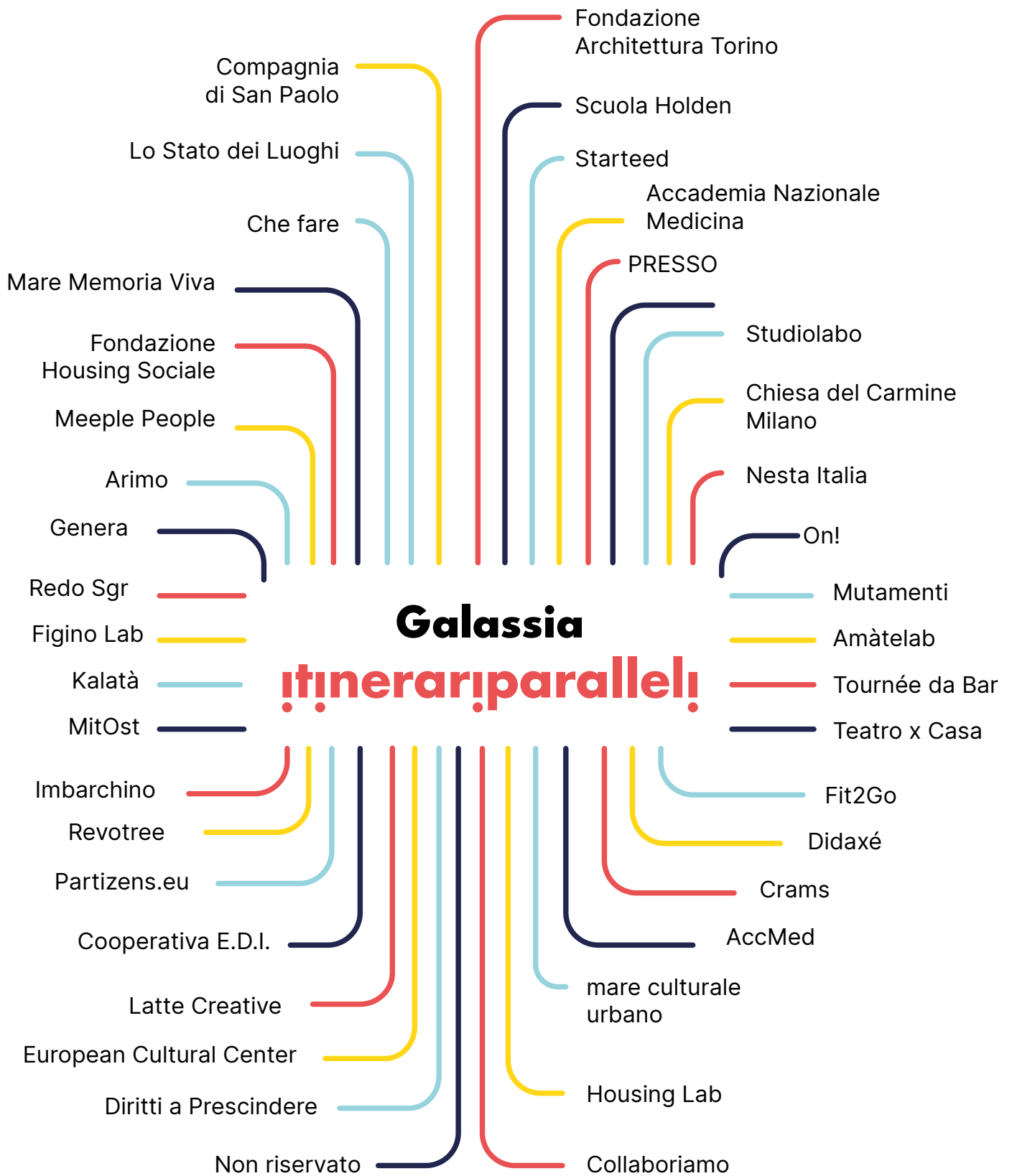
Ricerca e sviluppo, trasformazioni urbane, sociali e culturali insieme a comunità locali, pubblica amministrazione, terzo settore e corporate, anche attraverso la co-progettazione e il trasferimento di competenze.



# Mappa dei diversi portatori di interessi

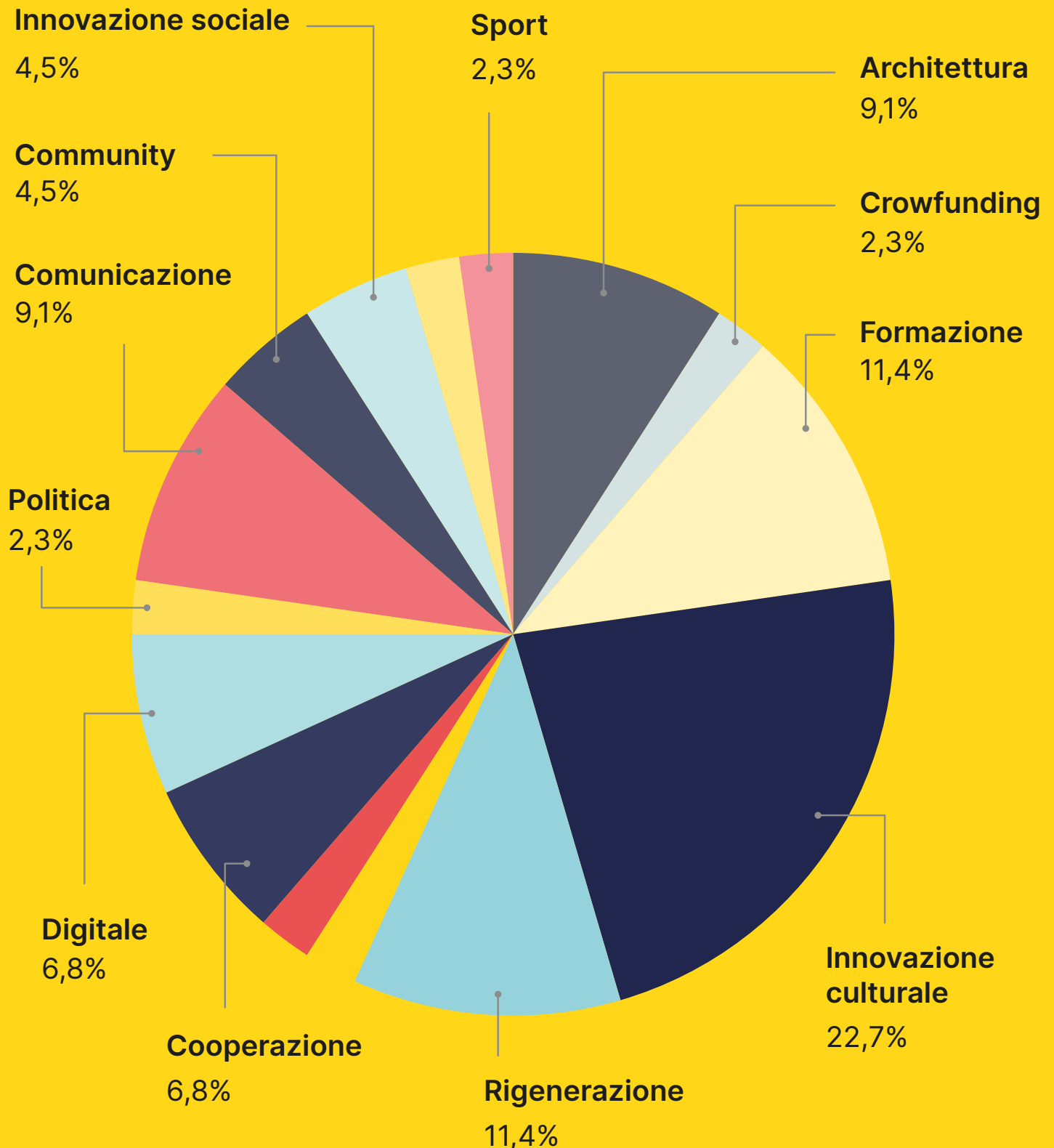
con indicazione del tipo di  
relazione che lega l'impresa  
sociale alle singole categorie





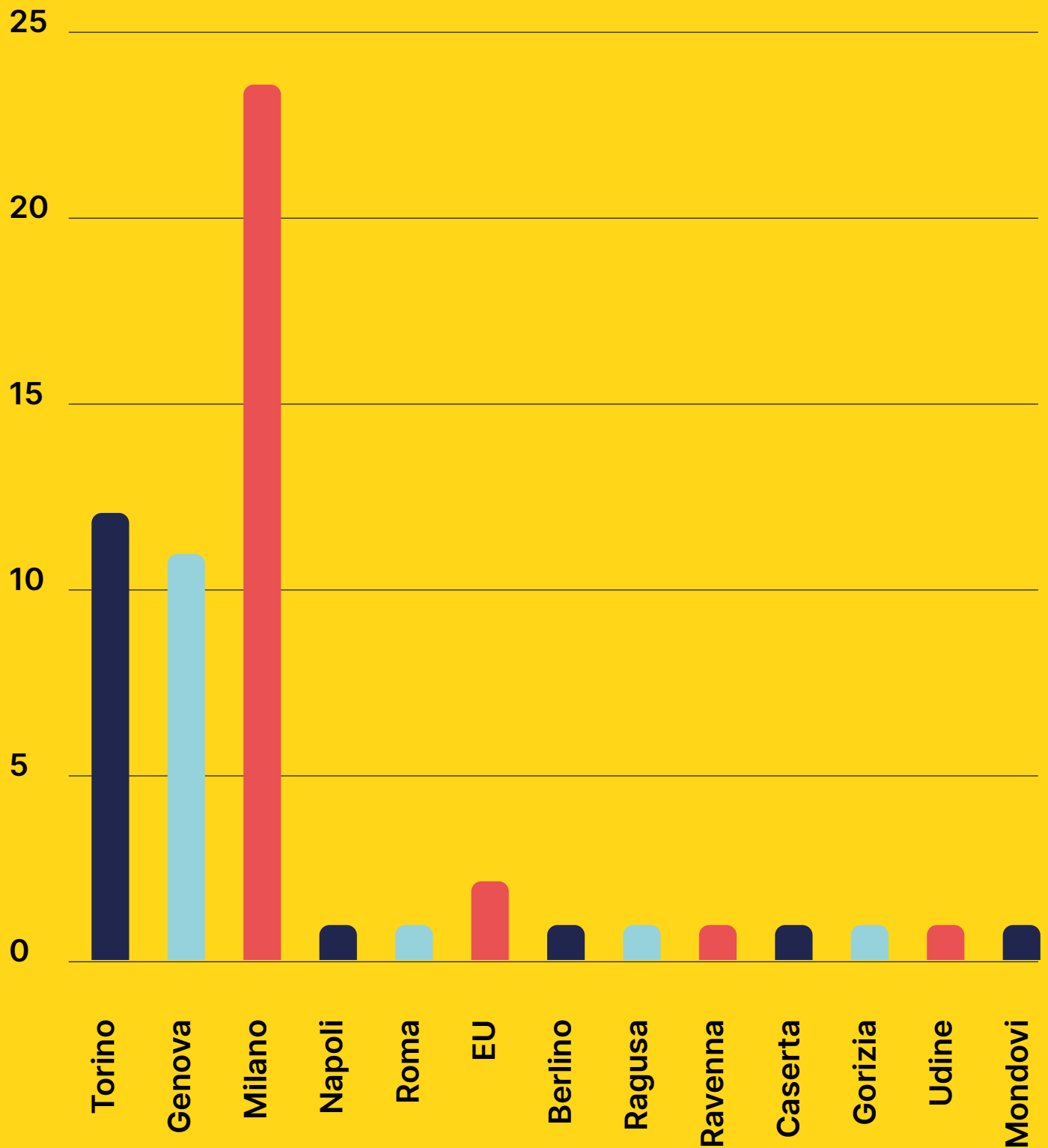
# Ambito di lavoro

Abbiamo poi provato a dividere i partner di IP per ambito di lavoro. Ogni partner è stato associato ad un solo ambito, quindi si tratta di una semplificazione, che restituisce però la galassia in cui Itinerari Paralleli si muove.



# Provenienza geografica

Partner con cui abbiamo lavorato nel 2019 divisi per provenienza geografica.



# Stakeholders analysis

Abbiamo infine fatto una stakeholders analysis, dividendoli in Ambientali, Strategici e Primari, a seconda dell'interesse che hanno e dell'influenza che esercitano sulle attività di Itinerari Paralleli.



## Di seguito, i progetti attivati a partire dal marzo 2019, da parte di Itinerari Paralleli srl Impresa Sociale:

Nome progetto / ambito

### **Figino Un quartiere da vivere!**

**Con chi** Fondo Immobiliare Lombardia 1 Redo sgr

**Quando** Luglio 2019 - Dicembre 2019

---

Nome progetto / ambito

### **Design Your Community**

**Con chi** Progetto autofinanziato

**Quando** 1a ed. 2018; 2da ed. 2019

Nome progetto / ambito

## **Bottom Up!**

### **La città si rigenera dal basso**

**Con chi** Fondazione per l'Architettura Torino

**Quando** Novembre 2019 - Maggio 2020

---

Nome progetto / ambito

## **Supporto alla progettazione**

**Con chi** Accademia Nazionale di Medicina

**Quando** Settembre 2019 - In corso

---

Nome progetto / ambito

## **Community Toolkit**

**Con chi** Itinerari Paralleli  
Housing Lab  
Collaboriamo

**Quando** 2019 - In corso

Nome progetto / ambito

## **DFood 2019**

**Con chi** PRESSO  
Design Group Italia

**Quando** Aprile 2019

---

Nome progetto / ambito

## **Comunità di Pratica Open**

**Con chi** Compagnia di San Paolo

**Quando** Giugno 2019 - In corso

---

Nome progetto / ambito

## **Trasferimento di competenze**

**Con chi** E.D.I. Cooperativa Sociale  
APS Non Riservato  
Programma Funder35  
Ass.zione culturale Outis  
Ulisse coop. soc.  
RevoTree startup innovativa

**Quando** Aprile - Dicembre 2019



# **Valutazione**

**Utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi - dei risultati conseguiti ed in particolare dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell'anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni.**

**Trattandosi del primo anno di esercizio dell'attività tale dato non è significativo.**

**Tuttavia, indichiamo alcuni dati che riteniamo significativi al fine di valutare i risultati conseguiti:**

<b>Lavoratori assunti</b>	<b>0</b>
<b>Fornitori</b>	<b>55</b>
di cui con sede nella provincia di Milano	<b>35</b>
di cui con sede in altra provincia	<b>20</b>
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>8.929</b>
<b>Indebitamento bancario</b>	<b>0</b>
<b>Indebitamento verso soggetti terzi</b>	<b>954</b>

Le entrate e i proventi della  
società ammontano a

**84.730**

e sono così ripartiti:



**Descrizione:**

Prestazione di servizi

**Valori in €:**

**84.730**

# Analisi delle uscite e degli oneri

I costi dell'esercizio **ammontano a € 72.167** e di seguito vengono elencate le principali voci:

Descrizione:	Valori in €:
Acquisto di materie prime, di consumo e cancelleria	2.047
Prestazioni di terzi afferenti l'attività	30.908
Spazio per utilizzo spazi	2.489
Spese per servizi eventi	13.208
Emolumento sindaci	1.040
Spese tenuta contabilità e consulenza amministrativa	5.520
Lavoro autonomo occasionale	5.375
Altri costi per servizi	311
Locazione e noleggio attrezzature	4.700
Ammortamenti	1.385
Oneri diversi di gestione	3.137

# Modelli o Format culturali IP

- 1.** Modello per lo sviluppo di un progetto di rigenerazione urbana a base culturale
- 2.** Modello per la costruzione di un evento cross-mediale di riflessione ed empowerment
- 3.** Modello di consulenza integrata su progettazione
- 4.** Modello di gestione delle comunità di pratica

# Modello per lo sviluppo di un progetto di rigenerazione territoriale a base culturale

Sperimentato sul progetto di Open Cinema e di Figino, traccia le linee di intervento di un modello di format culturale che poi prende una sua forma specifica in relazione al contesto, all'obiettivo specifico definito e al team di progetto "messo in campo".

Le modalità di sviluppo del progetto sono qui sotto descritte nelle fasi seguenti:

**Fase 1** Analisi di contesto

**Fase 2** Engagement

**Fase 3** Testing attività costruite nella fase 3

**Fase 4** Verifica ipotesi progettuali e risultati raggiunti con raccolta feedback dal territorio, i partner, il team di progetto e eventuali donor.

# Modello per la costruzione di un evento cross-mediale di riflessione ed empowerment

**Fase 1** Analisi tematica

**Fase 2** Mappatura e definizione dell'area  
di intervento

**Fase 3** Creazione e progettazione di un  
contesto artistico di pratica e di  
dialogo

**Fase 4** Creazione di un Evento cross-mediale  
di riflessione e di empowerment

**Fase 5** Produzione di contenuti



## **Modello di consulenza integrata su progettazione**

**Fase 1** Accounting

**Fase 2** Monitoraggio bandi

**Fase 3** Scrittura di progetti

**Fase 4** Project management





## Modello di gestione delle comunità di pratica

**Fase 1** Community engagement

**Fase 2** Sintesi degli obiettivi e  
costruzione contenuti

**Fase 3** Logistica e produzione





# Cosa pensano gli stakeholder?

“...sviluppare progetti con obiettivi diversi dal nostro quotidiano”

“...la co-costruzione di percorsi di conoscenza e confronto; la ricerca di un significato sul senso da dare oggi al concetto di comunità”

“...Spostare il concetto di design sul piano sociale comunitario”

“...Investire nel rilancio di un territorio con potenziale inespresso”

“...L’eterogeneità dei progetti e delle realtà con cui abbiamo collaborato, il carattere di innovazione del Festival, la professionalità dei soggetti coinvolti (committente e partners), la valorizzazione della comunità e il processo dal basso”

“...Nuova esperienza progettuale in ambito diverso dal solito e con procedure di progettazione partecipata”

“...Stimolante e creativo”

# Bilancio sociale



**itinerari paralleli**

A yellow geometric line graphic consisting of several connected segments: a vertical line on the right, a horizontal line at the top, a diagonal line sloping down to the left, a vertical line on the left, a horizontal line at the bottom, and a diagonal line sloping up to the right.

# Metodologia

Per costruire il Bilancio sociale IP ha intrapreso un'analisi dei contenuti emersi da soggetti che a diverso titolo concorrono alla costruzione del CCC- Capitale Culturale Collettivo di IP.

L'analisi è stata condotta in merito alle progettualità realizzate nel 2019 e rispetto a tre direttrici: **quella del PM rispetto a se stesso, quella del PM rispetto al gruppo IP, quella del PM rispetto ai soggetti che costituiscono l'ecosistema di progetto.**

# CC capitale culturale collettivo di IP

**Le domande poste ai  
Project Manager sono state tre:**

- 1.** La prima riferita al PM lo ha interpellato sul valore e il senso di questo progetto per se stesso.
- 2.** La seconda sempre posta al PM è riferita al team di progetto e domanda: cosa abbia imparato e in che modo questo rappresenti un valore per IP.
- 3.** La terza si riferisce al contesto: qual è il valore e il senso di questo progetto per i soggetti coinvolti.

L'obiettivo di questa ricerca è stata quello di agevolare il processo di condivisione delle conoscenze maturate nel corso dell'anno dai soggetti che hanno partecipato ai progetti di IP. Attraverso questo meccanismo di intervista: diretta verso i PM, indiretta (google form) verso i soci e i soggetti altri coinvolti nel progetto specifico, le conoscenze implicite maturate sul campo sono diventate esplicite e quindi condivisibili e costitutive di quello che è il Capitale Culturale Collettivo.

La scelta delle tre direzioni di analisi (sè, gruppo, contesto) si ispirano al mondo dell'arte, più in particolare al teatro di ricerca di Peter Brook, che identifica la capacità di un soggetto di comunicare direttamente proporzionale alla consapevolezza che ha l'individuo contemporaneamente di se stesso, di se stesso in relazione ad un contesto, di se stesso in relazione ad un gruppo.

Quando un individuo ha consapevolezza di queste tre dimensioni della sua identità, la sua capacità di comunicazione è massima. Se riesce ad esprimersi al meglio e se l'organizzazione è in grado di accogliere queste espressioni e di cambiare le sue forme per rappresentare le persone che la compongono, allora è sicuro che il suo volto umano sarà sempre svelato e in questo ci sarà il suo primo fattore identitario.

**E' una prospettiva insolita ma che ci orienta in maniera chiara su quali sono le componenti che vogliamo tenere in considerazione per l'analisi e lo sviluppo della identità di IP.**



Parallelamente **sono stati preparati due questionari** il cui scopo è stato quello di raccogliere informazioni sull'ecosistema di cui IP fa parte. Il primo è stato sottoposto ai soci fondatori per un censimento di tutti gli attori che hanno entrato in relazione con il mondo di IP durante il primo anno di attività, mettendone a fuoco il ruolo strategico. Il secondo invece è stato fatto circolare tra gli stakeholders di IP. In questo caso lo scopo è stato duplice: da un lato avere la misura di quanto fosse ampio il sistema di relazioni, rispetto alla dimensione geografica e ai settori professionali di provenienza degli interlocutori coinvolti; dall'altro raccogliere delle indicazioni rispetto al sistema di relazioni, ai meccanismi di funzionamento, alle opportunità costruite, alle difficoltà incontrate, per una crescita personale della società e della sua capacità di gestione delle relazioni. Strumenti questi che si sono rivelati estremamente utili per arricchire il ragionamento sul contesto, aperto durante le interviste con i PM, ma anche e soprattutto per rendere questa opportunità di analisi di fine anno, un'occasione per ragionare in modo collettivo con la condivisione di punti di vista esterni.

# Storia dell'impresa

**Itinerari Paralleli** è un'impresa sociale che nasce dall'incontro di dieci persone, con competenze, ambiti di interesse e geografie differenti, che hanno deciso di dare vita a questo progetto perchè accomunate da una forte visione etica comune.

**Il nome, Itinerari Paralleli, racconta la possibilità di trovare delle modalità altre da quelle più abituali, di fare e guardare alle cose. Un approccio alle sfide che ci spinge a cercare sempre oltre noi stessi, al di fuori del nostro contesto di riferimento.**

Per questo IP ha disegnato un modello di governance aperto che prevede la costruzione di relazioni sempre nuove sia con altri professionisti e con altre organizzazioni. Vogliamo uscire dai confini naturali dei nostri ambiti professionali, sperimentando inedite possibilità di incontro,



integrando fra loro competenze diverse in un unico progetto, aprendoci a collaborazione con altri settori e altri professionisti e adottando un approccio olistico. Itinerari Paralleli è un'organizzazione policentrica, un ecosistema in cui ruoli e soggetti si possono adattare e ricomporre in base alla natura del singolo progetto.

La complessità di questo sistema aperto ha rappresentato **la sfida di questo primo anno** durante il quale lo sforzo è stato quello di trovare un equilibrio tra la messa in forma di processi rigorosi e un approccio fluido al lavoro. Questo ha significato far convergere le possibilità espresse da ciascuno in un progetto societario unico in modo coerente e leggibile; dotarsi di una struttura organizzativa che consenta a ciascuno di partecipare nel modo più coerente rispetto alle proprie possibilità e aspirazioni; darsi il tempo di riconoscere le affinità e testare gruppi di lavoro con ruoli e responsabilità adeguate ai progetti; dotarsi cioè di un approccio manageriale complesso che metta ciascuno nella condizione più favorevole per lavorare.



**“...Investire nel rilancio di un territorio con potenziale inespresso”**

*— Cosa pensano gli stakeholders?*

**La seconda grande sfida** è stata quella di posizionare IP, cioè di prendere posizione, dentro ad un ambito quale quello della rigenerazione a base culturale e dell'innovazione, piuttosto definito, relativamente piccolo e molto denso in termini di esperienze e varietà. La sfida in questo caso è quella di definirsi, per essere riconosciuti dal sistema e interagire con esso, in modo coerente con il nostro approccio che ci spinge a sperimentare modalità di lavoro e alleanze che vanno oltre il sistema. L'accento è dunque sulla costruzione di una narrazione che restituisca la complessità da cui IP ha origine, in modo organico e generativo.

**La terza sfida** è stata infine quella di sperimentare e strutturare modelli di lavoro e format replicabili (anche in altri contesti e con altri linguaggi) per creare continuità tra i singoli progetti e una visione di insieme più ampia sui processi di trasformazione sociale. Il punto di attenzione di questa sfida è conciliare una progettazione che ogni volta viene disegnata in modo specifico per la comunità di riferimento, insieme ai partner di progetto, con la possibilità di modellizzare un processo che trasferisce il contributo dell'esperienza puntuale in un ragionamento più generale.

# La struttura societaria

**Itinerari Paralleli** ha sede (legale) a Milano ma la numerosità di soci ci consente di essere presenti in molte altre regioni oltre alla Lombardia: Piemonte, Liguria, Campania, Sicilia, Friuli Venezia Giulia. La territorialità è un elemento fondamentale per IP perchè questo ci consente di avere la sensibilità e le competenze per leggere i contesti e disegnare progetti coerenti con le urgenze e le opportunità che ogni realtà esprime.

La società è stata costituita con un capitale sociale di € 25.000, con un sistema di quote proporzionali. IP è un'impresa sociale, forma giuridica scelta perchè interpreta l'identità della società, coniugando una dimensione business con una vocazione culturale e sociale. La società si completa con l'APS Itinerari Paralleli che è un soggetto autonomo dal punto di vista amministrativo ma fortemente interconnesso con

IP srl impresa sociale, sia, per una coincidenza parziale delle persone che ne fanno parte, che per una sovrapposizione di aree di interesse. L'autonomia dei due soggetti, garantisce però a IP di poter disporre dell'uno o dell'altro nel modo più conveniente rispetto alle esigenze del progetto. Inoltre l'APS, la cui costituzione risale ad alcuni anni fa, ha ispirato concettualmente la nascita della nuova srl: pertanto le due organizzazioni sono da considerarsi in continuità e come tali sono tratte anche dal punto di vista progettuale.

**Abbiamo immaginato IP con una struttura organizzativa aperta, dinamica e generativa. Crediamo nelle persone e ce ne prendiamo cura a partire da chi lavora con noi. Viviamo ogni attività come un'opportunità per creare nuovi contenuti.**

Abbiamo organizzato IP in quattro gruppi di lavoro: l'assemblea dei soci che definisce le linee di sviluppo di IP, il cda che guida il lavoro della società e il board che ha una funzione di indirizzo sui temi di ricerca identitari di IP. La compresenza di questi tre nuclei, che con diverse composizioni vedono partecipare tutti i soci, ci permette di essere tutti ugualmente responsabili di ciò che IP esprime.

Oltre a questi vi è un quarto gruppo che include un network di professional, ovvero project manager, collaboratori e collaboratrici che strutturano l'ecosistema di Itinerari Paralleli insieme alle organizzazioni partner che sostengono e partecipano alle attività dell'impresa sociale.

Ogni progetto viene coordinato da un/a project manager che può essere sia socio che professional. Il/la project manager ha sempre affianco un/a mentore che garantisce uno sguardo esterno e ha il compito specifico di documentare la conoscenza prodotta e condividerla sia con il board di IP sia all'esterno.

Ogni qualvolta è possibile, il progetto coinvolge una figura junior perchè crediamo che le nuove generazioni abbiano molto da dire nella lettura del contemporaneo.

I mentor, i project manager e le figure junior possono essere persone esterne al gruppo di IP perchè crediamo che dall'incontro con altri possano nascere opportunità impreviste di conoscenza. Quando troviamo contenuti interessanti ci piace immaginare insieme dei modi per dividerli. Pensiamo che sia generativo e vitale, principalmente per noi.



# CV dei soci fondatori di !p

## Cristina Alga

---



Nata a Palermo dove vive e lavora viaggiando molto per il mondo. Project manager e attivista si occupa di politiche e pratiche culturali, rigenerazione urbana, inclusione e audience engagement sviluppando progetti e supportando processi in cui le pratiche artistiche e culturali diventano strumenti di welfare, cittadinanza attiva, pensiero critico. Potete trovarla all'Ecomuseo Urbano Mare Memoria Viva di Palermo. É co-fondatrice di Clac e Mare Memoria Viva; membro attivo dell'equipaggio di terra di Mediterranea Saving Humans e nel gruppo siculo di Refugees Welcome.



## Valentina Asquini

---



Nata a Udine, esperta di management e imprenditoria sociale, a pochi anni dagli studi, ha già costruito importanti esperienze di progettazione sociale e gestione di spazi e progetti socio-culturali. La sua passione è conciliare l'esigenza di lavorare sui nuovi modelli di business del settore creativo culturale e dell'imprenditoria sociale, senza dimenticare il ruolo che partnership building, finance e marketing territoriale hanno per la sostenibilità di un terzo settore in trasformazione.

## Tomaso Boyer

---



Genovese di nascita, torinese d'adozione, si occupa di progettazione, management e innovazione culturale in Piemonte e Liguria, promuovendo azioni che ne favoriscano la connessione su scala transregionale. Ha esperienza come organizzatore e promoter e un'ossessione per il lavoro in rete. Il doppio sguardo da operatore e curatore, consente di muoversi tra gli eventi, le principali realtà culturali e le istituzioni delle due regioni, costruendo network di senso secondo l'idea che la cultura sia una leva di sviluppo, partecipazione e consapevolezza.

## Sergio Galasso

---



Nato a Napoli, vive a Milano dove si occupa di progettazione sociale, strategie di sviluppo locale, Project Cycle Management e rigenerazione urbana. Svolge lavori di consulenza strategica sulle linee di ricerca e sviluppo per progetti legati all'ambito dell'innovazione socio-culturale, community engagement e rigenerazione urbana per aziende, start-up e terzo settore sui temi della sostenibilità, analisi di mercato, business modeling e partnership building.

## Jacopo Gottlieb

---



Genovese, ingegnere di sistema e project manager. Ha lavorato alla progettazione e realizzazione di sistemi informativi, veicoli per l'esplorazione dello spazio, ed esperienze di realtà virtuale. Ama confrontarsi con problemi complessi, lavorando in team multidisciplinari, applicando un approccio olistico.

**Roberto Greco**

---



Casertano, si forma accademicamente a Napoli e professionalmente a Plymouth in Inghilterra, lavorando nel settore dello “European Project Cycle Management” fino al 2013. Vive a Torino dove fonda prima Tellus Italy poi Didaxè cooperativa che offre percorsi di formazione professionale a giovani provenienti da tutta Europa. Parallelamente prosegue la sua attività di progettazione, privilegiando i temi della formazione professionale, della mobilità transnazionale, dell’educazione all’imprenditorialità, della cooperazione internazionale e del trasferimento di best practices tra i paesi dell’unione.

**“...Nuova esperienza progettuale in ambito diverso dal solito e con procedure di progettazione partecipata”**

— *Cosa pensano gli stakeholders?*

**Mara Loro**

---



Nomade sociale per natura, da sempre alla ricerca della poesia del quotidiano, adora viaggiare conoscendo persone, luoghi comuni e pratiche di condivisione per misurarsi con nuovi linguaggi e narrazioni del contemporaneo. Con una duplice formazione artistica ed economica dal 2001 studia e sperimenta le componenti artistiche/economiche di un metodo che indaga e sviluppa l'identità di una istituzione o di un territorio in relazione al proprio contesto sociale, culturale ed economico. Dal 2015 collabora: con la Fondazione Piemonte dal Vivo, di cui cura la sezione Innovazione e ricerca, intervenendo nell'ideazione e nello sviluppo delle progettualità della Lavanderia a Vapore. Dal 2018 è docente di strategie di audience engagement per la Fondazione Fitzcarraldo e per l'Università degli studi di Torino. In questo momento si sta dedicato allo sviluppo del metodo con una particolare attenzione al tema cultura e benessere.

## Enrico Marzo

---



Ingegnere e apicoltore, formatore e tecnico specializzato in sicurezza sul lavoro, questioni ambientali e prevenzione incendi, DJ e promotore di eventi e iniziative culturali a Milano e in Lombardia dei quali segue anche personalmente le problematiche legate ai temi della safety e della security. Non si sa esattamente quale sia la sua passione e quale il suo lavoro, ma sappiamo qual è il suo motto: safety first!

## Federica Michieletti

---



Si è formata tra Torino, Milano e Venezia, è una project manager-coordinator in campo culturale, ma con esperienze di rilievo internazionale anche in start-up e corporate nel settore digitale. E' attiva nel settore delle politiche giovanili e culturali e lavora nell'ambito della comunicazione. Un percorso ibrido capace di incrociare al meglio le esigenze di progetti in cui i processi di sviluppo di comunità richiedono al contempo soft skill, uno sguardo all'innovazione, alla comunicazione e competenze di management.

## Ilaria Morganti

---



Nata a Milano. Lavora tra mondo accademico e professionale: ha partecipato a progetti di ricerca accademica e consulenza, concentrando il suo lavoro su temi di politica culturale, gestione delle istituzioni culturali, cultural entrepreneurship, innovazione culturale e valutazione degli impatti culturali. L'esperienza sul campo le ha permesso di tradurre in pratica la ricerca teorica, trovando in ogni progetto l'occasione per sperimentarsi con la ricerca dell'equilibrio perfetto tra rigenerazione urbana, produzione culturale e innovazione sociale

**“...L’eterogeneità dei progetti e delle realtà con cui abbiamo collaborato, il carattere di innovazione del Festival, la professionalità dei soggetti coinvolti (committente e partners), la valorizzazione della comunità e il processo dal basso”**

— *Cosa pensano gli stakeholders?*

## Nominativi degli amministratori, data di prima nomina e periodo per il quale rimangono in carica

L'amministrazione della società è affidata a un Consiglio di Amministrazione composto da cinque membri e dotato di tutti i poteri per l'amministrazione della società.

**Gli amministratori della società sono i seguenti:**

Nominativi degli amministratori	Data di prima nomina	Carica	Durata in carica
<b>Galasso Sergio</b>	13/03/2019	Presidente del C.d.A	3 esercizi
<b>Boyer Tomaso</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi
<b>Asquini Valentina</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi
<b>Morganti Ilaria Maria</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi
<b>Gottlieb Jacopo</b>	13/03/2019	Consigliere	3 esercizi



# **Mission e valori di riferimento**

Manifesto

Modelli o format culturali



# Il Manifesto

“ **Che non si dica che non ho detto niente di nuovo: la disposizione delle materie è nuova** ”  
— *Blaise Pascal*

Ci piace la riflessione che Umberto Eco fa sulla creatività arrivando a definirla sulla scia di Pascal, un'ars combinatoria. Il modo in cui lavoriamo ha a che fare con l'etica del bricoleur che mette al centro la dimensione processuale, il “come” si fanno le cose in dialogo con la realtà e con le risorse a disposizione. Ed è per questo che ci piacciono i percorsi e i collage.

Ci chiamiamo Itinerari Paralleli perché siamo in movimento, perché non ci accontentiamo delle strade più battute e lineari, perché ci piace lavorare alla ricerca di altro e di altrove.

Siamo dislocati in diversi territori da nord a sud, dalle città ai piccoli centri. Lavoriamo per aggregazione in gruppi pluridisciplinari con logiche di rete quindi relativamente autonomi ma connessi con una governance orizzontale e policentrica.

Itinerari Paralleli è pratica di progettazione di direzioni di cambiamento: di un territorio, di un'organizzazione, di una comunità in modo che i benefici dell'innovazione siano inclusivi che vuol dire aperti, duraturi e accessibili a diversi gruppi sociali. Utilizziamo e al contempo sperimentiamo gli strumenti del project management e della pianificazione insieme a quelli della creatività, dell'arte, della partecipazione; lavoriamo con artisti, facilitatori, ingegneri, architetti, progettisti e attivisti.

## Settore nel quale l'ente produce o scambia beni e servizi di utilità sociale, con indicazione dei beni e servizi prodotti o scambiati

**Itinerari Paralleli svolge la propria attività di interesse generale ai sensi dell'articolo 2 del d.lgs 112/2017, in particolare nei seguenti ambiti, tra quelli indicati in statuto:**

Interventi e servizi sociali ai sensi dell'articolo 1,<sup>1</sup> commi 1 e 2, della legge 8 novembre 2000, n. 328, e successive modificazioni;

Interventi e servizi finalizzati alla salvaguardia e al miglioramento delle condizioni dell'ambiente e all'utilizzazione accorta e razionale delle risorse naturali;<sup>2</sup>

Interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio, ai sensi del decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42, e successive modificazioni;<sup>3</sup>

Organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale;<sup>4</sup>

Ricerca scientifica di particolare interesse sociale.<sup>5</sup>

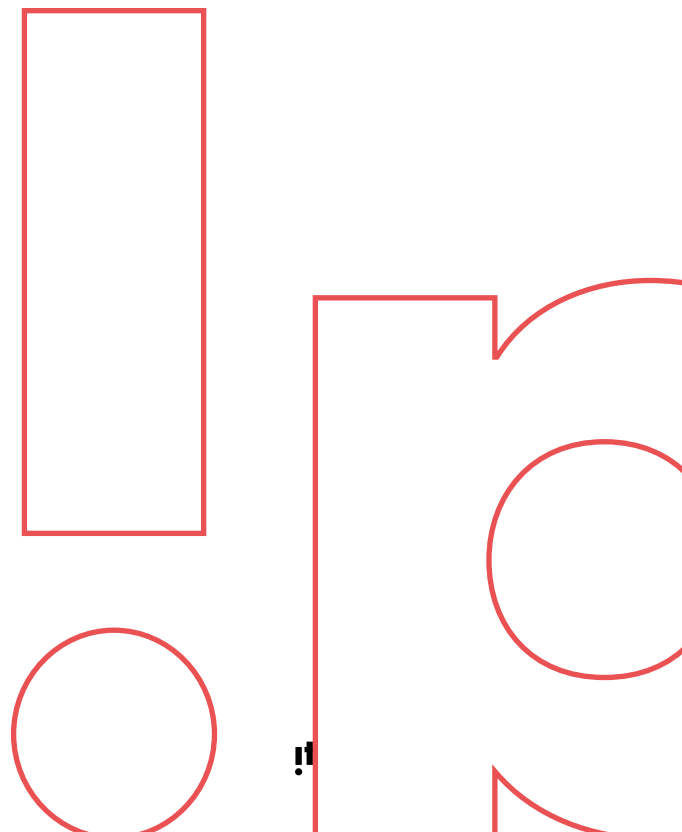
## Itinerari Paralleli si definisce come

**un'impresa sociale che accompagna nell'ideazione, progettazione e realizzazione di contenuti culturali e azioni di innovazione sociale aggregando competenze complementari con una forte visione etica in comune.**

La società opera nel settore dello sviluppo di progetti in ambito nazionale ed europeo su trasformazioni urbane, sociali e culturali; sviluppo di comunità; accompagnamento in processi di change management in particolare per soggetti del terzo settore sociale e culturale.

**“...sviluppare progetti con obiettivi diversi dal nostro quotidiano”**

— *Cosa pensano gli stakeholders?*



## Le attività di IP si inquadrano dentro tre ambiti di lavoro:

### curatela

Curiamo la produzione di eventi e attività culturali di interesse sociale con uno sguardo orientato ai linguaggi contemporanei, alle pratiche artistiche, all'intercultura e all'inclusione di nuovi pubblici.

### engagement

Progettiamo e realizziamo processi di coinvolgimento di comunità, audience development, co-design e trasformazione in contesti urbani ed extra-urbani. Usiamo strumenti di progettazione integrata come action research, analisi territoriale, service design, business modelling, community engagement e costruzione di partnership.

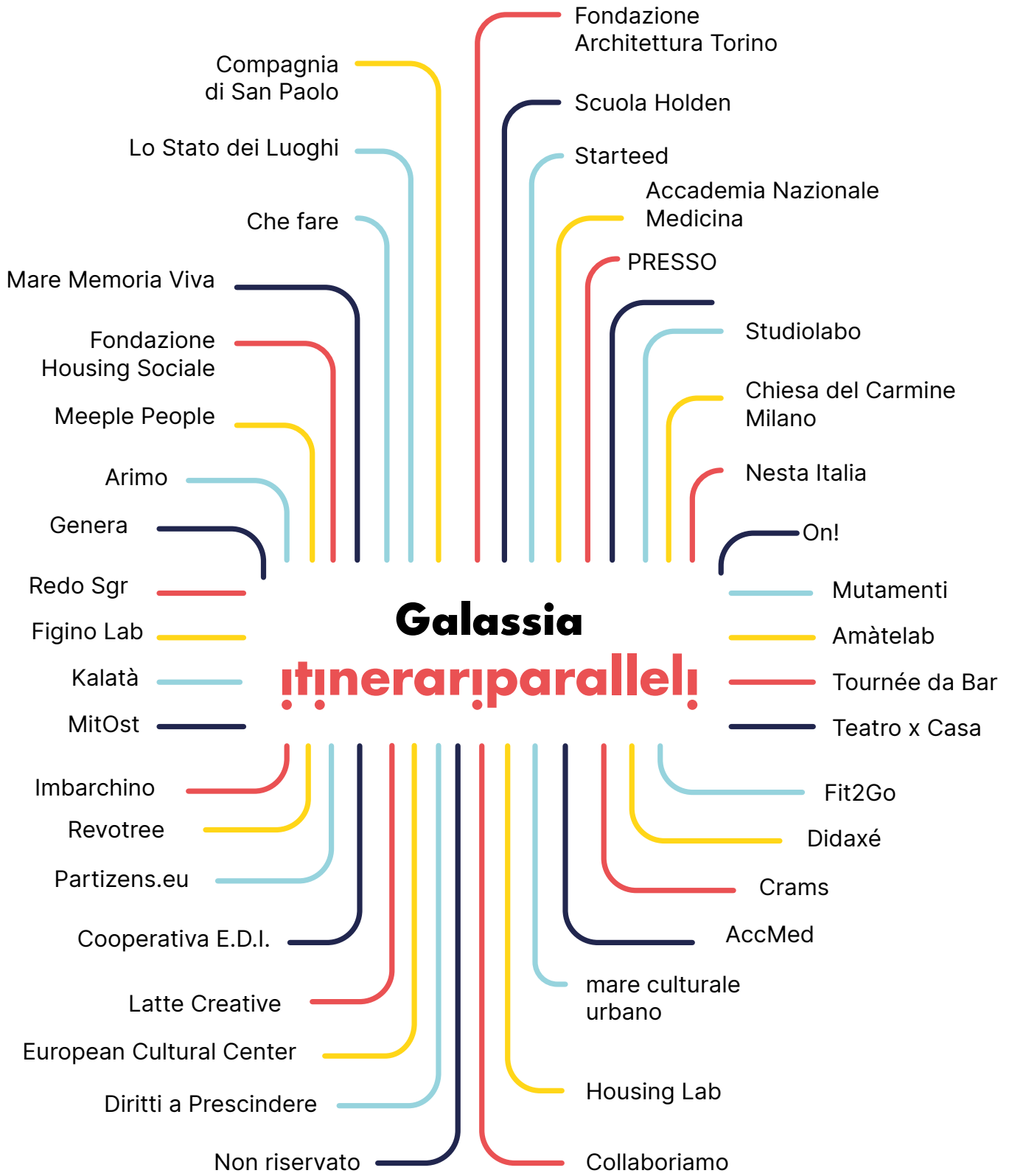
### ricerca e sviluppo

Ricerca e sviluppo, trasformazioni urbane, sociali e culturali insieme a comunità locali, pubblica amministrazione, terzo settore e corporate, anche attraverso la co-progettazione e il trasferimento di competenze.

# Mappa dei diversi portatori di interessi

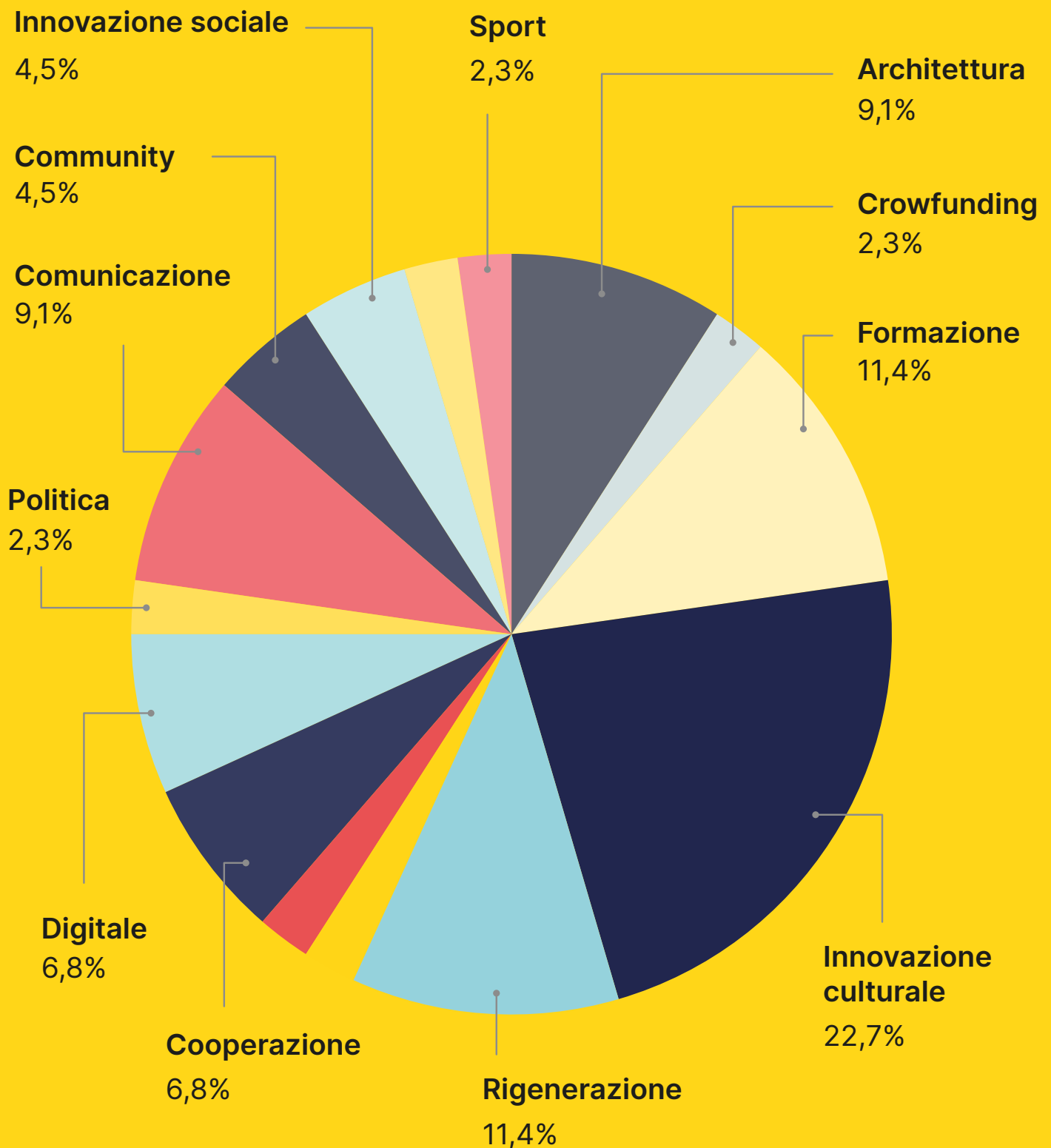
con indicazione del tipo di  
relazione che lega l'impresa  
sociale alle singole categorie





# Ambito di lavoro

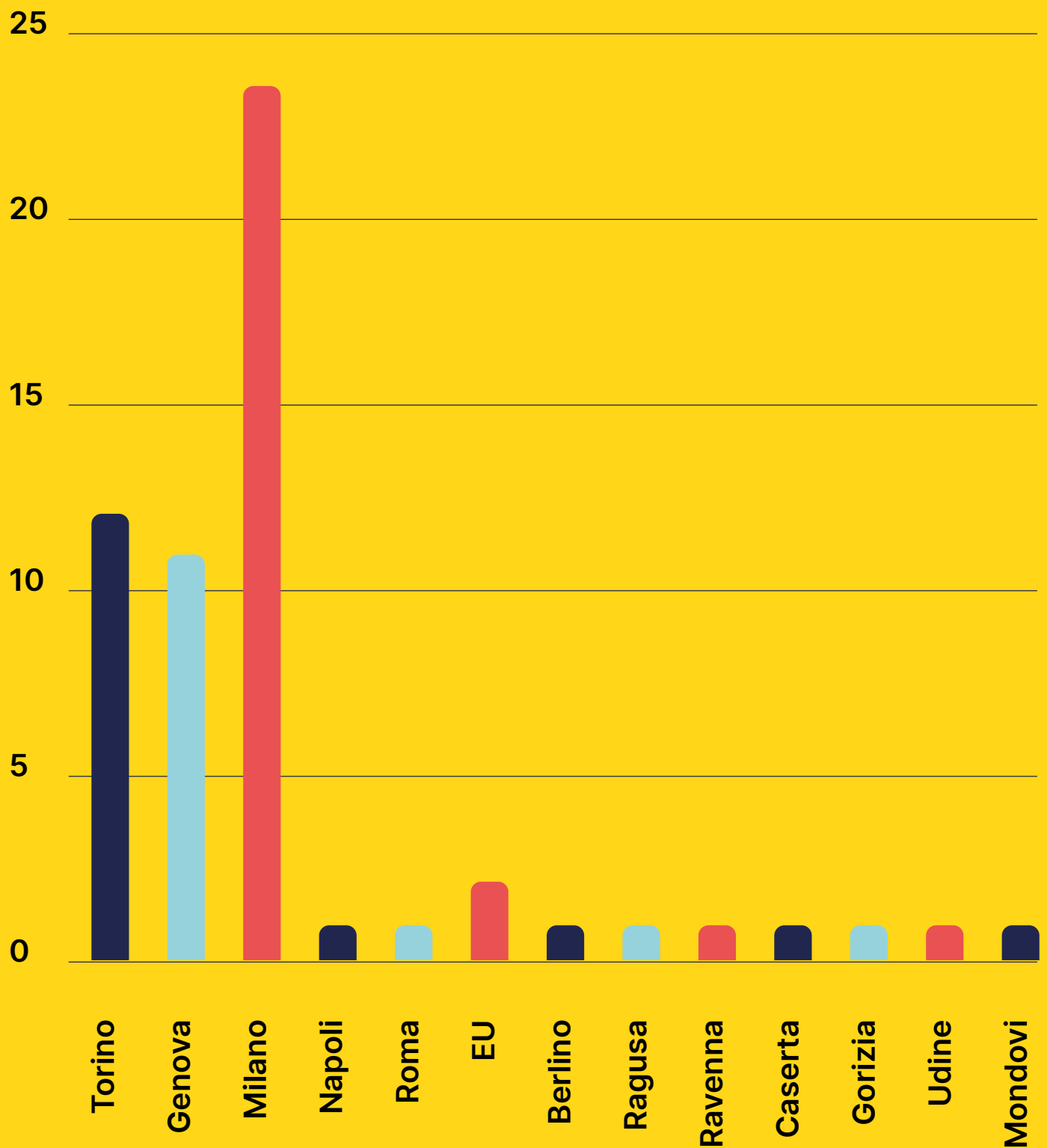
Abbiamo poi provato a dividere i partner di IP per ambito di lavoro. Ogni partner è stato associato ad un solo ambito, quindi si tratta di una semplificazione, che restituisce però la galassia in cui Itinerari Paralleli si muove.





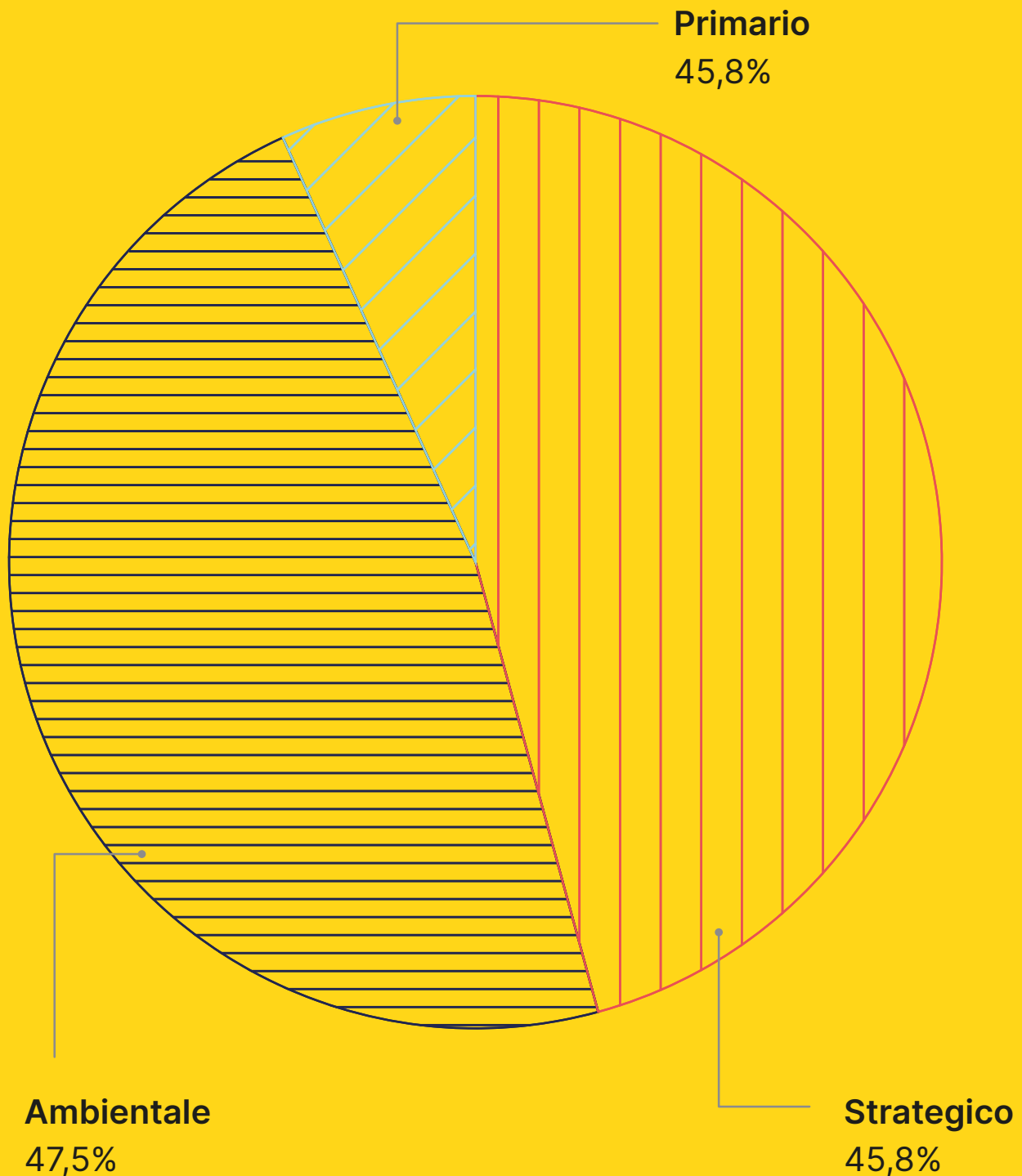
# Provenienza geografica

Partner con cui abbiamo lavorato nel 2019 divisi per provenienza geografica.



# Stakeholders analysis

Abbiamo infine fatto una stakeholders analysis, dividendoli in Ambientali, Strategici e Primari, a seconda dell'interesse che hanno e dell'influenza che esercitano sulle attività di Itinerari Paralleli.



# Obiettivi e attività

Riassunto delle principali attività che la società pone in essere in relazione all'oggetto sociale con specifica descrizione dei principali progetti attuati nel corso dell'anno.

*Nel corso dell'esercizio chiuso al 31.12.2019, ci si è occupati di attivare progetti attraverso consulenze, partnership o in autonomia, sui temi statutari della promozione culturale e lo sviluppo di comunità nei territori d'intervento della società. Il lavoro di Itinerari Paralleli si concentra sia sull'accompagnamento alla progettazione, sia sul lavoro diretto con i beneficiari e quindi in co-progettazione con comunità e organizzazioni territoriali, ma anche sulla progettazione di strumenti e metodologie di ricerca e lavori sui temi trattati.*

Di seguito, i progetti attivati a partire dal marzo 2019, da parte di Itinerari Paralleli srl Impresa Sociale:

**Nome progetto / ambito****Figino  
Un quartiere da vivere!****Con chi**

Fondo Immobiliare Lombardia 1  
Redo sgr

**Quando**

Luglio 2019 - Dicembre 2019

**Descrizione**

Consulenza strategica e implementazione di un piano di marketing territoriale e attivazione territoriale dell'Housing Sociale Borgo Sostenibile nel quartiere Figino di Milano. Itinerari Paralleli ha presentato un piano di coordinamento delle realtà locali per la realizzazione di un palinsesto socio-culturale del quartiere. Sta inoltre costruendo un piano di comunicazione e storytelling territoriale, capace di promuovere il quartiere per renderlo più attrattivo e frequentato.

Utilizza strumenti di engagement, progettazione sociale e design del servizio, per promuovere sperimentazioni di gestione di spazi e attività nel quartiere in chiave collaborativa e economicamente sostenibile.

**Concerto Piano Link**  
**Figino un quartiere da vivere!**



**Nome progetto  
/ ambito****Design Your Community****Con chi**

Progetto autofinanziato

**Quando**

1a ed. 2018; 2da ed. 2019

**Descrizione**

Organizzazione, nell'ambito dei Brera Design Days di cui IP è partner culturale, del format Design Your Community. Momento di confronto sui temi dello sviluppo di comunità che intreccia lecture, residenze artistiche, workshop e momenti di confronto informale tra professionisti, terzo settore, imprese e istituzioni.

**“...Spostare il concetto di design sul piano sociale comunitario”**

— *Cosa pensano gli stakeholders?*



**Nome progetto  
/ ambito****Bottom Up!  
La città si rigenera dal basso****Con chi**

Fondazione per l'Architettura  
Torino

**Quando**

Novembre 2019 - Maggio 2020

**Descrizione**

Partner scientifico per il percorso di accompagnamento dei progetti selezionati.

Itinerari Paralleli cura la formazione sui temi della rigenerazione urbana a base culturale fornendo una cassetta degli attrezzi ai team vincitori della call per orientarsi tra riqualificazione, community engagement, innovazione sociale e culturale.

Seguirà poi i progetti nell'avvicinamento al festival, coordinando le attività dei team con lo staff di Bottom Up!





**Mammamiaaa Figino**  
**Figino un quartiere da vivere!**

**Nome progetto  
/ ambito****Con chi****Quando****Descrizione****Supporto alla progettazione**

Accademia Nazionale di  
Medicina

Settembre 2019 - In corso

Partnership building, monitoraggio bandi e individuazione nuove opportunità di mercato su scala nazionale ed europea. L'accompagnamento prevede supporto alla definizione dei concept/format di progetto, scrittura delle proposal e supporto nella gestione di progetto.

Il lavoro di partnership con ACCMED si concentra sul rapporto tra ricerca scientifica, formazione e processi culturali.

**Nome progetto  
/ ambito****Community Toolkit****Con chi**

Itinerari Paralleli  
Housing Lab  
Collaboriamo

**Quando**

2019 - In corso

**Descrizione**

Sviluppo di una metodologia e set di strumenti open source per la definizione di pratiche utili all'individuazione, costruzione e/o ampliamento di comunità di riferimento per organizzazioni, aziende, istituzioni e soggetti informali.

Tutti noi oggi partecipiamo o co-progettiamo comunità. Piccole, grandi, online o offline. Lo facciamo perché abbiamo bisogno di stare, di

condividere idee, passioni e solitudini. Le comunità, se ben progettate, sono per noi i servizi di oggi e di domani. Aiutare a farle crescere e a renderle sostenibili nel tempo è il nostro obiettivo.

**Vedi [www.communitytoolkit.it](http://www.communitytoolkit.it)**

**Formazione Terzo Settore  
Community Toolkit**



<b>Nome progetto / ambito</b>	<b>DFood 2019</b>
<b>Con chi</b>	PRESSO Design Group Italia
<b>Quando</b>	Aprile 2019
<b>Descrizione</b>	Coordinamento attori territoriali e produzione eventi del format DFood per la promozione del Distretto Urbano Commercio del quartiere Sarpi, Milano.

**“...la co-costruzione di percorsi di conoscenza e confronto; la ricerca di un significato sul senso da dare oggi al concetto di comunità”**

*— Cosa pensano gli stakeholders?*

<b>Nome progetto / ambito</b>	<b>Comunità di Pratica Open</b>
<b>Con chi</b>	Compagnia di San Paolo
<b>Quando</b>	Giugno 2019 - In corso
<b>Descrizione</b>	Accompagnamento, sviluppo e community management delle realtà e i professionisti in ambito culturale (Comunità di Pratica Open), vincitori dei bandi di Audience Development e innovazione culturale della Compagnia di San Paolo.

**“...Stimolante e creativo”**

— *Cosa pensano gli stakeholders?*

**Nome progetto  
/ ambito****Con chi****Quando****Descrizione****Trasferimento di  
competenze**

E.D.I. Cooperativa Sociale  
APS Non Riservato  
Programma Funder35  
Ass.zione culturale Outis  
Ulisse coop. soc.  
RevoTree startup innovativa

Aprile - Dicembre 2019

Attività di formazione, accompagnamento e workshop per organizzazioni interessate a sviluppare percorsi nell'ambito della progettazione sociale e culturale, l'Audience Development, il change management e strategie di Ricerca&Innovazione.

Il modello Itinerari Paralleli si presta per la creazione di format/workshop formativi capaci di coniugare il competenze di management culturale e progettazione sociale con strumenti di business modelling, design thinking e social innovation.

METODOLOGIE  
PARTECIPATIVE  
MAIEUTICA  
RECHROCA

instaurando una  
REGIAZIONE  
EDUCATIVA  
costruttiva  
con potere di  
ambiente

Approccio al  
Birth e  
Transizione

FILE-BO  
PEDAGOGIA  
dei  
DIRITTI

PROGETTANDO  
tenendo conto  
RISCHI, ESISTENTE  
e INTERESSI  
/ BISOGNI

# Come lo facciamo

PEDAGOGIA  
dei  
DIRITTI

MOVIMENTO  
CON

APPROCCIO  
PARTECIPATIVO  
ALLA  
PROGETTAZIONE

CONSULENZA  
WORKSHOP  
CONSULTAZIONI  
FORMAZIONE  
PERCORSI  
AZIONI

(RI)ATTIVANDO  
COMPETENZE  
ASCOLTANDO

EDUCAZIONE  
POSITIVA

APPROCCIO AI  
DIRITTI  
(PEDAGOGIA DEI D.)

PARTECIPAZIONE

LUDEPEDAGOGIA

CONSULTAZIONE  
E  
APPROCCIO  
AI  
DIRITTI

WORLD  
CAFE

TEATRAZIONE

EDUCAZIONE  
POSITIVA  
LUDOPEDAGOGIA

APPROCCIO  
AI  
DIRITTI

EDUCAZIONE  
POSITIVA

APPROCCIO  
AI  
DIRITTI

MONITORAGGIO  
IN  
ITER

APPROCCIO  
AI  
DIRITTI

VALUTAZIONE

SFIDANDO  
(prima dentro la  
cooperativa) e  
POI PROPONENDO  
STRUMENTI  
CONCRETI

APPROCCIO  
AI  
DIRITTI

SCUOLE

PARTNER DI  
QUALITA'  
SCUOLE, ECC., ASS., COOP.

SCUOLA  
UNIVERSITA'  
ORGANIZZAZIONI  
RETE  
ISTITUZIONI  
COMUNITA'

MIUR

AZIENDE

SUPERIORE  
INTERESSE  
DEL BAMBINO/A

CRC

B. CORP  
EASTLAB (COMUNICAZIONE)  
STC

MUNICIPIO  
&  
(MILANO)

PARTNER  
LOCALI e  
NABOUMIA  
(LIV. ISTRUZIONE)

PARTNER  
LOCALI e  
NABOUMIA  
(TERZO SETTORE)

STC

ENTI  
LOCALI  
(FABRIZIO)

- SAVE THE CHILDREN  
- KEEPING  
CHILDREN SAFE  
- CRC

- CRC

SOCIO  
CONTRIBUTIVISMO  
D  
MIGRANTI

UNIVERSITA'

ENTI DEL  
TERZO  
SETTORE

GARANTE  
INFANZIA

ENTI LOCALI  
(MUNICIPI, COMUNE)

SCUOLE

PARTNER  
ISTITUZIONALI

MARIA  
MONTESSORI  
(marchigiana)  
te' l'altro

GESU'

SCUOLE

UNIVERSITA'

SCUOLE

III SETTORE

STC



# Valutazione

Utilizzando specifici indicatori qualitativi e quantitativi - dei risultati conseguiti ed in particolare dell'impatto sul tessuto sociale di riferimento, dei principali interventi realizzati o conclusi nell'anno, con evidenza di eventuali scostamenti dalle previsioni.

Trattandosi del primo anno di esercizio dell'attività tale dato non è significativo.

Tuttavia, indichiamo alcuni dati che riteniamo significativi al fine di valutare i risultati conseguiti:

<b>Lavoratori assunti</b>	<b>0</b>
<b>Fornitori</b>	<b>55</b>
di cui con sede nella provincia di Milano	<b>35</b>
di cui con sede in altra provincia	<b>20</b>
<b>Risultato di esercizio</b>	<b>8.929</b>
<b>Indebitamento bancario</b>	<b>0</b>
<b>Indebitamento verso soggetti terzi</b>	<b>954</b>

Le entrate e i proventi della società ammontano a

**84.730**

e sono così ripartiti:



**Descrizione:**

Prestazione di servizi

**Valori in €:**

**84.730**

# Analisi delle uscite e degli oneri

I costi dell'esercizio **ammontano a € 72.167** e di seguito vengono elencate le principali voci:

<b>Descrizione:</b>	<b>Valori in €:</b>
Acquisto di materie prime, di consumo e cancelleria	2.047
Prestazioni di terzi afferenti l'attività	30.908
Spazio per utilizzo spazi	2.489
Spese per servizi eventi	13.208
Emolumento sindaci	1.040
Spese tenuta contabilità e consulenza amministrativa	5.520
Lavoro autonomo occasionale	5.375
Altri costi per servizi	311
Locazione e noleggio attrezzature	4.700
Ammortamenti	1.385
Oneri diversi di gestione	3.137

# Modelli o Format culturali IP

1. Modello per lo sviluppo di un progetto di rigenerazione urbana a base culturale
2. Modello per la costruzione di un evento cross-mediale di riflessione ed empowerment
3. Modello di consulenza integrata su progettazione
4. Modello di gestione delle comunità di pratica



# 1 Modello per lo sviluppo di un progetto di rigenerazione territoriale a base culturale

Sperimentato sul progetto di Open Cinema e di Figino, traccia le linee di intervento di un modello di format culturale che poi prende una sua forma specifica in relazione al contesto, all'obiettivo specifico definito e al team di progetto "messo in campo".

**Le modalità di sviluppo del progetto sono qui sotto descritte nelle fasi seguenti:**

## Fase 1 | **Analisi di contesto**

1

Può assumere la forma di una ricerca desk, un'azione di ricerca-azione in cui è la relazione, quindi il racconto degli stakeholder, centrale nella definizione del contesto. In quest'ultimo caso è possibile utilizzare strumenti quali workshop, interventi artistici o incontri conoscitivi per avvicinare potenziali interlocutori locali e renderli "inneschi" di un processo di avvicinamento alla realtà indagata. Una modalità per "agganciarne 1 per incontrarne 100". E' in questa fase che

si individuano i primi asset di comunità utili a rafforzare le strategie di investimento e intervento del progetto. La fase di ricerca si confonde o comunque si può sovrapporre alla seconda fase, l'engagement.

## Fase 2 Engagement

Lavoro di cucitura nelle relazioni interpersonali e di PR con i principali attori del territorio. In base alle risorse e al team a disposizione è possibile scegliere una modalità più "empatica" e sartoriale sulle singole persone, oppure lavorare più istituzionalmente sui ruoli e quindi in una dinamica di partnership o alleanza. Possono essere utilizzate in questa fase tecniche e modalità di Community e Audience Engagement e anche in questo caso e principalmente di outreach verso gli interlocutori utilizzando "scuse" come incontri informali, proposte di collaborazione, interviste individuali, workshop, attività artistiche o comunque partecipative. In questa fase è possibile fare una fotografia del contesto e individuare i ruoli e gli sviluppi della fase successiva di co-progettazione con gli stakeholder locali. Si iniziano altresì, a immaginare possibili connessioni con reti lunghe. Lo sguardo agli stakeholder parte dal principio della 4P (public, private, people partnership), se si lavora bene, c'è sempre un terreno d'incontro in cui è possibile creare

meccanismi di WinWin tra attori economici, istituzionali, del terzo settore e singoli cittadini/e per stabilire processi di scambio e collaborazione (meccanismo utile sia per evidenziare il ruolo della comunità educante, sia per promuovere azioni di marketing e valorizzazione territoriale).

### Fase 3 Co-progettazione

Non è un rapporto alla pari tra team di progetto e partner locali, piuttosto un dialogo costante e una fase di ascolto che permette di costruire fiducia e premiare atteggiamenti di propositività e attivismo degli stakeholder locali. Si può poi tradurre in una presa in carico dei bisogni percepiti, filtrati e tradotti in attività di progetto, oppure in co-gestioni di iniziative e attività di progetto (in questa fase è possibile costruire anche l'amplificazione per la comunicazione del progetto in cui sono gli stessi beneficiari/partner/stakeholder a raccontare il lavoro di IP, evitando "campagne pubblicitarie" sulla propria azione). Nella fase di co-progettazione è possibile individuare, in base agli obiettivi specifici di progetto, anche una fase di capacitazione/formazione che può diventare una vera e propria fase indipendente del progetto o più semplicemente un lavoro di trasferimento di conoscenze, metodologie e relazioni tra staff di progetto e soggetti territoriali.

## **Fase 4 | Testing attività costruite nella fase 3**

Possono assumere la forma di uno spin-off progettuale con obiettivi di 2° livello, possono essere singoli eventi o curatele artistiche, format comunicativi, campagne marketing o awareness campaigns, o anche nuove progettualità costruite su alleanze e governance territoriali.

In questa fase, se ha lavorato bene, IP può sfruttare le relazioni costruite per aprire nuovi cantieri progettuali del tutto indipendenti, ma sviluppati intorno al network, la conoscenza e le opportunità nate sul campo.

## **Fase 5 | Verifica ipotesi progettuali e risultati raggiunti con raccolta feedback dal territorio, i partner, il team di progetto e eventuali donor**

E' una fase che lavoro su tutto l'arco di progetto con incontri di team, report e indagini informali di gradimento con gli stakeholder e io beneficiari. In questa fase però è possibile definire la necessità, se i tempi di progetto lo consentono, di ripensare le strategie, dare vita a possibili follow-up o avviarsi verso la chiusura di progetto.



### **Staff di progetto:**

Sempre utile avere un gruppo di progetto vicino al luogo di intervento e poi collaborazioni “a chiamata” e per competenza di altri professional. Cercare sempre di avere un team con attitudini alla relazione e soft skill diverse oltre ovviamente alle competenze necessarie per il progetto. Utile avere la collaborazione di figure sotto i 30 anni e individuare sul territorio un mentor capace di dare dei riscontri durante il percorso.

### **Fasi trasversali:**

Comunicazione del progetto e ricerca di ulteriori sostenibilità tramite bandi, sponsor o altre forme di revenue generate dalle attività di progetto stesse.

### **Fornitori e prestazioni di terzi:**

Fidelizzare fornitori IP, ma premiare anche soggetti locali che possono fungere da collaboratori/ fornitori di prestazioni occasionali.

## 2 Modello per la costruzione di un evento cross-mediale di riflessione ed empowerment

Sperimentato sul progetto di Design Your Community, qui descrive un modello di format culturale articolato in linee di intervento ogni volta contestualizzate rispetto al tema scelto, all'insieme delle competenze, risorse, spazi e conoscenze rilevate sul territorio e al team di progetto "messo in campo" composto da artisti, intellettuali ed esperti e operatori culturali e sociali.

**Le modalità di sviluppo del progetto sono qui sotto descritte nelle fasi seguenti:**

### Fase 1 | Analisi tematica

1

Il tema in analisi, viene talvolta scelto da IP tra i contenuti o dai bisogni emersi nel corso delle azioni intraprese "sul campo", oppure, viene proposto dai soggetti che fanno parte dell'ecosistema IP .

Avvicinarsi o esplorare un contenuto, vuol dire per IP indagare, identificare ed esplorare i sistemi formali e informali che fino a quel momento lo hanno sostenuto con singole azioni o azioni di sistema.

Un lavoro impegnativo ma fondante che consente a IP di identificare nuovi soggetti, realtà e istituzioni attive, portatori di interesse su questi temi, di entrare in dialogo con loro per identificare universi di interesse comune: filoni narrativi, scelte artistiche o curatoriali da programmare in un palinsesto, in un progetto condiviso. In quest'ottica l'evento intrapreso diventa una importante e spesso fondante, occasione di incontro tra istituzioni, organizzatori, ricercatori, artisti ed esperti che da tempo lavorano sul tema. In questa prima fase si costruisce la struttura portante di un sistema temporaneo di soggetti, istituzioni intorno ad un interesse condiviso.

## Fase 2 | **Mappatura e definizione dell'area di intervento**

Una volta definita la tematica e il suo sistema di riferimento nazionale ed internazionale, l'attenzione viene rivolta al contesto territoriale per individuare, con un'analisi intersettoriale e interdisciplinare quelle comunità portatrici di esperienze con cui si vuole aprire un dialogo per costruire azioni e attività di interesse comune. L'individuazione della "comunità di riferimento" avviene sempre di concerto con soggetti, istituzioni e realtà locali coinvolte che vivono quotidianamente nel territorio la tematica, oggetto della ricerca o attraverso ricerche on line. Una fase che rappresenta un'occasione di sviluppo del sistema sovralocale definito nella fase precedente.

## Fase 3 Creazione e progettazione di un contesto artistico di pratica e di dialogo

Insieme ai soggetti precedentemente descritti viene costruito un programma di attività che intende proporre uno sguardo ampio e sufficientemente complesso sul tema. Gli strumenti identificati per la costruzione di questo contesto abilitante al dialogo sono stati quello della residenza artistica, delle lecture, dei laboratori artistici e dei presidi culturali. Gli Open Studio programmano le residenze di artisti che autonomamente già stavano esplorando il tema. Le lecture, pensate come momenti di approfondimento esplorano il tema analizzato secondo gli ambiti di interesse di IP : la cultura, i territori, le imprese e il digitale. I laboratori artistici proposti dagli artisti alle comunità locali coinvolte. Un presidio culturale capace di sintetizzare e condividere i temi emersi durante la giornata con i visitatori, il pubblico e i partecipanti.

## Fase 4 Creazione di un Evento cross- mediale di riflessione e di empowerment

Creazione di un evento artistico e culturale di richiamo locale e sovralocale con un palinsesto composto da attività diverse ma tutte riferibili allo stesso contenuto: workshop, lecture e proiezioni seguite da dibattito, presentazioni, tavoli di progettazione, performance, esposizioni, momenti di incontro formali e informali. Uno spazio di fruizione ma anche di produzione, di dialogo e di rielaborazione intorno al tema centrale. Un'occasione reale di riconoscersi comunità intorno ad un interesse condiviso.

## Fase 5 Produzione di contenuti

Ogni evento di riflessione ed empowerment diventa occasione di produzione di contenuti divulgativi sul tema: pubblicazioni, articoli, booklet, strumenti di posizionamento e di networking.

### I principali strumenti utilizzati sono:

- Gdrive (Gsheets, Gdoc)
- Mail
- What's app
- Riunioni sul campo
- Residenza d'artista
- Lecture

### Le principali skills messe in campo sono:

- Empatia e comprensione verso team di progetto
- Network nazionale ed internazionale
- Progettazione, curatela, eventi
- Creatività
- Conoscenza del sistema artistico culturale locale e internazionale

### Principali output:

- Residenza d'artista
- Lecture
- Workshop
- Presentazioni di progetti
- Performance
- Esposizioni

## 3 **Modello di consulenza integrata su progettazione**

Qui si descrive un modello di consulenza integrata su progettazioni ogni volta contestualizzate rispetto all'ambito d'intervento e la natura del soggetto con cui IP entra in contatto. La premessa necessaria e non formale a questo ambito di lavoro di Itinerari Paralleli è la fase 0, ovvero di screening, delle realtà con cui lavoriamo. IP non nasce come una consulting, non vende un pacchetto di prodotti servizi sul mercato e non è mossa esclusivamente da obiettivi di fatturato. Il business development di IP non guarda il numero di clienti, ma la potenzialità delle partnership che possono essere attivate sulla base del meccanismo di innovazione e mutuo beneficio nella collaborazione, seppur nasca sotto forma di consulenza.

In sostanza, IP è interessato al valore “trasformativo” del rapporto di partnership. In questo modo, i risultati culturali, sociali, organizzativi ed economici ottenuti dalla collaborazione sono sempre e comunque misurati sulla capacità di innovazione che Itinerari Paralleli può determinare nel partner attraverso l’integrazione di saperi e competenze. Questa trasformazione, oltre a dare corpo alla mission di Itinerari Paralleli, permette all’impresa sociale stessa di ampliare costantemente le sue competenze e la base della sua progettazione.

**Da questa premessa, è possibile analizzare in sintesi le 4 fasi della collaborazione:**

## Fase 1 | Accounting

E’ la fase di incontro e determinazione del potenziale collaborativo che IP può dare e ricevere dalla consulenza. Un accounting non solo finanziario del partner, ma un lavoro di “due diligence” prospettica rispetto agli scenari di lavoro. Le domande che ci guidano nel proporre o accettare un incarico di consulenza sono legate al rapporto di mutuo riconoscimento degli obiettivi, non solo economici, del lavoro e nella libertà per IP di accompagnare e non solo recepire le scelte strategiche del partner. E’ utile specificare, in questo senso, che IP non valuta il livello di



“affinità” del partner in partenza, piuttosto, “investe” nell’aumento dell’empatia e dei valori sociali e culturali del partner alla fine del periodo di collaborazione. Paradossalmente, maggiore la distanza di partenza del partner dai valori di IP, maggiore la sfida trasformativa che abbiamo davanti, quindi il risultato auspicato.

## Fase 2 Monitoraggio bandi

Il monitoraggio delle opportunità di finanziamento può essere letto, per un’organizzazione, come il più noioso, ma strategico investimento per la formulazione di piani di attrazione di capitali a fondo perduto o comunque a copertura di attività caratteristiche dell’ente. Lo scarto che IP prova a dare in questa fase, è l’utilizzo del monitoraggio come strumento di posizionamento strategico del partner rispetto a nuove linee di intervento, reti partenariali e processi di innovazione organizzativa rispetto al lavoro di progettazione. Uno spostamento lento, ma condiviso, degli obiettivi di crescita del partner, fondati sul riconoscimento della progettazione come una strategia di change management e open innovation in cui IP può svolgere un ruolo di guida e stimolo. La modalità di orientamento della collaborazione nell’ampia gamma di programmi, opportunità economiche e donor/player del settore (fondazioni, soggetti pubblici comunitari, nazionali o di altra natura),

parte dalla condivisione sin dai primi incontri di conoscenza, di un piano comune degli obiettivi. Il piano, integra insieme la direzione di sviluppo e innovazione del partner, il numero di risorse umane e economiche messe a disposizione e l'obiettivo minimo di opportunità da individuare in un tempo x. Per ogni opportunità individuata si passa all'approfondimento dei costi/benefici e quindi alla possibile partecipazione (application), quindi alla progettazione vera e propria. Per Itinerari Paralleli, i bandi e i contributi a fondo perduto, sono un investimento prima che una linea di ricavi per l'organizzazione proponente.

## Fase 3 Scrittura di progetto

L'opportunità di finanziamento è necessariamente legata a tre livelli di partenza potenziali: una linea di interesse strategico del partner o della partnership, un concept già identificato, un'idea progettuale già elaborata. I bandi infatti, sono una fase della progettazione, non il suo punto di partenza.

Sulla base quindi del tipo di scenario appena descritto, IP può supportare la progettazione assumendo il ruolo di a) facilitatore dalla concept generation sulla base della linea strategica individuata b) accompagnare dal concept al progetto c) adattare un'idea progettuale alle

esigenze tecniche, amministrative e di contesto del donor/bando individuato. Sono poi attività trasversali, la definizione del consorzio e lo scouting di potenziali partner, l'adattamento del linguaggio di scrittura alle esigenze del finanziamento, ampliare la squadra di progettazione a figure professionali e competenze utili al miglioramento della scrittura di progetto. IP, in base al tipo di scenario, definirà con il partner il tipo di ingaggio e supporto necessari. Dal semplice accompagnamento e monitoraggio progettuale, al co-investimento nel progetto stesso, IP è sempre guidato dai principi di trasformazione potenziale del progetto per il partner, il contesto di implementazione e come già espresso, per l'impresa stessa.

## Fase 4 Project management

La gestione di progetto è la sintesi di tecniche per la progettazione (PCM, Agile methods, Design Thinking per citarne alcune) frutto di una programmazione strategico/amministrativa di risorse e partner per l'implementazione e il monitoraggio di attività che determinino risultati e obiettivi definiti. Per gli ambiti di expertise, sociali e culturali di IP, seppur spesso applicati ai settori più ampi della progettazione tecnico-scientifica, il valore del management sta comunque nella

capacità di consolidare rapporti collaborativi e empatici con partner, fornitori, professionisti e dove possibile, donor di progetto. La gestione del gruppo nella sua dimensione imprenditiva rispetto agli obiettivi condivisi, sono infatti un valore altrettanto importante per l'efficacia e l'impatto a lungo termine dei progetti.

Un buon progetto può dare nel lungo termine risultati potenzialmente meno trasformativi e socialmente impattanti di un gruppo di realtà, ancor meglio se diverse per natura e finalità, che si riconoscono in una dimensione più ampia di innovazione e valore sociale, disposte a proseguire il dialogo e la collaborazione anche oltre la fine programmata del progetto che le ha viste coinvolte.

**Di seguito, per punti e in sintesi, le principali caratteristiche messe in campo da IP nella gestione di progetto nell'ultimo anno di lavoro**

### I principali strumenti utilizzati sono:

- Gdrive (Gsheets, Gdoc)
- Mail
- What's app
- Bando nella matassa
- PCM (wbs, budget, gantt..)
- Metodologie di service design

### Le principali skills messe in campo sono:

- Empatia e comprensione verso cliente/partner
- Inglese fluente in scrittura
- Network nazionale ed internazionale
- Conoscenza dei bandi oggetto di scrittura
- Conoscenza del PCM e delle tecniche di progettazione
- Creatività
- Professionalità

### Principali output:

- Progettazione per la partecipazione a bandi nazionali, europei
- Progettazione reporting
- Riunioni di allineamento
- Ipotesi di sviluppo

### Team ideale di lavoro: 2/3 persone con ruoli:

- a. di accounting per la gestione del rapporto con il committente;**
- b. di progettista per la costruzione strategica della proposta e la preparazione operativa del bando.**

## 4 **Modello di gestione delle comunità di pratica**

Qui si descrive un modello di gestione e costruzione di una comunità di pratica. Per comunità di pratica intendiamo qui un gruppo più o meno omogeneo di soggetti, individui o enti, che hanno in comune una o più caratteristica: bisogni, obiettivi, area di intervento, metodologia di lavoro, beneficiari e altro ancora. Tali comunità nascono quasi sempre da input di un soggetto attivatore. Gli obiettivi principali di una comunità di pratica risultano quindi dalla sintesi tra quelli espressi dell'attivatore e quelli emersi dai partecipanti e si possono in generale ricondurre alla costruzione di un network ed ai benefici che ne derivano, quali, a titolo esemplificativo, condivisione di strumenti e metodologie, costruzione d'identità, rafforzamento di massa critica volta ad attività di advocacy.

## Funzioni principali:

### Fase 1 | **Community engagement**

1

Lavoro di cucitura nelle relazioni interpersonali e di PR con i principali attori della comunità. Instaurare una relazione fiduciaria con i componenti delle comunità è condizione base per sviluppare il lavoro successivo. In base alla risorse, agli obiettivi, al team e al grado di maturazione della comunità stessa, è possibile scegliere una modalità più “empatica” e sartoriale sulle singole persone, oppure lavorare più istituzionalmente sui ruoli e quindi in una dinamica di partnership o alleanza. Possono essere utilizzate in questa fase tecniche e modalità di Community e Audience Engagement e anche in questo caso e principalmente di outreach verso gli interlocutori utilizzando “scuse” come incontri informali, proposte di collaborazione, interviste individuali, workshop, attività artistiche o comunque partecipative. In questa fase è possibile fare una fotografia del contesto e individuare i ruoli e gli sviluppi della fase successiva di co-progettazione con gli stakeholder.

## Fase 1 | Sintesi degli obiettivi e costruzione contenuti

In base agli obiettivi, alle esigenze e alle richieste che provengono dalla comunità e dal soggetto attivatore, viene costruito un programma di attività e appuntamenti, generalmente di breve medio periodo. Le comunità di pratica sono infatti per definizione gruppi dinamici, soggetti a mutamenti endogeni ed esogeni (e.g. bisogni, grado di partecipazione, condizioni di contesto, priorità dell'attivatore). E' fondamentale quindi avere un atteggiamento flessibile che si sappia rimodulare in base agli avvenuti cambiamenti e mantenere un rapporto diretto e costante verso la comunità e verso l'attivatore.

**Queste attività possono essere essenzialmente divise tra:**

### **Format di lavoro condiviso:**

- Workshop
- Attività di team building
- Tavoli di discussione



**Format di formazione:**

- Formazione frontale
- Formazione peer to peer
- Lectures
- One to one

**Fase 3 Logistica e produzione**

3

Le attività sopra descritte hanno sempre bisogno di un contesto in cui realizzarsi. Si tratta quindi di saper immaginare e realizzare il contenitore più adatto per ciascun gruppo, ciascuna esigenza e ciascun momento. Residenze di progettazione, webinar o workshop online, giornate dedicate, vanno curati in ogni dettaglio.

**Strumenti utilizzati:**

- Gdrive
- Mail
- Splace
- Riunioni in presenza
- Tecniche di facilitazione e conduzione workshop

**Skills:**

- Empatia e comprensione
- Problem solving
- Creatività
- Network nazionale
- Teamworking
- Professionalità
- Produzione eventi

**Output:**

- Incontri formativi
- Incontri conferenziali (in presenza e online)
- Workshops
- Momenti di teambuilding
- Accompagnamento gruppi e gestione riunioni

# Stakeholders

## Il loro contributo

Abbiamo inoltre chiesto agli stakeholders coinvolti nei progetti realizzati nel corso del primo anno, di restituirci un feedback rispetto al lavoro e alla relazione stretta con IP. Ne sono emerse informazioni molto utili: per capire quanto è stato fatto, attraverso l'occhio e il giudizio di osservatori esterni; per verificare che gli elementi identitari disegnati in linea teorica in fase di costituzione, fossero effettivamente al centro del lavoro del gruppo; per rilevare eventuali scostamenti e ragionare sui motivi di queste distanze; per provare a immaginare possibili traiettorie future.

**Di tutte le informazioni raccolte, proviamo a dare riscontro qui di seguito, soffermandosi su due aspetti in particolare: il valore intrinseco percepito dagli stakeholders dei progetti realizzati insieme; le competenze emerse di IP.**

**1** **Il valore del progetto fatto insieme a IP:** aver sperimentato approcci inediti, aver partecipato a reti e partnership con soggetti non convenzionali rispetto ai contesti di riferimento abituali; aver avuto lo spazio di un confronto con professionisti di settori differenti da quelli di appartenenza. In particolare molti interlocutori hanno riconosciuto di aver costruito esperienze partecipative di alto valore sociale attraverso un approccio che fosse espressione di un tavolo di lavoro multidisciplinare. Inoltre è stato riconosciuto il valore di un approccio partecipativo dal basso che ha permesso di far emergere, raccordare e valorizzare a pieno il potenziale, spesso inespresso, dei contesti di intervento.

**2** **Competenze e attitudini al lavoro:** competenze poliedriche, differenti saperi, gruppo ampio con formazioni multidisciplinari; capacità di leggere i contesti, di intuire tendenze, di immaginare il futuro, di avere visione, di avere un orizzonte di progettazione di medio/lungo termine; attitudine alla sperimentazione e alla continua ricerca. Costruire e disporre di un sistema di reti consolidato e ampio. Disponibilità, tolleranza e apertura verso la diversità, verso l'altro; umiltà e dedizione; sguardo attento ai bisogni e passione.

**itinerari paralleli**