

# Bilancio sociale 2022



**Il primo Bilancio Sociale di Percorsi di secondo welfare**



# Indice

08	•	<b>Il laboratorio</b>
20	•	<b>Partner e network</b>
24	•	<b>Ricerca</b>
30	•	<b>Accompagnamento</b>
38	•	<b>Informazione</b>
44	•	<b>Formazione e disseminazione</b>
50	•	<b>Bilancio d'esercizio</b>

*Percorsi di secondo welfare è nato nel 2011 come progetto di ricerca promosso da diverse organizzazioni, tra cui Fondazioni, imprese, sindacati e altri corpi intermedi, interessate a capire come stesse cambiando il welfare italiano.*

*Si trattava di un'iniziativa che avrebbe dovuto avere durata biennale, finalizzata a raccontare quelle esperienze, per lo più territoriali, che sempre più frequentemente rispondevano a rischi e bisogni sociali dei cittadini affiancandosi all'azione pubblica. La qualità del lavoro di analisi prodotto nei primi due anni ha tuttavia portato a vari rinnovi dell'iniziativa, che per quasi 10 anni è stata ospitata dal Centro di Studi e Documentazione Luigi Einaudi di Torino. In questo lasso di tempo sono cresciute le attività del Laboratorio - diventato anche un punto di riferimento per la comunicazione sociale - così come le competenze delle persone ad esso legate. Tale crescita, nel 2020, ha portato ricercatrici e ricercatori del Laboratorio a scegliere di investire in prima persona in questo progetto, facendolo diventare un ente giuridico autonomo nella forma di Associazione di Promozione Sociale. Un luogo che potesse raccogliere la scommessa di crescere e svilupparsi come organizzazione, continuando a individuare, approfondire e raccontare (ma anche accompagnare) i mutamenti sociali in atto nel nostro Paese.*

*Oggi, dopo oltre un decennio dall'inizio di questa avventura, pubblichiamo il primo bilancio sociale di Percorsi di secondo welfare Società Cooperativa Impresa Sociale. È la forma giuridica che abbiamo assunto nel gennaio 2022 grazie alla convinzione e alla professionalità del nostro gruppo di lavoro, dei compagni di strada che da tanti anni ci sostengono, del network con cui collaboriamo e dei professionisti che ci stanno insegnando a "fare impresa", mantenendo al centro le persone, l'inclusione, innovazione e sostenibilità, ricerca e comunicazione sociale.*

*Questo bilancio sociale racconta il nostro 2022, un anno speciale in cui, forti della nostra storia, siamo cresciuti con l'obiettivo di fare del Laboratorio Percorsi di secondo welfare un interlocutore sempre più autorevole per tutti coloro che vogliono promuovere riflessioni, strategie e progetti innovativi nel campo del welfare.*

Milano, 30 giugno 2023

Franca Maino  
Presidente

**Percorsi di secondo welfare è un Laboratorio di ricerca e informazione che amplia e diffonde il dibattito sui cambiamenti in atto nel welfare italiano.**

## Cos'è il secondo welfare?

Le attività del Laboratorio ruotano intorno al concetto di “secondo welfare”, l'insieme di interventi realizzati da soggetti privati, sia profit che non profit, che si affiancano a quelli garantiti dal settore pubblico - il “primo welfare” - per offrire risposte innovative a rischi e bisogni sociali che interessano le persone e le comunità.

Il secondo welfare si è sviluppato per affrontare la sempre più evidente crisi dello Stato Sociale, in forte difficoltà nell'affrontare molti problemi che interessano i cittadini. Le ragioni di tale crisi sono molteplici, ma si possono individuare alcune macro-dinamiche che più di altre determinano questa situazione: mutamenti socio-demografici epocali, emersione di nuovi rischi sociali, scarsi investimenti pubblici per affrontarli e, più recentemente, la crisi pandemica legata al Covid-19 che ha accelerato e aggravato problemi già presenti.

Il secondo welfare si distingue per alcuni tratti che possono caratterizzarne le iniziative:

- soggetti non pubblici:** attori del Mercato e del Terzo Settore affiancano lo Stato per rispondere ai bisogni sociali dei cittadini;
- nuove alleanze:** le risposte ai bisogni nascono per lo più da collaborazioni, relazioni sociali e partnership inedite tra attori che scelgono insieme di affrontare specifici bisogni;
- innovazione sociale:** nascita di nuovi servizi, prodotti e modelli per rispondere più efficacemente alle necessità di welfare delle persone e delle comunità;
- empowerment:** gli interventi non sono calati "dall'alto", ma prevedono frequentemente la partecipazione e responsabilizzazione dei beneficiari, anche mediante il cofinanziamento delle prestazioni.

Queste iniziative contribuiscono a:

innovare il  
sistema di welfare  
nazionale

ampliare il  
perimetro della  
protezione sociale

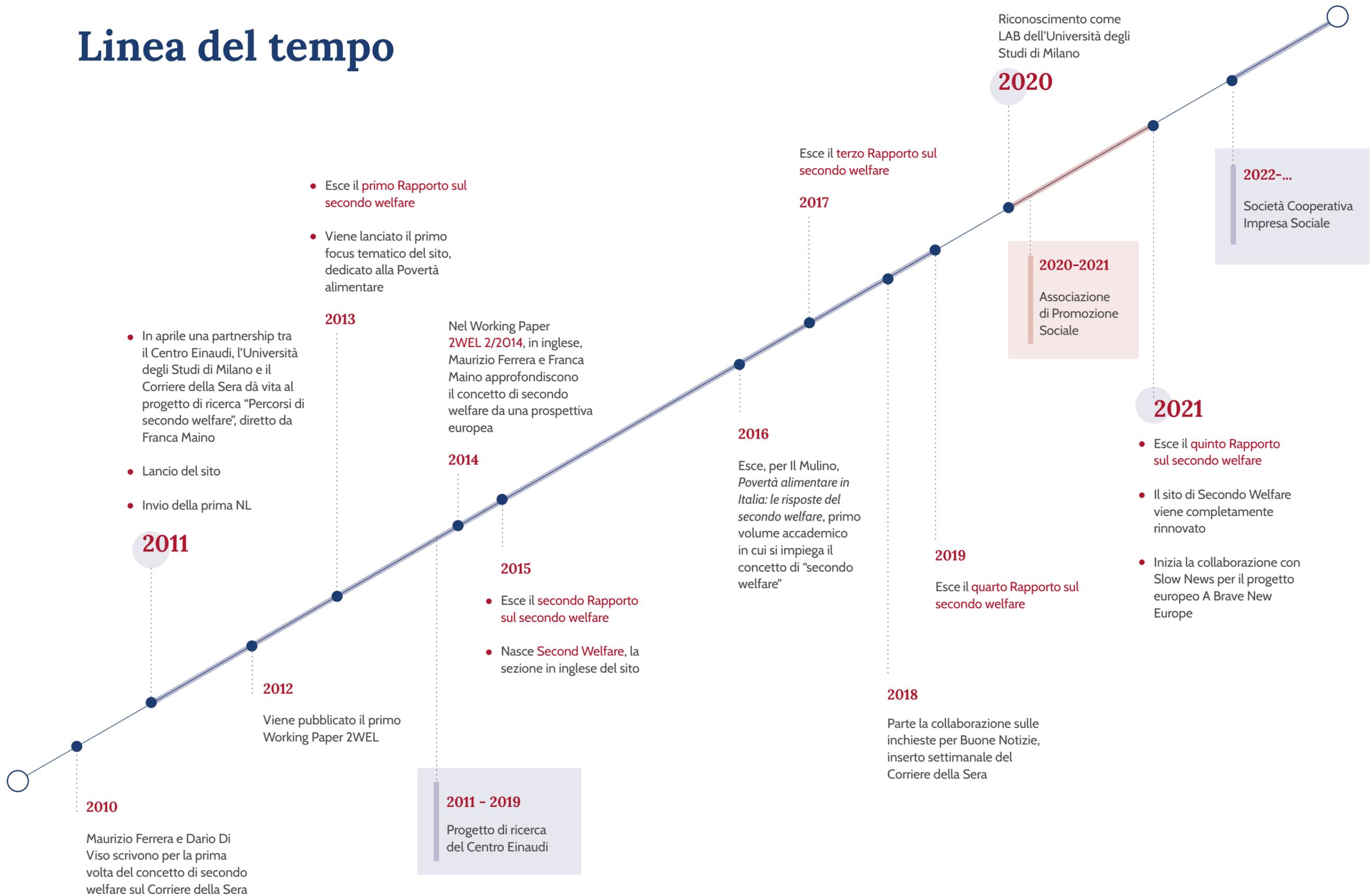
alimentare  
crescita e sviluppo  
economico

## Chi siamo

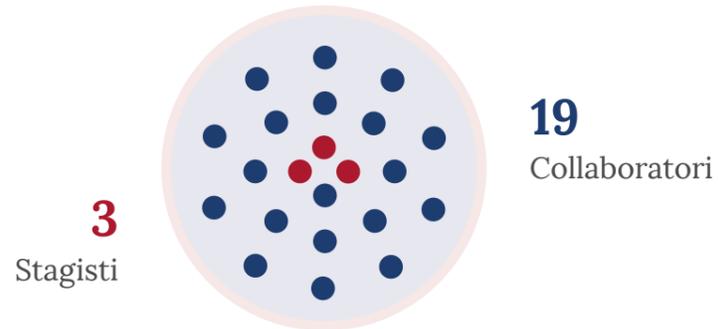
Percorsi di secondo welfare dal 2022 è una Società Cooperativa Impresa Sociale. Il Laboratorio è nato come progetto di ricerca nel 2011 grazie a una partnership tra il Centro di Documentazione Luigi Einaudi, l'Università degli Studi di Milano e il Corriere della Sera. Nel 2020 ha avviato un percorso di consolidamento che l'ha portato a costituirsi come Associazione di Promozione Sociale e poi come Impresa Sociale. Nel corso degli anni si è anche rafforzato il legame con la Statale di Milano, tanto che nel 2020 Secondo Welfare è stato riconosciuto come LAB del Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche. Per il suo contributo al perseguimento della Terza Missione, nel 2022 il Laboratorio è stato annoverato dall'ANVUR tra le best practice dell'ateneo quale caso "eccellente" in ambito sociale.



# Linea del tempo



# Il gruppo di lavoro



Complessivamente nel 2022 hanno fatto parte del gruppo di lavoro **22 persone** tra cui 3 stagisti dell'Università degli Studi di Bologna e dell'Università di Pisa.

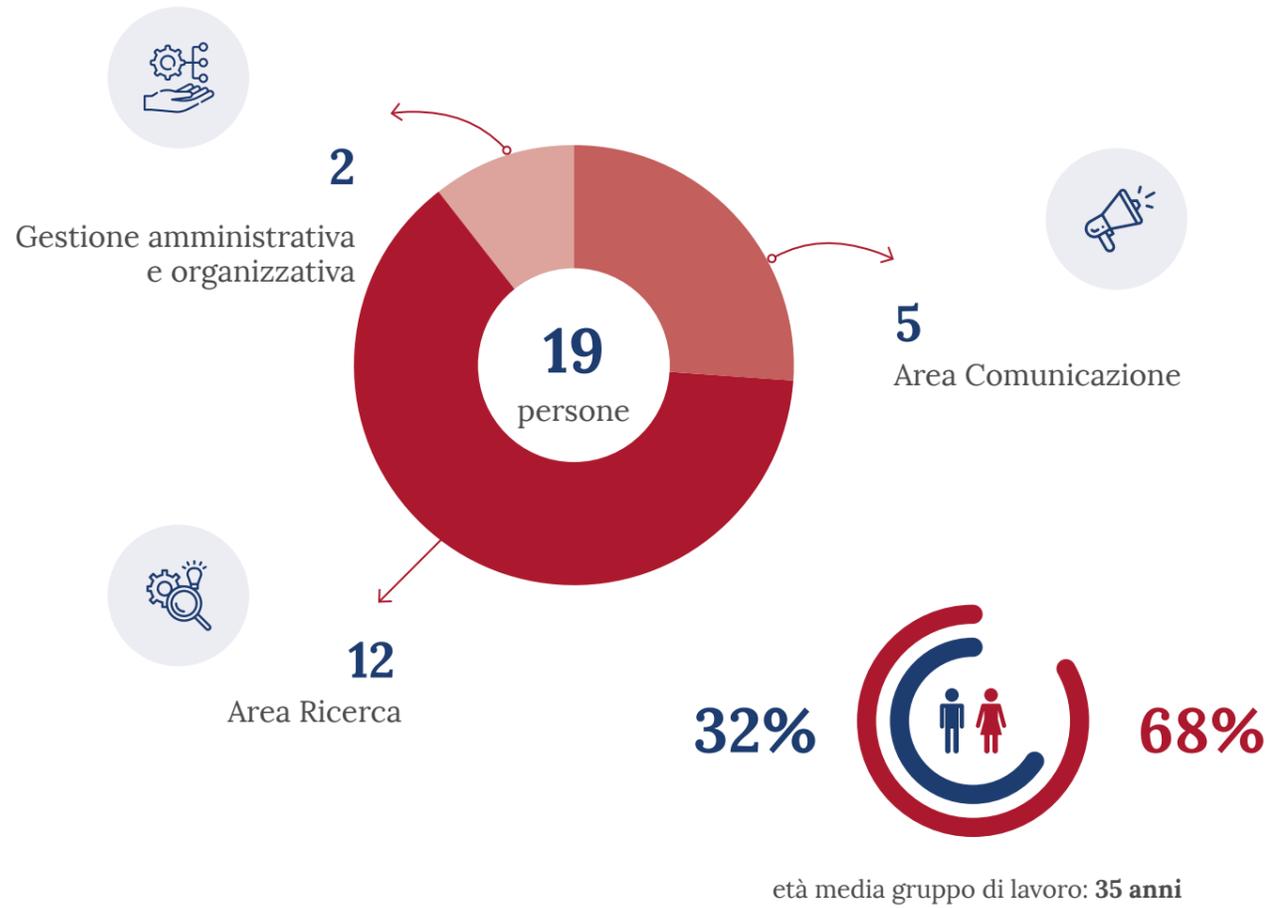


## Come lavoriamo

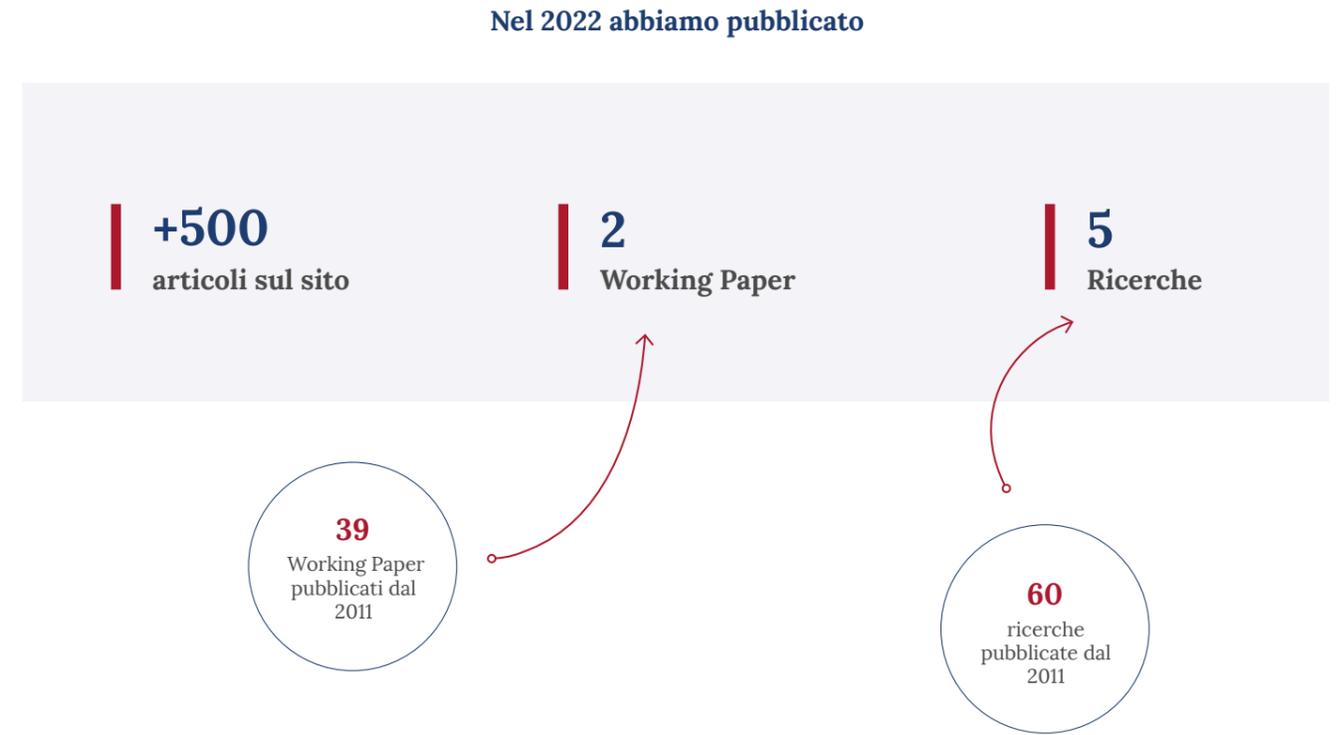
Il gruppo di lavoro è costituito da professionisti che provengono da tutta Italia e risiedono in 4 regioni: Piemonte, Lombardia, Emilia-Romagna e Marche. Lavoriamo per progetti, dandoci degli **obiettivi personali**, senza vincoli di luogo e di spazio, ma valorizzando la **responsabilità** di ciascuno e il senso di **appartenenza**. Per questo nel 2022 abbiamo investito sul miglioramento della nostra capacità di **lavorare in team** formandoci su metodi e strumenti (digitali) adeguati e lavorando, per il 2023, a una definizione più chiara di ruoli e processi interni.



## Quanti siamo



## Cosa abbiamo fatto nel 2022



**9**  
partners

**36**  
componenti del network

nel 2022  
**33.000**  
follower sui social

<b>f</b> Facebook	<b>12.000</b>
<b>t</b> Twitter	<b>10.000</b>
<b>in</b> LinkedIn	<b>10.000</b>
<b>@</b> Instagram	<b>800</b>

# Cosa facciamo

Secondo Welfare si pone tre obiettivi:

**Sviluppare la conoscenza:** approfondiamo, documentiamo e diffondiamo tendenze, esperienze e buone pratiche di secondo welfare per alimentare un dibattito empiricamente fondato, plurale e accessibile.

**Approfondire i modelli:** raccogliamo dati ed evidenze empiriche per delineare nuovi modelli di intervento grazie a una consolidata metodologia di ricerca nell'ambito delle politiche sociali.

**Accompagnare le azioni:** supportiamo e affianchiamo le organizzazioni nella progettazione strategica volta a realizzare iniziative innovative e disegnare il welfare del futuro.

Tra i temi di cui il Laboratorio si occupa:

- Cambiamenti socio-demografici
- Welfare aziendale e occupazionale
- Bilateralità
- Filantropia
- Welfare di prossimità
- Inclusione sociale
- Conciliazione vita-lavoro
- Smart working
- Partnership multistakeholder
- Spreco e povertà alimentare
- Immigrazione e accoglienza
- Povertà ed esclusione
- Agenda 2030 e sviluppo sostenibile
- Housing sociale
- Long-term care
- Non autosufficienza
- Sanità integrativa
- Mutualismo
- Infanzia e giovani
- Welfare socio-culturale
- Welfare ambientale

I progetti condotti dal Laboratorio sono articolati e comprendono molte attività diverse tra loro, tutte riconducibili a quattro ambiti principali: ricerca, accompagnamento, informazione e formazione.

Sul fronte della ricerca e dell'accompagnamento Secondo Welfare, attraverso una consolidata metodologia: raccoglie dati ed evidenze empiriche, studia contesti e rischi sociali specifici, propone idee e soluzioni per affrontare bisogni emergenti, accompagna soggetti pubblici e privati nella definizione di scelte strategiche per lo sviluppo di politiche sociali innovative e nella messa a terra di progetti e iniziative.

La comunicazione è da sempre un aspetto centrale per Secondo Welfare. Ogni giorno sul sito [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it), registrato come testata giornalistica, sono pubblicati contenuti che garantiscono un alto livello di approfondimento, evitando tecnicismi. Si tratta di un unicum nel panorama dei media italiani, a metà strada tra l'informazione giornalistica e la divulgazione scientifica. I contributi pubblicati sul sito vengono diffusi anche attraverso newsletter settimanali e tematiche che raggiungono circa 13.000 persone iscritte.

Attraverso le sue attività Secondo Welfare ha assunto sempre più un ruolo di advocacy rispetto ad ambiti di intervento cruciali per il nostro sistema di welfare ma troppo spesso trascurati, come la povertà educativa minorile e la non autosufficienza.

Il laboratorio lavora con:

- Istituzioni pubbliche
- Organizzazioni private
- Enti del Terzo Settore
- Parti sociali

# Partner

Percorsi di secondo welfare svolge le proprie attività istituzionali grazie al supporto di importanti partner che a vario titolo sono interessati ad approfondire come sta cambiando il welfare italiano. Il loro sostegno permette al Laboratorio di affrontare temi e questioni centrali per il futuro del nostro Paese, ma che spesso sono ai margini del dibattito pubblico per questioni culturali, economiche o di opportunità. Per tali ragioni i partner non si limitano a erogare risorse, ma sono interlocutori privilegiati con cui si attiva un confronto continuativo, che li configura come veri e propri compagni di strada di Secondo Welfare.

Nel 2022 ci hanno sostenuto:

## FONDAZIONI DI ORIGINE BANCARIA



## FONDAZIONI DI IMPRESA



## IMPRESE



## ORGANIZZAZIONI SINDACALI



# Network

Secondo Welfare è fulcro di un'ampia rete composta nel 2022 da 36 realtà che studiano e raccontano le principali innovazioni in atto nel welfare italiano.

Sono parte del network Centri di ricerca, Alleanze di scopo, associazioni, laboratori, imprese sociali, riviste e media con cui il Laboratorio sviluppa costantemente sinergie e opportunità di confronto nei suoi ambiti di attività.



Con alcuni attori del nostro network svolgiamo attività di advocacy volte a richiamare l'attenzione pubblica e l'intervento politico su ambiti di policy non sufficientemente presidiati. Il nostro Laboratorio in tal senso contribuisce ad alimentare il dibattito pubblico su varie tematiche legate all'ambito sociale attraverso attività di ricerca, disseminazione e comunicazione.



Il Patto per un nuovo welfare sulla non autosufficienza dialoga con l'onorevole Bellucci, viceministra al Lavoro e alle Politiche sociali.



**Patto per un  
nuovo welfare  
sulla non  
autosufficienza**

## Patto per un nuovo welfare sulla non autosufficienza

Il Patto è una rete composta da un'ampia compagine della società civile che chiede alle istituzioni un dialogo aperto sul progetto di riforma del sistema agli anziani non autosufficienti. Elabora proposte operative per la riforma e si scioglierà nel momento in cui essa verrà approvata.

Il nostro Laboratorio è uno dei soggetti aderenti e ha contribuito alla sua nascita. Franca Maino fa parte della cabina di regia che ha lavorato alla proposta di riforma per la costruzione di un Sistema nazionale di assistenza per gli anziani. Il nostro Laboratorio ha inoltre contribuito con attività di disseminazione e comunicazione, come interviste ad attori privilegiati e approfondimenti tematici.

Nel 2022 il Patto ha raggiunto un primo traguardo: il Governo Draghi ha approvato a ottobre il Disegno di Legge Delega per la riforma nazionale sulla non autosufficienza (in cui peraltro è ampiamente ripresa la proposta elaborata dal Patto). L'iter legislativo è proseguito nel 2023: il Disegno di Legge Delega in materia di politiche in favore delle persone anziane è stato approvato dal Parlamento a marzo. Il percorso si concluderà con l'elaborazione dei Decreti Delegati, che dovranno essere emanati dal Governo entro gennaio 2024.

# Ricerca

Attraverso l'attività di ricerca il Laboratorio sviluppa la conoscenza, approfondisce i modelli e accompagna le azioni di welfare.

Attraverso una **consolidata metodologia** il Laboratorio:

- raccolge dati ed evidenze empiriche;
- studia contesti e rischi sociali specifici;
- propone idee e strategie per affrontare i bisogni;
- accompagna soggetti pubblici e privati nella messa a terra di possibili soluzioni.

Le attività di ricerca possono avere **diverse finalità**, quali ad esempio:

- la valutazione di progettualità specifiche;
- l'accompagnamento all'implementazione di iniziative e attività;
- la modellizzazione di strategie di intervento.

Le nostre ricerche sono sostenute da risorse istituzionali oppure commissionate da realtà pubbliche e private che vogliono approfondire tematiche specifiche.

Le ricerche di Secondo Welfare ricorrono a **metodi** qualitativi e/o quantitativi che si basano:

sull'analisi di **dati primari** raccolti attraverso la somministrazione di questionari e/o di **dati secondari** (per esempio da fonti come Istat, Eurostat, Invalsi, ecc.);

sull'organizzazione di **focus group** con stakeholder, esperti e/o beneficiari di determinate misure;

sulla realizzazione di **interviste in profondità** a testimoni privilegiati.

Le nostre ricerche confluiscono in diversi prodotti:

## Rapporto sul secondo welfare in Italia

Documenti biennali che racchiudono le principali analisi del Laboratorio

## Working Paper 2WEL

La collana che raccoglie dinamiche, opinioni ed esperienze sul secondo welfare

## Studi e analisi

Ricerche ad hoc per le organizzazioni che vogliono capire come cambia il welfare

## Rapporti sul secondo welfare in Italia

I [Rapporti biennali sul secondo welfare](#) illustrano lo “stato dell’arte” delle esperienze di secondo welfare sviluppate in Italia attraverso dati, schede informative, valutazioni e riflessioni progettuali. I Rapporti sono scaricabili gratuitamente dal sito del Laboratorio in forma integrale o per singoli capitoli. Dal 2013 i documenti collegati ai Rapporti sono stati scaricati complessivamente 200.000 volte.



### Il ritorno dello Stato sociale? Mercato, Terzo Settore e comunità oltre la pandemia ([Quinto Rapporto sul secondo welfare](#))

*Nell’era pandemica il Pubblico sembra essere tornato protagonista dell’arena del welfare, mettendo in campo risorse e competenze tali da tirare a sé le fila di ambiti di intervento che per anni erano rimasti ai margini della sua azione. Al contempo appare però chiaro che gli attori del secondo welfare non hanno fatto passi indietro, ma anzi sono diventati sempre più importanti per rispondere ai bisogni dei cittadini. Il Rapporto approfondisce questi elementi in apparente contraddizione, spiegando come solo grazie a un’azione sinergica con gli attori del secondo welfare lo Stato Sociale possa sostenere questo rinnovato ruolo.*

*Il Quinto Rapporto, pubblicato a fine 2021, è stato presentato a gennaio 2022 nel corso di un evento online a cui hanno partecipato circa 1.000 persone.*

welfare aziendale territoriale

welfare filantropico

welfare di prossimità

## Working paper 2WEL

I [Working Paper della collana 2WEL](#) intendono affrontare i temi legati al secondo welfare da diversi punti di osservazione, approfondendo dinamiche, opinioni ed esperienze che possano favorire la comprensione di questo argomento ampio ed articolato nelle sue diverse sfaccettature e dimensioni.

I nostri Working Paper sono raccolti negli [Annali](#).



### Oltre la promessa dell’innovazione sociale. Welfare esplorativo e co-strategie per nuovi piani di sviluppo locale a prova di futuro ([Working Paper 2WEL 1/2022](#))

*Le trasformazioni sociali in atto sollecitano gli attori locali del welfare a fare propri nuovi approcci per superare le ormai “classiche” funzioni di progettazione e di programmazione in favore di una costruzione condivisa, orientata da una strategia trasformativa basata su processi decisionali e meccanismi di governance sempre aperti alle evoluzioni del contesto in cui agiscono.*

*Partendo dal caso concreto di un progetto di welfare realizzato nell’ambito della strategia We.Ca.Re della Regione Piemonte, Andrea Baldazzini, Azzurra Spirito e Flaviano Zandonai si interrogano sul “ruolo del ‘futuro” nella definizione delle politiche territoriali di welfare.*

welfare locale

Co-Strategy

Policy Design

welfare delle potenzialità

## Studi e analisi

Il Laboratorio svolge ricerche per pubbliche amministrazioni, aziende private, parti sociali ed enti del Terzo Settore. I rapporti che ne derivano sono strumenti utili a comprendere meglio come cambia la realtà e possono essere punti di partenza per individuare nuovi approcci operativi e strategici.



### Linee guida per la valutazione d'impatto di iniziative di welfare aziendale

Esito di un percorso di lavoro sul tema della valutazione dell'impatto sociale del welfare aziendale, che ha visto coinvolto Secondo Welfare insieme a Social Value Italia, ALTIS - Università Cattolica e Avanzi. Il percorso è partito nel 2020 con la realizzazione di una survey rivolta ad aziende italiane e la redazione di un Position Paper. È proseguito con dei tavoli di confronto con organizzazioni attive nel campo del welfare aziendale.



### Valutazione degli interventi contro la povertà estrema sostenuti dal PON Inclusione FSE 2014/2020

Su incarico del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, nell'ambito delle attività di valutazione del PON Inclusione 2014-2020 affidate a Ismeri Europa, il nostro Laboratorio ha condotto una valutazione degli interventi di contrasto alla marginalità estrema. La ricerca è stata realizzata attraverso l'analisi di dati, focus group che hanno coinvolto gli enti beneficiari e grazie alla realizzazione di tre studi di caso in Puglia, Friuli-Venezia Giulia e a Napoli.



### Contrastare le disuguaglianze educative: partecipazione studentesca e orientamento scolastico

Bassi livelli di competenze degli studenti, alti tassi di dispersione e abbandono, riproduzione delle disuguaglianze sociali di partenza: sono alcuni dei problemi che minano la capacità della scuola di contribuire alla mobilità intergenerazionale. Su incarico di ActionAid Italia abbiamo analizzato come si possano contrastare queste disuguaglianze educative, approfondendo in particolare il ruolo della partecipazione studentesca e dell'orientamento scolastico. La ricerca si è avvalsa di un'ampia analisi desk e di un'indagine sul campo con la realizzazione di focus group e interviste in profondità.

# **Accompagnamento**

**Accompagniamo enti pubblici, organizzazioni private, parti sociali e realtà del Terzo Settore nella definizione di scelte strategiche.**

Sempre più spesso gli enti pubblici, le organizzazioni private e gli attori del Terzo Settore vogliono assumere scelte strategiche e realizzare progetti sulla base di evidenze empiriche e solidi riferimenti teorici. Per rispondere a queste esigenze il nostro Laboratorio realizza percorsi di accompagnamento disegnati su misura, che comprendono azioni articolate di analisi, rilevazione empirica e progettazione.

In questo ambito il Laboratorio:

- aiuta le organizzazioni nella definizione dei propri **piani strategici pluriennali**;
- realizza **studi di fattibilità** per interventi a carattere sociale;
- collabora alla definizione di prassi sulla **qualità dei servizi alla persona**;
- sviluppa **percorsi di formazione**;
- supporta enti **pubblici locali, regionali e nazionali** nella definizione delle proprie politiche.

Secondo Welfare, in particolare, supporta enti pubblici nella definizione delle proprie politiche.

A titolo esemplificativo, negli ultimi anni abbiamo:

- contribuito all'inserimento nel **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** delle azioni necessarie a riformare il sistema di supporto agli anziani non autosufficienti;
- concorso alla definizione della normativa nazionale sul welfare aziendale attraverso la redazione delle parti delle **Leggi di Bilancio** riguardanti tale argomento;
- accompagnato la **Regione Lombardia** nello sviluppo delle proprie azioni di contrasto a spreco e povertà alimentare: valutando la normativa in materia, i piani di intervento e le iniziative di secondo welfare;
- supportato la **Regione Piemonte** nello sviluppo della strategia We.Ca.Re finalizzata a realizzare interventi innovativi di welfare aziendale grazie al coinvolgimento di attori locali pubblici, privati e del Terzo Settore;
- aiutato la **Regione Emilia-Romagna** a mappare le iniziative di welfare aziendale sviluppate sul territorio regionale.

## Progetti di accompagnamento



**“Equilibri”:** questo programma della Compagnia di San Paolo risponde alla volontà di mettere in campo interventi territoriali volti ad affrontare i problemi legati alla bassa partecipazione femminile nel mercato del lavoro e all’alta incidenza della povertà educativa minorile, dinamiche aggravate dalla pandemia. L’iniziativa si propone anche di favorire la costruzione di un’infrastrutturazione sociale territoriale. Il nostro Laboratorio ha accompagnato l’azione realizzando un ampio studio di fattibilità e contribuendo alla selezione dei partenariati candidati. L’accompagnamento prosegue nel 2023, con il monitoraggio e la valutazione di processo dei progetti finanziati.



**MINPLUS:** progetto Interreg Italia-Svizzera che intende sviluppare un modello di governance territoriale per l’accoglienza e l’integrazione dei richiedenti protezione internazionale, con una particolare attenzione ai minori. Secondo Welfare ha condotto un’attività di mappatura di iniziative realizzate nella Regione Piemonte e nel Canton Ticino - territori di riferimento del progetto - che hanno saputo favorire in modo particolarmente efficace l’accoglienza e l’integrazione delle persone richiedenti protezione internazionale. Attraverso l’analisi dei casi studio sono stati individuati spunti e indicazioni per avviare la sperimentazione di un nuovo modello di governance collaborativa. Il progetto è partito nel 2017 e ha conosciuto diversi rinnovi e integrazioni, anche alla luce della guerra scoppiata in Ucraina nel 2022.



Percorso con **Enaip Piemonte**, Ente di ACLI per l’Istruzione Professionale: il nostro Laboratorio ha supervisionato la creazione di un servizio in grado di supportare i 17 centri territoriali di Enaip Piemonte nell’analisi delle dinamiche locali e nella ricerca di collaborazione e ascolto con gli stakeholder, allo scopo di individuare progetti formativi e di collaborazione in grado di rispondere ai fabbisogni dei territori e migliorare l’incrocio tra domanda e offerta di lavoro. La lettura delle dinamiche del mercato del lavoro locale e, più in generale, dei processi socio-economici che attraversano i territori è una funzione fondamentale per sostenere l’operato della più grande agenzia formativa del Piemonte.



**INCL - Invecchiare Bene:** progetto parte del Piano Integrato Territoriale PITER Terres Monviso, finanziato all'interno del Programma Interreg Alcotra (Francia-Italia). L'iniziativa, svoltasi tra il 2021 e il 2022, intendeva favorire la permanenza e il mantenimento dell'autonomia degli anziani fragili attraverso modalità innovative di presa in carico e con il coinvolgimento della comunità nell'individuazione dei bisogni e nella predisposizione delle possibili risposte. Le azioni si sono svolte su un territorio di 116 Comuni frontalieri a sud del Monviso, localizzati nella Provincia di Cuneo e nei Dipartimenti delle Hautes-Alpes e delle Alpes de Haute-Provence. Il nostro Laboratorio si è occupato della valutazione, guardando in particolare ai suoi impatti diretti (sugli anziani) e indiretti (sugli operatori e sui loro enti, sui servizi e sul territorio).



ASL CN2

**Talenti latenti II:** progetto sostenuto dalla Fondazione CRC e promosso dall'ASL CN2 in collaborazione con gli Enti gestori dei servizi sociali di Alba e di Bra. L'iniziativa si propone di creare un ecosistema locale in grado di generare, attraverso meccanismi di coprogettazione, nuove ed efficaci risposte ai bisogni di salute della popolazione. Per farlo intende proseguire la realizzazione, avviata in una precedente edizione, di pratiche di welfare aziendale legate alla salute e al benessere. Secondo Welfare svolge un'attività di accompagnamento, monitoraggio e valutazione del progetto.



**Next Generation WE:** bando della Fondazione Compagnia di San Paolo finalizzato al capacity building degli enti pubblici territoriali. Attraverso due edizioni del bando la Compagnia si è proposta di sostenere Comuni singoli o associati, Province e Città Metropolitane intenzionati a candidarsi a bandi del PNRR o ad altre fonti di finanziamento. Il nostro Laboratorio ha contribuito alla valutazione delle proposte pervenute e accompagna l'implementazione dei progetti selezionati attraverso attività di: formazione su welfare locale e innovazione dei servizi, elaborazione di attività ad hoc su specifiche richieste degli enti (per es. formazione su temi specifici), avvio di comunità di pratiche (in collaborazione con Labsus).



## OsservaBiella: capire i bisogni del territorio



OsservaBiella – Osservatorio territoriale del Biellese è un progetto promosso dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Biella per conoscere e monitorare i bisogni della comunità e attivare progettualità condivise finalizzate alla crescita e allo sviluppo del Biellese.

Il nostro Laboratorio, a partire dal 2021, accompagna la Fondazione e tutto il territorio biellese nella creazione e nel consolidamento di un Osservatorio per i bisogni sociali realizzato anche favorendo la condivisione dei dati in possesso dei diversi attori locali.

Il lavoro di raccolta dati effettuato da OsservaBiella ha come risultato:

Un Rapporto annuale basato su specifici indicatori territoriali del contesto biellese, che permetta di garantire aggiornamenti costanti e un confronto dei dati nel corso del tempo;

Un Approfondimento tematico in cui, di anno in anno, si analizza un tema avvertito come particolarmente urgente e rilevante in relazione alle condizioni attuali del territorio.

I risultati della rilevazione sono pubblicati sul sito di [OsservaBiella](#) e sono diffusi tramite la testata giornalistica del Laboratorio e grazie alla collaborazione con la stampa locale.

Nell'autunno del 2021 sono stati pubblicati il primo Rapporto e il primo Approfondimento. Dopo una prima fase di sperimentazione, intorno a OsservaBiella si è sviluppato un ecosistema di progetti collegati al lavoro dell'Osservatorio. Le iniziative realizzate dagli attori del territorio, talvolta con il nostro supporto, stanno contribuendo a disegnare una provincia biellese più inclusiva e più capace di uno sviluppo economico solido e sostenibile. Anche con l'aiuto dei dati.



### Altri progetti nati grazie a OsservaBiella

Nel 2022, anche grazie ai dati e alle occasioni di confronto e scambio tra gli attori locali che partecipano all'Osservatorio, sono stati avviati progetti di:

- accompagnamento per la costruzione di una comunità educante nel territorio biellese, dove il nostro Laboratorio ha coordinato insieme a Pares un percorso che ha visto coinvolti vari stakeholder territoriali;
- coprogettazione a sostegno dei giovani promossa dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Biella: il percorso - animato dal nostro Laboratorio - coinvolge 17 enti territoriali. L'esito sarà la stesura di una proposta progettuale a favore dei giovani del Biellese.

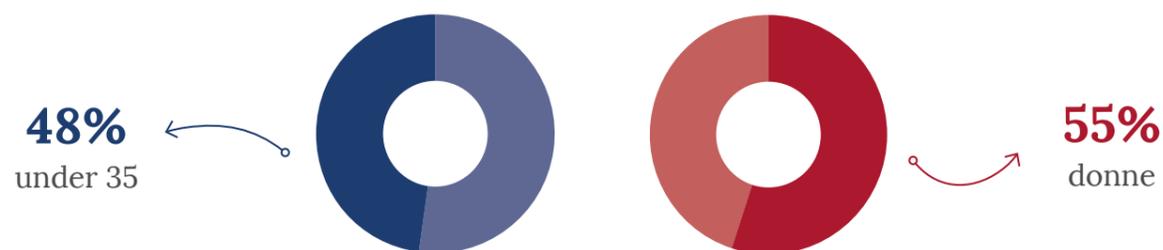


# Informazione

Svolgiamo un'intensa attività di informazione correlata ai nostri temi di ricerca attraverso il sito e i social network, ma anche tramite pubblicazioni su giornali e riviste e partecipando e organizzando eventi.

Negli anni Secondo Welfare è stato in grado di dar vita a una community legata in particolare alla propria newsletter, che viene invitata da oltre 10 anni.

Il pubblico del nostro portale:



## Il sito

Attraverso il lavoro di informazione sul sito il Laboratorio individua, approfondisce e racconta dinamiche ed esperienze che interessano a vario titolo le politiche sociali. Particolare attenzione è dedicata a best practice sviluppate a livello locale, in sinergia con il Pubblico e/o che dimostrano un alto tasso di innovazione sociale.

Gli approfondimenti sono curati da ricercatori e giornalisti interni al Laboratorio, che lavorano sempre in stretta sinergia; sono frequenti anche articoli di contributor esterni.

**I contributi intendono raggiungere un pubblico di non esperti evitando tecnicismi e utilizzando un tono di voce chiaro, fresco e informale, ma garantendo sempre qualità e approfondimento.**

Nel nostro piano editoriale prestiamo particolare attenzione al dibattito pubblico e all'agenda politica, con l'obiettivo di fornire dati, casi e riflessioni capaci di spiegarli e, dove possibile, influenzarli.

Il sito propone prodotti "standard" come editoriali, segnalazioni, articoli di opinione, interviste e rassegne stampa sui molteplici temi del secondo welfare. Ne prevede anche alcuni "speciali":

### Focus tematici

raccogliono esperienze, analisi e riflessioni utili per approfondire 7 argomenti trasversali agli ambiti di analisi del Laboratorio.

### Progetti di comunicazione

iniziative condotte insieme al nostro network e volte ad approfondire con continuità temi particolarmente rilevanti o emergenti.

### Serie giornalistiche

su temi di attualità molto significativi per il dibattito sul welfare. Nel 2022 ne abbiamo lanciate 6.

### Second Welfare

sezione in inglese nata nel 2015 per il pubblico internazionale del Laboratorio: accademici, studiosi e funzionari UE.

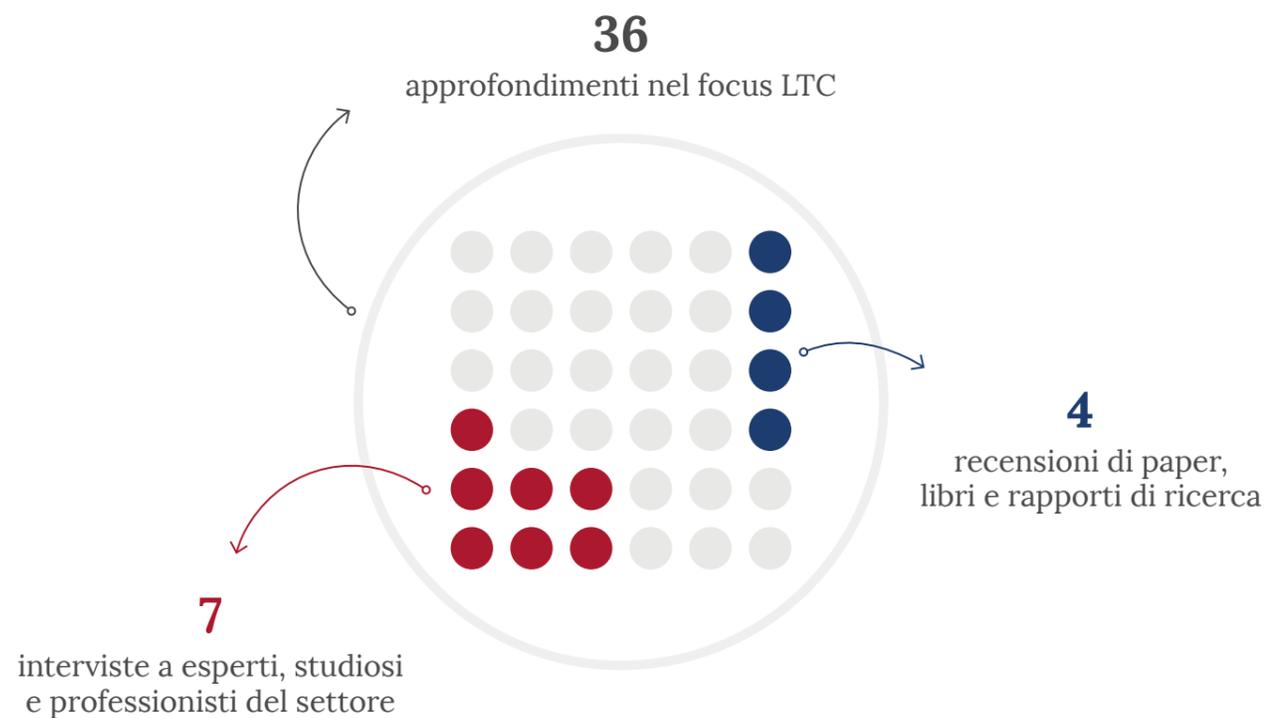
## Focus tematici



Tra poco meno di trent'anni 1 cittadino italiano su 3 sarà anziano, il dato più alto in tutta Europa. Sono moltissime le sfide legate alla non autosufficienza che riguardano – e sempre più riguarderanno – il nostro welfare. Eppure il nostro Paese fatica ad affrontare le tante necessità che interessano l'anzianità nelle sue diverse sfaccettature e non riesce ancora ad agire in ottica preventiva.

Secondo Welfare ha scelto di occuparsi di questi temi con un focus tematico per aiutare a comprendere meglio le questioni che riguardano la LTC e su cui occorre riflettere. Anche a partire dal lavoro di advocacy svolto all'interno del Patto per un nuovo welfare sulla non autosufficienza.

Nel 2022 abbiamo pubblicato:



## Serie



*#Oltre la Dad è la serie con cui abbiamo approfondito il tema della digitalizzazione della scuola prima e, soprattutto, dopo la pandemia, con l'idea che - nelle giuste condizioni - potrebbe diventare lo strumento per contenere divari di apprendimento e tassi di abbandono (al contrario di quanto avvenuto durante i lockdown). La serie ha avuto molto successo e ne è derivata una ricerca avviata a settembre 2022.*



*#MementoPNRR è una serie realizzata in collaborazione con il nostro network, in particolare con Excursus+ e Il Bando della Matassa, per capire come utilizzare al meglio le ingenti risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, guardando anzitutto alle opportunità offerte dai bandi pubblicati dalle amministrazioni centrali.*



*#Denatalitalia è la serie con cui abbiamo affrontato uno dei principali problemi che interessano il nostro Paese, peggiorato ulteriormente con la pandemia di Covid-19: la denatalità. I nostri approfondimenti cercano di capire se e con quali strumenti sia possibile invertire il trend, anche prendendo spunto da altre nazioni europee.*

## Progetti di comunicazione



Nel 2022 si è concluso il progetto giornalistico **A Brave New Europe (ABNE)**, iniziativa finanziata dall'Unione Europea che si propone per aiutare cittadini e cittadine a conoscere meglio la politica di coesione europea: come funziona, perché a volte va e altre no, dove può migliorare e, soprattutto, cosa c'entra con la nostra vita quotidiana.

Il Laboratorio, in partnership con Slow News, Internazionale, La Revue Dessinée Italia e Zai.net, ha poi ottenuto un secondo finanziamento per il prosieguo del progetto che ha ripreso la sua attività nell'ottobre 2022 con il nome di "A Brave New Europe - Next Generation". Continua la riflessione su 10 temi strategici per il futuro dell'Europa, tra cui mobilità e trasporti, turismo, inclusione e rigenerazione urbana. Il nostro Laboratorio fornisce consulenza in ambito scientifico-accademico ai giornalisti delle diverse testate coinvolte.

## La stampa

Nel corso degli anni il nostro Laboratorio ha sviluppato diverse collaborazioni con giornali e riviste generaliste e di settore interessate a ospitare un punto di vista informato sui temi di secondo welfare.



**Buone notizie:** è proseguita la nostra collaborazione con l'inserito del Corriere della Sera dedicato al Terzo Settore, a cui contribuiamo con articoli di approfondimento, editoriali e inchieste. Nel 2022 abbiamo collaborato alla realizzazione di 6 inchieste dedicate ad argomenti come la digitalizzazione del Terzo Settore, i Workers Buyout e il rapporto tra NFT, arte e filantropia.

## La nostra community

Nel corso degli anni abbiamo coltivato con cura il nostro principale canale di comunicazione con la nostra community: la nostra newsletter settimanale, che arriva a un indirizzario composto da circa **13.000 persone**.

La newsletter settimanale contiene le principali pubblicazioni del sito e una ricca e aggiornata agenda di eventi, corsi, bandi, premi e call. Nel corso del 2022 abbiamo iniziato ad ampliare la nostra offerta comunicativa su questo fronte introducendo, accanto alle newsletter settimanali, altre newsletter dedicate a raccontare le serie giornalistiche e i progetti in corso e a celebrare alcune giornate particolarmente rilevanti (come l'8 marzo o il 25 novembre).

In tutto nel **2022** abbiamo inviato **88 newsletter** tra settimanali (50) e speciali (38).



## Nuovi prodotti di comunicazione

Gli approfondimenti che curiamo sono prevalentemente scritti, ma iniziano a essere sviluppati anche prodotti audio (podcast) e video (pillole social).



### Storie di accoglienza

Nel 2022 è uscito il nostro primo podcast, Storie di accoglienza. Si tratta di un podcast in 4 puntate curato da Giulia Greppi con il supporto editoriale di Paolo Riva, che racconta l'**accoglienza dei profughi ucraini** dopo l'aggressione russa del 24 febbraio 2022. La domanda di fondo è: quanto sperimentato nei primi mesi dell'anno può essere considerato un cambiamento che riguarderà l'intero sistema italiano di accoglienza o, al contrario, consoliderà un "doppio standard"?

## ◆ ● Formazione e disseminazione

Il Laboratorio interviene in occasione di convegni locali e nazionali e svolge docenze, anche nell'ambito di master universitari e corsi di alta formazione.

Presentando scenari, analisi e casi studio, il nostro Laboratorio approfondisce diversi temi e offre strumenti interpretativi utili per chi opera in contesti sociali e organizzativi in continua evoluzione. A questo scopo Secondo Welfare: partecipa e organizza convegni locali, nazionali e internazionali per presentare i propri studi; affianca realtà pubbliche, private e non profit nella progettazione di percorsi formativi e laboratoriali.

Nel 2022 abbiamo partecipato a più di 200 eventi pubblici e di formazione.

I temi di cui ci occupiamo:

**cambiamenti socio-demografici**      **welfare aziendale**      **mutualismo**  
**diversity e gender equality**      **partnership multistakeholder**  
**filantropia**      **immigrazione e accoglienza**  
**welfare di prossimità**      **povertà e esclusione**      **sviluppo sostenibile**  
**comunicazione sociale**      **sanità integrativa**  
**welfare socio-culturale**      **infanzia e giovani**  
**smart working**      **housing sociale**      **welfare ambientale**  
**non autosufficienza**      **conciliazione vita-lavoro**  
**spreco e povertà alimentare**      **Long Term Care**

## Welfare Manager Factory



*Welfare Manager Factory è un percorso formativo volto a formare professionisti del welfare aziendale.*

Il welfare aziendale è ormai da anni una leva strategica sempre più importante per lo sviluppo di politiche di people management e si è dimostrato spesso anche uno strumento capace di promuovere reti territoriali multi-stakeholder che favoriscono l'incontro tra domanda e offerta di servizi in una logica di prossimità, generando impatto sociale per la comunità. Per chi opera in questo contesto è dunque fondamentale sapere cosa significa davvero "benessere", come le aziende possono generare valore condiviso – presente e futuro – ma anche come un piano di welfare aziendale possa mettere in campo azioni efficaci e sostenibili.

Per rispondere a queste esigenze Percorsi di secondo welfare, eQwA e Walà hanno promosso il percorso formativo **Welfare Manager Factory**, volto a formare professionisti del welfare aziendale certificati secondo le linee-guida di qualità della Prassi di Riferimento UNI 103/2021 (che definisce i requisiti di competenza del Welfare Manager). Welfare Manager Factory si propone però anche come luogo-laboratorio di buone pratiche in rete e come comunità di scambio tra docenti-studenti.

La Factory è attiva dal 2022. Il percorso è fruibile totalmente online in modalità asincrona.

## WorkLife Community



*WorkLife Community è un percorso formativo dedicato alle Reti Territoriali di Conciliazione di Regione Lombardia.*

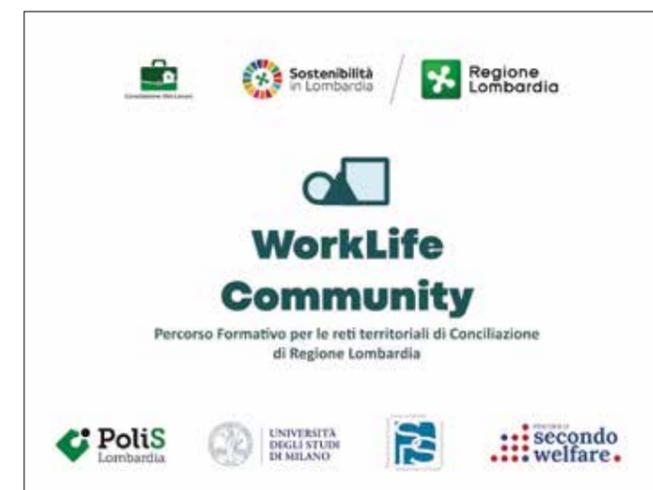
Attraverso modalità di confronto e formazione innovative quali le comunità di pratica, il benchlearning e la formazione diffusa, il percorso intende:

- rafforzare le capacità di progettazione e le competenze di gestione delle Reti Territoriali di Conciliazione;
- favorire il confronto e il coordinamento tra i progetti e all'interno delle Reti;
- creare capacità di integrazione delle politiche di conciliazione con la programmazione territoriale (i Piani di Zona) e con la programmazione relativa alle Politiche dei Tempi.

L'iniziativa è partita nel 2022 e si concluderà nel 2023. È organizzata dall'Università degli Studi di Milano in collaborazione con PoliS-Lombardia su incarico della Direzione Generale Famiglia, Solidarietà sociale, Disabilità e Pari opportunità di Regione Lombardia. Percorsi di secondo welfare partecipa mettendo a disposizione le sue competenze, la sua community e la sua piattaforma per diffondere la conoscenza della tematica e i contenuti relativi al percorso formativo che le Reti compiranno nell'ambito del progetto.

Il nostro Laboratorio, nell'ambito del percorso formativo, ha contribuito alla realizzazione di:

- Pillole formative asincrone:** video-lezioni che trattano argomenti chiave sulla conciliazione cui si può accedere liberamente dal web;
- Lezioni frontali e laboratori di benchlearning:** lezioni frontali interattive in modalità FAD e laboratori (comunità di pratiche) per la condivisione delle esperienze e delle strategie;
- Dispense:** condivisione con i/le partecipanti dei materiali usati in aula e di contenuti originali, definizione di raccomandazioni da presentare a Regione Lombardia.



Le pillole formative e i materiali delle dispense sono pubblicati sul sito del Laboratorio, nella sezione dedicata al progetto [WorkLife Community](#)

## Disseminazione

I ricercatori e le ricercatrici del nostro Laboratorio svolgono attività di disseminazione collegate ai processi di ricerca, come la redazione di articoli per riviste accademiche e la partecipazione a convegni nazionali e internazionali sul welfare e sulle politiche pubbliche e sociali.

Alcuni degli eventi più importanti a cui abbiamo partecipato nel 2022:

**VI Convegno SISEC 2022** - Bologna: l'edizione 2022 dell'evento della Società Italiana di Sociologia Economica era dedicata al tema del lavoro della transizione: tecnologia, politiche ed ecologia del lavoro nel XXI secolo. Il nostro Laboratorio ha presentato tre paper sull'abitare collaborativo, sulle reti multi-attore a supporto del welfare aziendale e sulla governance dei sistemi sanitari in difficoltà.

**EURA 2022 Conference** - Milano: la conferenza annuale della European Urban Research Association nel 2022 si è concentrata sul tema della fragilità (*Defrag-Europe: fragility/antifragility at play in contemporary Europe*). Il nostro Laboratorio ha presentato un paper sull'inclusione abitativa e l'abitare collaborativo.

**3rd International Workshops on Public Policy IPPA** - Budapest: il workshop internazionale della International Public Policy Association ha ospitato più di 350 ricercatori da tutto il mondo, organizzati in 24 laboratori su temi di ricerca cruciali nel campo delle politiche pubbliche. Il nostro Laboratorio ha partecipato al workshop con un paper dedicato al rapporto tra innovazione sociale e governance multistakeholder a livello locale, a partire dal caso studio di Parma.

**XV Conferenza ESPAnet Italia** - Bari: l'edizione 2022 del tradizionale convegno di ESPAnet Italia, rete di studiosi di politiche sociali che promuove il dibattito interdisciplinare sulle politiche sociali, si è concentrata sul PNRR. Il nostro Laboratorio ha presentato tre paper dedicati all'innovazione sociale, alle politiche di Long Term Care in Italia e al rapporto tra didattica digitale e inclusione sociale.

**XXXV Convegno annuale SISP** - Roma: l'incontro annuale della Società Italiana di Scienza Politica era dedicato al tema "La democrazia e i suoi nemici". Il nostro Laboratorio ha presentato un paper volto ad approfondire la sfida del PNRR per le amministrazioni locali, anche grazie all'analisi del programma Next Generation We, tra welfare filantropico e welfare di prossimità.

# Bilancio d'esercizio

Dati contabili a dicembre 2022

## Stato Patrimoniale

ATTIVO	
A) Quote associative o apporti ancora dovuti	-
<b>B) Immobilizzazioni</b>	
I - Immobilizzazioni immateriali	1.577 €
1) costi di impianto e di ampliamento	1.577 €
Costo	1.577 €
Totale immobilizzazioni immateriali	1.577 €
II - Immobilizzazioni materiali	
4) altri beni	1.446 €
Costo	1.605 €
Ammortamenti (Fondo ammortamento)	159 €
Totale immobilizzazioni materiali	1.446 €
<b>Totale immobilizzazioni</b>	<b>3.023 €</b>
<b>C) Attivo circolante</b>	
II - Crediti	
1) verso utenti e clienti	
esigibili entro l'esercizio successivo	48.165 €
Totale crediti verso utenti e clienti	48.165 €
9) crediti tributari	
esigibili entro l'esercizio successivo	2.700 €
Totale crediti tributari	2.700 €
12) verso altri	
esigibili entro l'esercizio successivo	57.545 €
Totale crediti verso altri	57.545 €
<b>Totale crediti</b>	<b>108.410 €</b>
IV - Disponibilità liquide	
1) depositi bancari e postali	46.139 €
<b>Totale disponibilità liquide</b>	<b>46.139 €</b>
<b>Totale attivo circolante (C)</b>	<b>154.549 €</b>
<b>D) Ratei e risconti</b>	<b>8.000 €</b>
<b>Totale attivo</b>	<b>165.572 €</b>

PASSIVO	
<b>A) Patrimonio netto</b>	
I - Fondo di dotazione dell'ente	175 €
III - Patrimonio libero:	
2) Altre riserve	1 €
b) Arrotondamento all'euro	1 €
<b>Totale patrimonio libero</b>	<b>1 €</b>
IV - Avanzo/disavanzo d'esercizio	1.517 €
<b>Totale patrimonio netto</b>	<b>1.693 €</b>
<b>B) Fondi per rischi e oneri</b>	
3) altri	100.000 €
<b>Totale fondi per rischi ed oneri</b>	<b>100.000 €</b>
<b>C) Trattamento di fine rapporto di lavoro subordinato</b>	
	-
<b>D) Debiti</b>	
7) debiti verso fornitori	
esigibili entro l'esercizio successivo	34.675 €
Totale debiti verso fornitori	34.675 €
9) debiti tributari	
esigibili entro l'esercizio successivo	14.788 €
Totale debiti tributari	14.788 €
<b>Totale debiti</b>	<b>49.463 €</b>
<b>E) Ratei e risconti</b>	<b>14.416 €</b>
<b>T - Totale passivo</b>	<b>165.572 €</b>

## Rendiconto Gestionale

ONERI E COSTI	
<b>A) Costi e oneri da attività di interesse generale</b>	
1) Materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	56 €
2) Servizi	394.861 €
5) Ammortamenti	553 €
6) Accantonamenti per rischi ed oneri	100.000 €
7) Oneri diversi di gestione	2.035 €
a) Oneri diversi di gestione	2.034 €
b) Arrotondamento all'euro	1 €
<b>Totale costi e oneri da attività di interesse generale</b>	<b>497.505 €</b>
<b>B) Costi e oneri da attività diverse</b>	
<b>Totale costi e oneri da attività diverse</b>	<b>-</b>
<b>C) Costi e oneri da attività di raccolta fondi</b>	
<b>Totale costi e oneri da attività di raccolta fondi</b>	<b>-</b>
<b>D) Costi e oneri da attività finanziarie e patrimoniali</b>	
6) Altri oneri	226 €
<b>Totale costi e oneri da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>226 €</b>
<b>E) Costi e oneri di supporto generale</b>	
<b>Totale costi e oneri di supporto generale</b>	<b>-</b>
<b>Totale oneri e costi</b>	<b>497.731 €</b>

PROVENTI E RICAVI	
<b>A) Ricavi, rendite e proventi da attività di interesse generale</b>	
7) Ricavi per prestazioni e cessioni a terzi	126.547 €
8) Contributi da enti pubblici	26.197 €
10) Altri ricavi, rendite e proventi	346.500 €
a) Altri ricavi, rendite e proventi	346.500 €
<b>Totale ricavi, rendite e proventi da attività di interesse generale</b>	<b>499.244 €</b>
<b>Avanzo/disavanzo attività di interesse generale (+/-)</b>	<b>1.739 €</b>
<b>B) Ricavi, rendite e proventi da attività diverse</b>	
<b>Totale ricavi, rendite e proventi da attività diverse</b>	<b>-</b>
<b>Avanzo/disavanzo attività diverse (+/-)</b>	<b>-</b>
<b>C) Ricavi, rendite e proventi da attività di raccolta fondi</b>	
<b>Totale ricavi, rendite e proventi da attività di raccolta fondi</b>	<b>-</b>
<b>Avanzo/disavanzo attività diverse (+/-)</b>	<b>-</b>
<b>D) Ricavi, rendite e proventi da attività finanziarie e patrimoniali</b>	
5) Altri proventi	4 €
<b>Totale ricavi, rendite e proventi da attività finanziarie e patrimoniali</b>	<b>4 €</b>
<b>Avanzo/disavanzo attività finanziarie e patrimoniali (+/-)</b>	<b>-222 €</b>
<b>E) Proventi di supporto generale</b>	
<b>Totale proventi di supporto generale</b>	<b>-</b>
<b>Avanzo/disavanzo oneri/proventi di supporto generale</b>	<b>-</b>
<b>Totale proventi e ricavi</b>	<b>499.248 €</b>
<b>Avanzo/disavanzo d'esercizio prima delle imposte (+/-)</b>	<b>1.517 €</b>
Imposte	-
<b>Avanzo/disavanzo d'esercizio (+/-)</b>	<b>1.517 €</b>
<b>Costi e proventi figurativi</b>	
<b>Costi figurativi</b>	
<b>Totale costi figurativi</b>	<b>-</b>
<b>Proventi figurativi</b>	
<b>Totale proventi figurativi</b>	<b>-</b>



## Nota metodologica per la redazione del Bilancio Sociale

Il Bilancio Sociale di Percorsi di secondo welfare Società Cooperativa Impresa Sociale si conforma ai principi di redazione contenuti nelle linee guida ministeriali: rilevanza, completezza, trasparenza, neutralità, competenza di periodo, comparabilità, chiarezza, veridicità e verificabilità, attendibilità e autonomia delle terze parti. È infatti stato realizzato seguendo le Linee guida per la redazione del bilancio sociale degli Enti del Terzo Settore (Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 4 luglio 2019) e ai sensi del Codice del Terzo Settore (art. 14 del Decreto Legislativo 117/2017).

Il periodo di riferimento della rendicontazione è l'anno 2022 (dal 1° gennaio al 31 dicembre), coincidente con il periodo del bilancio di esercizio. Il Bilancio Sociale accompagna e completa - senza sostituirlo - il Bilancio di esercizio che è stato redatto secondo la Modulistica di bilancio degli enti del Terzo Settore entrata in vigore con Decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali del 5 marzo 2020.

Con questo primo bilancio, parte integrante del sistema di programmazione, gestione e valutazione di Secondo Welfare, si inaugura un appuntamento annuale con tutti i nostri interlocutori, caratterizzato da un apporto partecipativo e condiviso con il management dell'organizzazione. Il Bilancio Sociale è stato curato da un gruppo di lavoro ristretto costituito da Elisabetta Cibinel, Lorenzo Bandera ed Elena Barazzetta.

La redazione del Bilancio Sociale è per Secondo Welfare un'occasione preziosa e strategica per accrescere la cultura della trasparenza che il nostro Laboratorio da sempre valorizza e alimenta nei confronti di tutti gli interlocutori interni ed esterni, soci e socie, partner, istituzioni, organizzazioni del proprio network e committenti. L'obiettivo è di guidare lettrici e lettori in un percorso di conoscenza della nostra organizzazione per ampliare e rafforzare i legami con la comunità di riferimento di Secondo Welfare e accrescere la nostra mission.

Il Bilancio Sociale è stato approvato dall'Assemblea dei soci e delle socie in data 10 luglio 2023 ed è consultabile sul sito [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it).





 [www.secondowelfare.it](http://www.secondowelfare.it)

 [info@secondowelfare.it](mailto:info@secondowelfare.it)

Sede istituzionale:

Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche  
Università degli Studi di Milano  
Via Conservatorio, 7  
20122 • Milano

Sede legale:

Via Melchiorre Gioia, 82  
20125 • Milano

