

2025

Bilancio
sociale

Indice

06 Il Laboratorio

20 Nuovi prodotti istituzionali

26 Ricerca

36 Consulenza e accompagnamento strategico

44 Comunicazione

52 Formazione

56 Bilancio d'esercizio

Introduzione

Il 2025 è stato un anno significativo per la nostra organizzazione, in cui ci siamo rinnovati su diversi fronti.

Il punto chiave della riflessione che ci ha mossi in questa evoluzione è il desiderio di essere sempre più incisivi nel contribuire all'enorme sfida dei bisogni sociali che il nostro tempo attraversa e di sostenere i nostri interlocutori nel generare un impatto sociale attraverso le iniziative e i progetti che implementano con il nostro supporto.

Per questo ci sono almeno tre iniziative che meritano di essere sottolineate.

Abbiamo ideato e presentato i nostri nuovi prodotti istituzionali, la rivista *Nessi. Il sapere orientato alle comunità* e la *Expert Survey*, pensati per condividere riflessioni e analisi in modo più fruibile rispetto ai precedenti Rapporti biennali sul secondo welfare.

Abbiamo “cambiato abito” con un lavoro di rebranding che va oltre l'estetica: un nuovo modo di comunicare per posizionarci meglio

come Laboratorio di trasformazione sociale e per dare voce all'innovazione che emerge dalle organizzazioni che accompagniamo.

Infine, abbiamo istituito due nuovi Osservatori territoriali, a Brescia e Trento, che si aggiungono a quello già consolidato nel Biellese. Queste attività di accompagnamento strategico hanno l'obiettivo di far comprendere agli attori dei territori i bisogni sociali esistenti ed emergenti attraverso l'individuazione di indicatori, la raccolta e la condivisione di dati e una conseguente lettura integrata, volta a individuare interventi mirati e condivisi.

Tutto questo - e molto altro - emerge nelle prossime pagine, che raccontano, come di consueto, il nostro anno di lavoro attraverso le quattro aree del Laboratorio: ricerca, consulenza e accompagnamento, comunicazione e formazione.

Buona lettura

Milano, 9 giugno 2026



Elena Barazzetta
Presidente

Percorsi di Secondo Welfare è un laboratorio di trasformazione sociale che progetta e realizza percorsi per garantire risultati concreti a sostegno delle evoluzioni del welfare italiano

Cos'è il secondo welfare?

Le nostre attività ruotano intorno al concetto di “secondo welfare”. Teorizzato per la prima volta da Maurizio Ferrera sul *Corriere della Sera* in uno scambio di editoriali con Dario Di Vico, con questo termine si intende l'insieme di interventi che si affiancano a quelli garantiti dal settore pubblico – il “primo welfare” – per rispondere ai rischi e ai bisogni sociali delle persone e delle comunità. Tali interventi vengono realizzati grazie all'apporto di risorse, non solo economiche, provenienti da una varietà di attori economici e sociali che operano spesso in reti locali, ma aperti

a collaborazioni con altri territori, per offrire un mix di protezione e investimenti sociali.

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 le persone. 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, cambiamenti climatici, trasformazioni legate al digitale e, più recentemente, le conseguenze della pandemia di Covid-19 e le tensioni geopolitiche. Questi fenomeni hanno accelerato e aggravato problemi già presenti, a fronte di investimenti pubblici spesso insufficienti per affrontarli.

In questo quadro, il secondo welfare è “secondo” in senso:

TEMPORALE

poiché si è sviluppato successivamente al primo welfare, strutturato dallo Stato nel corso del Novecento

FUNZIONALE

perché si aggiunge agli schemi del primo welfare, integrando le sue lacune, stimolando la sua modernizzazione e avventurandosi in aree di bisogno ancora inesplorate dal Pubblico

FINANZIARIO

dato che mobilita risorse aggiuntive di natura non pubblica, messe a disposizione da diversi attori economici e sociali

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 di cittadini e cittadine

Nuove alleanze:

le risposte ai rischi 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



Chi siamo

Nato nel 2011 come progetto di ricerca dell'Università degli Studi di Milano e del Centro Einaudi di Torino, siamo oggi un'impresa sociale di riferimento per l'innovazione delle politiche sociali e un Laboratorio riconosciuto dal Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche. Contribuiamo attivamente alla Terza Missione dell'ateneo, diffondendo cultura, conoscenze e risultati della ricerca attraverso attività di *public engagement* e policy making. L'ANVUR ci ha riconosciuto come un caso “eccellente”,

sottolineando il nostro impatto nella crescita sociale e culturale della società civile.

Fondato da Maurizio Ferrera e Franca Maino, accademici di fama internazionale e pionieri del concetto di *secondo welfare*, il nostro Laboratorio si è sviluppato attorno a queste figure, creando un gruppo di ricercatori e ricercatrici con esperienza pluriennale in vari ambiti sociali. Questa *expertise* è stata acquisita attraverso percorsi scientifici consolidati nel mondo accademico e solide esperienze sul campo. Nel corso degli anni l'organizzazione è cresciuta, integrando nuove professionalità in ambito gestionale, comunicativo e strategico.



La nostra storia

Maurizio Ferrera e Dario Di Viso scrivono per la prima volta del concetto di secondo welfare sul Corriere della Sera

In aprile una partnership tra il Centro Einaudi, l'Università degli Studi di Milano e il Corriere della Sera dà vita al progetto di ricerca Percorsi di secondo welfare, diretto da Franca Maino

Lancio del sito web

Invio della prima newsletter

Viene pubblicato il primo Working Paper 2WEL

Esce il [Primo Rapporto sul secondo welfare](#)

Viene lanciato il primo focus tematico del sito, dedicato alla Povertà alimentare

Nel Working Paper [2WEL 2/2014](#), in inglese, Maurizio Ferrera e Franca Maino approfondiscono il concetto di secondo welfare da una prospettiva europea

Esce il [Secondo Rapporto sul secondo welfare](#)

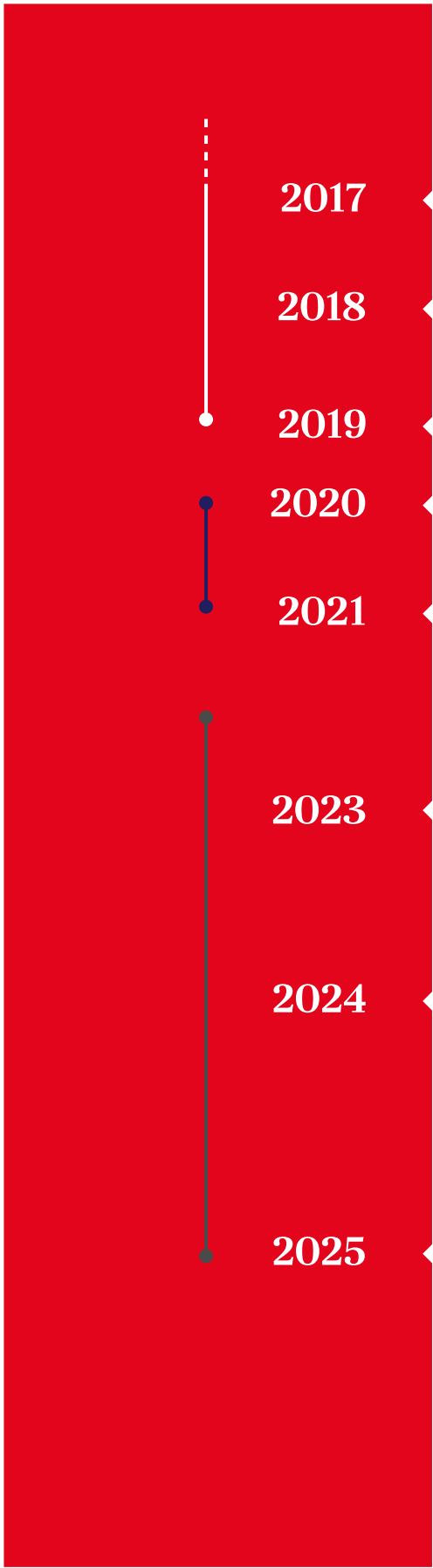
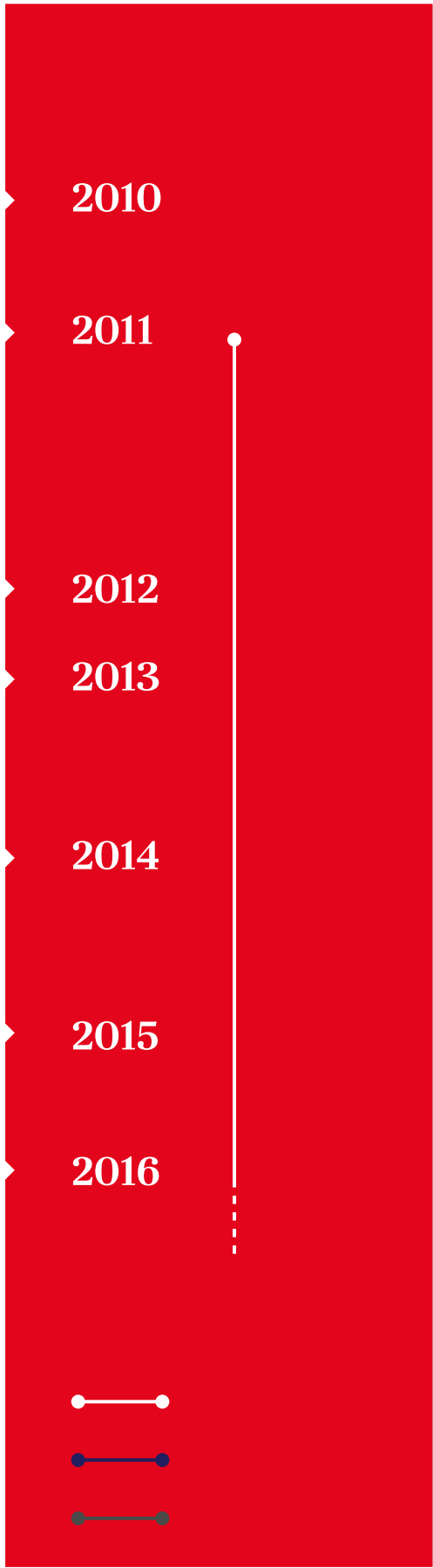
Nasce [Second Welfare](#), la sezione in inglese del sito web

Esce, per Il Mulino, *Povertà alimentare in Italia: le risposte del secondo welfare*, primo volume accademico in cui si impiega il concetto di secondo welfare

Progetto di ricerca del Centro Einaudi

Associazione di Promozione Sociale

Società Cooperativa Impresa Sociale



Esce il [Terzo Rapporto sul secondo welfare](#)

Parte la collaborazione sulle inchieste per Buone Notizie, inserto settimanale del Corriere della Sera

Esce il [Quarto Rapporto sul secondo welfare](#)

Riconoscimento come LAB dell'Università degli Studi di Milano

Esce il [Quinto Rapporto sul secondo welfare](#)

Il sito web di Percorsi di secondo welfare viene completamente rinnovato

Esce il Sesto Rapporto sul secondo welfare

Viene pubblicato il primo Bilancio sociale di Percorsi di secondo welfare

Escono 2 libri di *Percorsi di secondo welfare* dedicati alla scuola, alla digitalizzazione e alla salute mentale delle nuove generazioni

Esce il [terzo podcast](#) di Percorsi di secondo welfare, dedicato alla filantropia

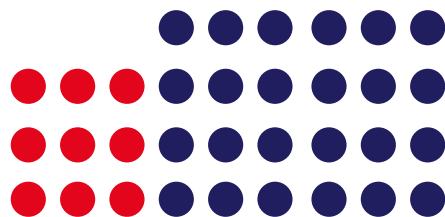
I rapporti biennali sul secondo welfare lasciano spazio a due nuovi prodotti istituzionali: la [rivista Nessi](#) e la [Expert Survey P2W](#)

Rebranding dell'identità grafica del Laboratorio

Il gruppo di lavoro

9

soci



24

collaboratori

Complessivamente nel 2025 hanno fatto parte del gruppo di lavoro 33 persone.

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



Elena Barazzetta
Presidente e Direttrice Generale

Franca Maino
Vice Presidente
e Direttrice Scientifica

Lorenzo Bandera
Consigliere e Direttore Editoriale

PERSONE SOCIE



Chiara Agostini

Evelina Massanova

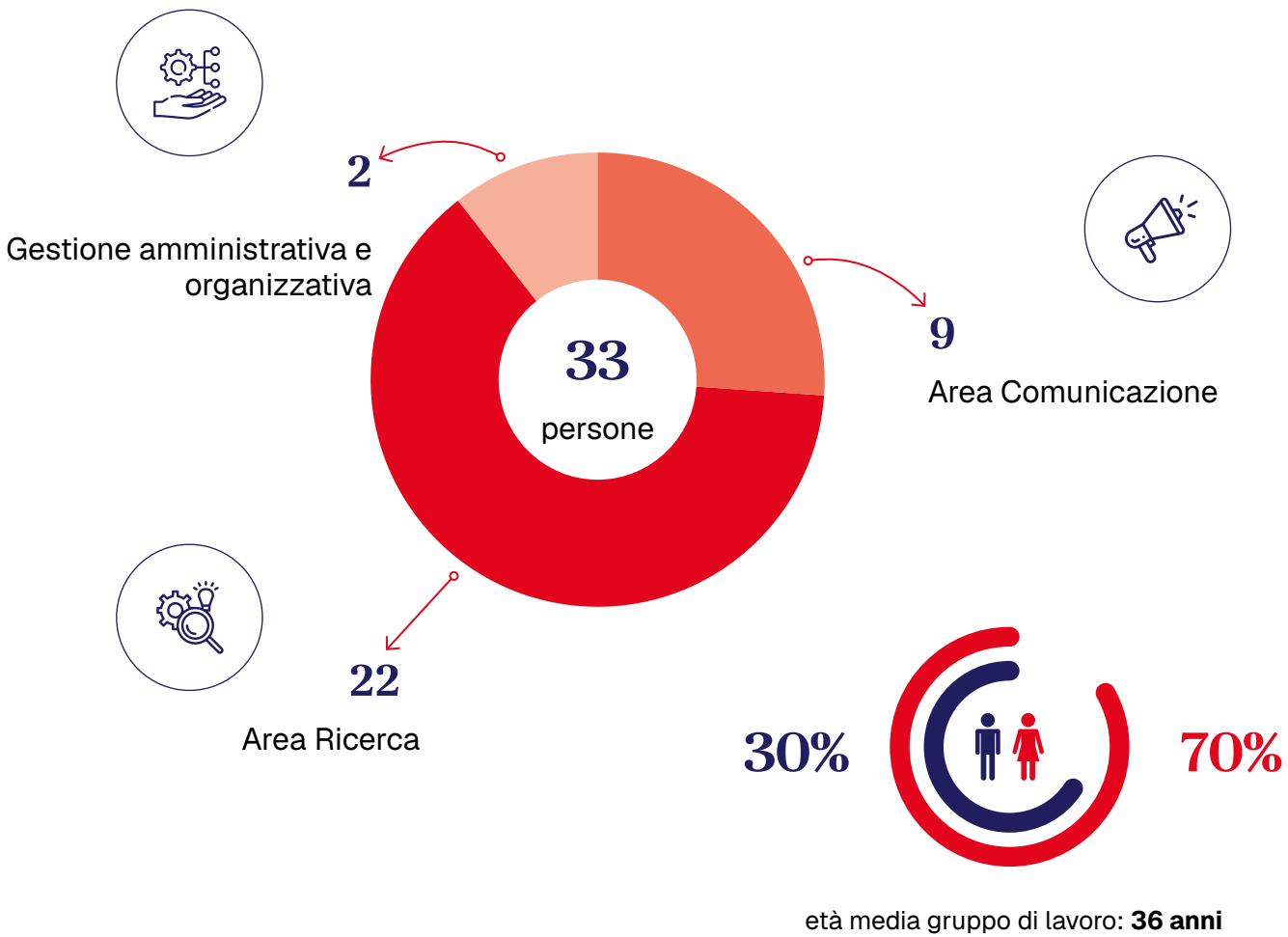
Elisabetta Cibinel

Anastasia Guarna

Chiara Lodi Rizzini

Valentino Santoni

Quanti siamo



6

partner

38

componenti del network

Cosa abbiamo fatto nel 2025



+330 articoli sul sito



weekly P2W	48
relative nostri eventi e iniziative	14
dedicate a nostre pubblicazioni, ricerche, attività di comunicazione e accompagnamento	16
di approfondimento su temi rilevanti o di attualità	9

Il nostro rebranding

Nel 2025, accompagnati da alcuni professionisti, abbiamo intrapreso un percorso volto a comunicare in modo più efficace la nostra identità, la nostra mission e le nostre attività.

Dopo aver sviluppato una maggior consapevolezza dei nostri punti di forza, abbiamo lavorato per migliorare la nostra identità grafica. L'esito è l'adozione di colori più vividi e leggibili, nuovi font più moderni e un nuovo logo che riporta con chiarezza il nostro nome completo: "Percorsi di Secondo Welfare". Un modo per rendere più chiaro chi siamo e per distinguerci dal concetto di "secondo welfare", ormai entrato nel linguaggio comune.

Questo cambiamento ha riguardato tutte le nostre pubblicazioni, i diversi prodotti editoriali e, ovviamente, il sito www.secondowelfare.it. Lanciato ufficialmente a ottobre, il nuovo sito racconta più chiaramente chi siamo e cosa facciamo, dando grande evidenza ai prodotti di ricerca e alle altre attività dedicate a sostenere il welfare che cambia.



Cosa facciamo

Raccogliamo e analizziamo dati ed evidenze empiriche per **delineare nuovi modelli di intervento**, utilizzando una consolidata metodologia di ricerca.

Approfondiamo i temi con analisi e casi studio e forniamo strumenti per **aumentare le competenze** e affrontare contesti sociali e organizzativi in continua evoluzione.

Raccontiamo come sta cambiando il welfare e cosa fare perché questo cambiamento sia positivo.

I progetti in cui siamo coinvolti sono articolati e comprendono molte attività diverse tra loro, riconducibili a quattro ambiti principali: ricerca, formazione, comunicazione e consulenza strategica.

Fin dalla nostra nascita ci impegniamo a sviluppare e diffondere informazioni in grado di sostenere un nuovo approccio al welfare. Per questo ogni giorno sul sito www.secondowelfare.it, testata giornalistica registrata, pubblichiamo contenuti accessibili, che garantiscono un alto livello di

approfondimento senza cadere in tecnicismi. Si tratta di un *unicum* nel panorama italiano, 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 18.000 persone iscritte. Grazie a questa capacità comunicativa, abbiamo assunto anche un ruolo advocacy in ambiti di intervento cruciali per il nostro sistema di welfare ma troppo spesso trascurati, come la povertà, la tutela dell'infanzia e la non autosufficienza.

Lavoriamo con:



Istituzioni pubbliche



Imprese



Enti del Terzo Settore



Parti sociali

I temi principali di cui il Laboratorio si occupa:

- Cambiamenti socio-demografici
- Welfare aziendale e occupazionale
- Bilateralità
- Digitalizzazione e welfare delle piattaforme
- Intelligenza artificiale per il sociale
- Filantropia e Terzo Settore
- 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
- Invecchiamento e Long-term care
- Sanità integrativa e territoriale
- Mutualismo
- Infanzia, scuola e politiche giovanili
- Welfare socio-culturale
- Welfare eco-sociale
- Politica di coesione europea

Partner

Facciamo parte di un ecosistema che trasforma la conoscenza in azione. Svolgiamo le nostre attività istituzionali anche grazie al supporto di importanti partner che a vario titolo sono protagonisti del welfare italiano. Il loro contributo consente di approfondire e portare all'attenzione pubblica temi centrali per il futuro del nostro Paese, ma che spesso rimangono ai margini del dibattito per ragioni culturali, economiche o di opportunità.

Il sostegno dei partner rappresenta una risorsa fondamentale per garantire in particolare lo sviluppo delle attività di ricerca e informazione, permettendoci di operare con indipendenza e continuità. Allo stesso tempo, la relazione che ci lega a queste realtà non è di natura puramente erogativa: si basa su un approccio di collaborazione trust-based, fondato su scambi costanti, momenti di confronto e progettualità condivise. Inoltre offriamo ai nostri partner supporto di vario genere, in qualità di esperti dell'ecosistema del secondo welfare.

Nel 2025 ci hanno sostenuto:



Network

Siamo fulcro di un'ampia rete composta nel 2025 da 38 realtà che si occupano delle principali innovazioni del welfare italiano.

Sono parte del network Centri di ricerca, Alleanze di scopo, Fondazioni, riviste e media con cui il Laboratorio sviluppa costantemente sinergie e opportunità di confronto.



Nuovi prodotti di ricerca e disseminazione

Da sempre lavoriamo per mappare, analizzare e raccontare i cambiamenti in atto nel sistema sociale italiano, intrecciando attività di ricerca e disseminazione

Uno dei modi con cui abbiamo perseguito questo impegno è stata la pubblicazione dei [Rapporti sul secondo welfare](#), concepiti per raccogliere e sistematizzare le analisi sviluppate dal nostro Laboratorio. Questi documenti hanno sempre affiancato riflessioni teoriche utili a interpretare le principali sfide sociali a esempi concreti di innovazione, capaci di offrire risposte ai bisogni emergenti. Pubblicati con cadenza biennale a partire dal 2013, i Rapporti si sono sempre distinti per l'attenzione ai dati, la capacità di elaborazione prospettica e il coinvolgimento di autorevoli contributi esterni. Un valore riconosciuto nel tempo da numerosi attori del sistema sociale italiano, come dimostrano anche le centinaia di migliaia di consultazioni registrate negli anni.

Di fronte ai cambiamenti sempre più rapidi e complessi che caratterizzano il nostro tempo e alla crescente articolazione e multidisciplinarietà delle nostre attività nel 2025 abbiamo deciso

di andare oltre i Rapporti sul secondo welfare. La scelta è stata di rendere disponibili contenuti di ricerca in modo più tempestivo, di rafforzare l'integrazione tra produzione scientifica, comunicazione e advocacy, e di ampliare ulteriormente il perimetro dei temi affrontati.

Da queste considerazioni sono nati due nuovi prodotti di ricerca: l'Expert Survey P2W e la rivista Nessi. Entrambi raccolgono e rilanciano gli elementi di valore dei Rapporti sul secondo welfare - come l'apertura a contributi esterni, l'attenzione alla produzione e analisi di dati originali e l'approccio *evidence-based* - rinnovandoli in chiave più flessibile e integrata. In linea con la nostra *mission*, dedichiamo particolare attenzione anche all'efficacia comunicativa dei contenuti, resi accessibili in open access per favorire la diffusione della conoscenza e il rafforzamento della nostra *community*.

Expert Survey P2W

Utilizziamo lo strumento dell'Expert Survey per indagare e approfondire fenomeni complessi e in continua evoluzione che caratterizzano il sistema sociale italiano

In un contesto in cui le trasformazioni sociali, economiche e istituzionali avvengono in modo rapido e spesso disomogeneo, il coinvolgimento di persone esperte qualificate consente di

raccogliere valutazioni informate, prospettive interpretative e ipotesi di sviluppo fondate su conoscenze ed esperienze dirette di territori, attori e politiche.

In questa prospettiva abbiamo deciso di utilizzare l'Expert Survey perché:

è uno strumento di ricerca volto a raccogliere opinioni, valutazioni e previsioni da parte di persone selezionate, con competenze approfondite e specialistiche su specifici ambiti di analisi.

consente un approccio particolarmente utile nei contesti in cui i dati disponibili sono limitati o non ancora consolidati, ma esiste un patrimonio diffuso di conoscenze qualificate che può essere valorizzato attraverso un processo strutturato e trasparente.

Le Expert Survey P2W si concentrano su temi particolarmente rilevanti per il (secondo) welfare, con attenzione alle trasformazioni in atto e al ruolo degli attori pubblici e privati nei processi di governance collaborativa. Pur essendo focalizzate su specifici ambiti di indagine, includono anche domande ricorrenti che permettono di osservare nel tempo l'evoluzione di alcune dimensioni chiave in una prospettiva longitudinale.

Nel 2025 abbiamo realizzato la nostra [prima Expert Survey](#), dedicata al tema dell'economia sociale in Italia. L'indagine ha approfondito il grado di riconoscimento dell'economia sociale come componente delle infrastrutture sociali del Paese e ne ha analizzato il ruolo nell'evoluzione del welfare.



Rivista Nessi

Uno spazio di pensiero, dialogo e condivisione che connette ricerche, pratiche e politiche.

Nessi – Il sapere orientato alle comunità è la rivista semestrale lanciata nel 2025 da Percorsi di Secondo Welfare. Si pone l'obiettivo di sostenere l'innovazione sociale e contribuire alla costruzione di comunità più coese, inclusive e solidali. Numero dopo numero, la rivista vuole raccogliere e presentare analisi, esperienze e riflessioni

intorno a un tema specifico, mettendo a confronto studiosi, esperte e ricercatori con i protagonisti del secondo welfare. Un progetto editoriale che si caratterizza per un approccio multi e interdisciplinare, attento all'intersezionalità e orientato a rafforzare il legame tra ricerca e pratiche.

La linea editoriale è definita da un Comitato scientifico composto da docenti, ricercatrici e ricercatori con consolidata esperienza nel campo delle politiche sociali e del (secondo) welfare.

Il primo numero di Nessi si intitola "Più soli, più poveri" ed è dedicato al tema delle solitudini

e della povertà relazionale. È stato presentato il 27 ottobre 2025 in un incontro partecipato che ha visto, tra gli altri, gli interventi di Mario Calabresi, giornalista, scrittore e Editor-in-Chief di Chora Media, e Maurizio Ferrera, professore dell'Università degli Studi di Milano e scientifico supervisor di Percorsi di Secondo Welfare.

Per questo, la rivista si articola in due sezioni:

la prima è dedicata all'**inquadramento teorico** del tema scelto attraverso la presentazione di ricerche empiriche, dati e riflessioni di ampio respiro;

la seconda raccoglie **pratiche ed esperienze significative** sviluppate in diversi contesti, utili per individuare traiettorie su cui sviluppare policy innovative.



Ricerca

Analizziamo dati ed evidenze per sviluppare strategie e pratiche innovative nelle politiche sociali

Per definire nuovi modelli di intervento e comprendere il welfare che cambia adottiamo una consolidata metodologia di ricerca attraverso cui:

- raccogliamo ed elaboriamo dati quantitativi;
- realizziamo analisi qualitative (interviste, focus group, ecc.);
- proponiamo idee e strategie per affrontare bisogni emergenti;
- accompagniamo soggetti pubblici e privati nella messa a terra di soluzioni di welfare.

Tra le varie tipologie di ricerca di cui ci occupiamo:

- Ricerca scientifica basata sull'analisi della letteratura e di fonti primarie e secondarie, oltre che tramite indagini qualitative e quantitative *ad hoc*.
- Analisi del bisogno (*need assessment*) per fornire una base conoscitiva utile a supportare la messa in campo di azioni strategiche.
- Ricerca valutativa, per monitorare e misurare l'impatto di servizi, progetti, politiche e programmi, raccogliendo informazioni utili alla modellizzazione.
- Ricerca-azione *policy oriented* per contribuire alla definizione di politiche e strategie in determinati ambiti.

Le nostre analisi prendono in considerazione le sfide e le grandi transizioni che interessano tutti i settori di *policy* che compongono il sistema di protezione sociale, tra cui: la policrisi, la transizione demografica, la transizione verde e l'emergenza climatica, la transizione digitale. Questi fattori influenzano non solo l'evoluzione

dei rischi e dei bisogni, ma anche il modo in cui i servizi possono essere coprogrammati, coprogettati ed erogati.

Per questo, il nostro approccio non si limita al singolo tema, ma abbraccia il più ampio contesto di trasformazione che sta ridefinendo il welfare.

Le nostre ricerche confluiscono in diversi prodotti:

Nessi - Il sapere orientato alle comunità

La rivista di Percorsi di Secondo Welfare che connette ricerche, pratiche e politiche.

Expert Survey P2W

Lo strumento di ricerca che usiamo per raccogliere opinioni, valutazioni e previsioni di un gruppo selezionato di esperti.

Studi e analisi

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

Le nostre pubblicazioni



> SCOPRI DI PIÙ

CAMBIAMENTI DEMOGRAFICI E NATALITÀ

Servizi per la prima infanzia e capitale sociale: un circolo virtuoso per costruire comunità. Secondo Rapporto sull'Agenda FAST in Italia

Negli ultimi anni l'Italia ha toccato i suoi minimi storici sul fronte delle nascite, confermando una tendenza ormai strutturale che solleva interrogativi sempre più urgenti sul futuro demografico e sociale del Paese. Dopo il **Primo**, pubblicato nel 2024, il Secondo Rapporto sull'Agenda FAST (Famiglia, Asili, Servizi, Tempi) si concentra su come il rafforzamento dei servizi educativi per la prima infanzia possa contribuire ad affrontare questa situazione. Attraverso un'indagine quantitativa e qualitativa, si concentra sui nidi d'infanzia quali *hub* capaci di promuovere relazioni, inclusione e coesione territoriale. Luoghi che incentivano la natalità costruendo forti legami sociali, nuove reti di supporto e comunità più coese e inclusive.



> SCOPRI DI PIÙ

PARTECIPAZIONE GIOVANILE NEL TERZO SETTORE

Verso una nuova leadership del Terzo settore. Un'indagine su giovani legali rappresentanti degli Enti del Terzo settore in Italia

In Italia gli enti di Terzo Settore guidati da under 35 sono solo il 7,1%, ma si distinguono per rinnovamento, equilibrio di genere e forte radicamento territoriale. È una delle evidenze che emergono da questa indagine, realizzata insieme all'Osservatorio Statistico sul Terzo Settore dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, nell'ambito del premio "GenP" promosso da Acri per premiare le organizzazioni non profit che promuovono la partecipazione giovanile. Lo studio, a partire dai dati del Registro Unico del Terzo Settore, fotografa la presenza giovanile in posizioni dirigenziali nel Terzo Settore analizzando le specificità ed evidenziando le criticità del sistema.



> SCOPRI DI PIÙ

COME PAGARE LE SPESE ODONTOIATRICHE

Accesso alle cure odontoiatriche: opportunità (mancate) tra sanità pubblica e welfare bilaterale

Le cure dentistiche in Italia sono principalmente coperte da spesa privata non intermediata. Questo le rende inaccessibili per un numero crescente di persone. Percorsi di Secondo Welfare, in collaborazione con Blubonus e Welfare4You, ha realizzato una ricerca per inquadrare le prestazioni odontoiatriche offerte dal sistema pubblico e dai fondi sanitari. L'esito è un documento che approfondisce le prestazioni odontoiatriche offerte dal sistema pubblico e dai fondi sanitari, evidenziando le opportunità di integrazione tra primo e secondo welfare nel campo della sanità e, in particolare, dell'odontoiatria.



> SCOPRI DI PIÙ

WELFARE SOCIO-CULTURALE

Quando la cultura incontra le comunità. Musei, siti archeologici e biblioteche come leva di partecipazione inclusiva e capacitante a livello locale

Rapporto di SRM e Percorsi di Secondo Welfare che analizza il ruolo delle istituzioni culturali come leve di partecipazione e inclusione sociale e propone strategie per valorizzare musei, biblioteche e siti archeologici come spazi di welfare territoriale e sviluppo sostenibile. La cultura non è soltanto conservazione del passato, ma una leva contemporanea di welfare comunitario: un ambito in cui le persone, attraverso la partecipazione, costruiscono appartenenza e rafforzano la cittadinanza attiva. Il documento offre un'analisi approfondita e documentata del ruolo crescente che le istituzioni culturali hanno nella promozione di inclusione sociale, coesione territoriale e sviluppo sostenibile, con particolare riferimento al Mezzogiorno.



> SCOPRI DI PIÙ

COOPERAZIONE E WELFARE AZIENDALE

Il welfare aziendale nelle cooperative lombarde: dinamiche sociali e di mercato

Il welfare aziendale è sempre più importante per rispondere a rischi e bisogni sociali di lavoratrici e lavoratori che il Pubblico fatica ad affrontare. Per questo è oggetto di ricerche, analisi e riflessioni che, tuttavia, hanno preso poco in considerazione il mondo della cooperazione. Edito da Milano University Press, e realizzato con il supporto di Percorsi di Secondo Welfare, questo volume intende colmare questo gap informativo. Il documento inquadra lo sviluppo dell'economia sociale rispetto allo sviluppo dei servizi di welfare aziendale e rende conto di un'indagine che ha evidenziato gli elementi essenziali dell'offerta e della domanda di servizi di welfare, sottolineando punti di forza e criticità nell'attuale assetto del welfare aziendale nel contesto cooperativo.



> SCOPRI DI PIÙ

CONTRASTARE LE POVERTÀ

Costruire un futuro più equo: il reddito minimo per combattere la povertà

Report sulla situazione della povertà in Italia e sulle relative politiche di contrasto. Realizzato da Percorsi di Secondo Welfare per l'associazione "Nonna Roma", grazie ai dati, alla letteratura e alla documentazione di riferimento illustra l'evoluzione recente della povertà in Italia. Il documento, in ottica comparata, avanza delle proposte di riforma utili a contrastare in modo più efficace la crescente diffusione del fenomeno, a partire dall'analisi dei limiti e delle criticità della lotta alla povertà nel nostro Paese.

Le nostre ricerche sulla povertà alimentare

La povertà alimentare è sia una conseguenza che un motore delle crescenti disuguaglianze presenti nella nostra società. Non poter accedere a cibo sufficiente per rispondere ai propri bisogni nutrizionali crea infatti un circolo vizioso che ha

effetti negativi di varia natura. Come mostrano diversi studi, i più esposti ai rischi legati a condizioni di povertà alimentare sono soprattutto i giovani, su cui ha conseguenze in termini di sviluppo fisico, cognitivo, emotivo e relazionale.



SCOPRI DI PIÙ

Il malessere invisibile di non poter scegliere. Secondo Rapporto su adolescenti e povertà alimentare in Italia

Promosso da ActionAid e realizzato con la collaborazione di Percorsi di Secondo Welfare e dell'Università degli Studi di Milano, il documento approfondisce le esperienze e le disuguaglianze legate al cibo tra gli adolescenti italiani. Il rapporto, scritto da alcuni membri del progetto di ricerca **DisPARI**, approfondisce il fenomeno della povertà alimentare nel nostro Paese con uno sguardo specifico sulle esperienze degli adolescenti e invitando a spostare l'attenzione oltre la scarsità materiale, per cogliere la complessità sociale, psicologica e culturale del fenomeno. La ricerca, dopo aver esaminato le risposte oggi in campo, si conclude con alcune raccomandazioni di policy e sollecita a ripensare le politiche contro la povertà alimentare superando la logica emergenziale per costruire un sistema strutturato e integrato, fondato su dignità, diritti e autonomia.



SCOPRI DI PIÙ

Atlante della fame in Italia. Dati e politiche di contrasto alla povertà alimentare in Italia

Analizzare i più recenti dati sulla povertà alimentare, individuare le politiche di contrasto attive a livello nazionale e locale e proporre soluzioni per una risposta efficace e che garantisca autonomia e dignità a lungo termine. È l'obiettivo dell'Atlante della fame in Italia, realizzato da Azione Contro la Fame Italia in collaborazione con Percorsi di Secondo Welfare e l'Università degli Studi di Milano. Dalla ricerca emerge un sistema frammentato e disomogeneo in cui – nonostante innovazioni interessanti sia nel Terzo Settore, come empori solidali e tessere spesa, che nel Pubblico, come le food policy di alcune Città Metropolitane – faticano ad affermarsi misure strutturali volte a garantire autonomia e a risolvere le cause profonde della povertà.



SCOPRI DI PIÙ

Povertà alimentare e diritto al cibo: sfide, politiche e pratiche

Chiara Lodi Rizzini e Franca Maino sono state fra le curatrici di una special issue della rivista “Biblioteca della libertà”, edita dal Centro Einaudi, dedicata alla povertà alimentare. La pubblicazione, articolata in due volumi, si confronta con lo stato dell'arte della letteratura e le potenziali evoluzioni delle politiche per l'accesso al cibo, valorizzando una pluralità di prospettive analitiche e approfondendo le dinamiche socio-culturali e le politiche pubbliche che influenzano l'accesso al cibo.

Partecipazione a convegni

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 2025:

Convegno SISEC 2025 - Pavia: Franca Maino ha co-coordinato la sessione “L’avanzata del gigante invisibile? Il welfare aziendale in Italia e in prospettiva comparata tra opportunità e rischi” nell’ambito del IX Convegno annuale della Società Italiana di Sociologia Economica, dedicato al tema “Visibili e invisibili nel capitalismo che cambia: imprese, lavoro, territori e politiche”. Le ricercatrici Chiara Agostini, Eleonora De Stefanis e Chiara Lodi Rizzini hanno presentato il contributo “Contrastare la povertà tra genere, famiglia e lavoro: l’esperienza di Equilibri nel territorio piemontese” nell’ambito del panel “Approcci di studio alla povertà: dimensioni analitiche dentro e fuori il mercato del lavoro”.

Dai principi alle persone: il futuro della non autosufficienza. A che punto siamo?: nel corso del 2025 il Patto per un Nuovo Welfare sulla Non Autosufficienza ha promosso una serie di incontri regionali per approfondire contenuti e opportunità della Riforma sui bisogni degli anziani non autosufficienti e delle loro famiglie. Nelle tappe di Milano (13 marzo) e di Bergamo (3 luglio) abbiamo contribuito all’organizzazione e siamo stati fra i relatori. Franca Maino è intervenuta anche all’incontro regionale di Torino (5 maggio).

Convegno nazionale REICO - Torino: Valentino Santoni è intervenuto alla XII edizione dell’appuntamento organizzato annualmente da REICO (Associazione Professionale di Counseling) per riflettere sul ruolo sociale, culturale e professionale del counseling. Santoni ha approfondito il ruolo del welfare aziendale e le opportunità di questo strumento in una prospettiva sociale.

Conferenza ESPAnet 2025 - Milano: l’Università degli Studi di Milano ha ospitato la 23ª Conferenza ESPAnet, annuale appuntamento del network europeo di studiosi e ricercatori che si occupano di politiche sociali. Numerosi i contributi del nostro Laboratorio: Chiara Lodi Rizzini sul ruolo del Terzo Settore nel welfare e nella sanità di comunità in Italia; Valeria De Tommaso sulle politiche di Long Term Care nei Paesi dell’Europa meridionale; Franca Maino (insieme a Marco Betti) sul Servizio sanitario nazionale italiano nel periodo post-pandemico; Eleonora Rossero e Franca Maino (insieme a Simone Manfredi) sulla natura autoalimentante del capitale sociale e la fornitura di servizi di assistenza all’infanzia.

Conferenza ESPAnet Italia 2025 - Torino: la XVIII edizione del convegno della rete italiana di studiosi che promuove il dibattito interdisciplinare sulle politiche sociali era dedicata al tema “Tecnologia, clima, cambiamento demografico: sfide e risposte di politica sociale in un mondo in transizione”. Franca Maino e Valeria De Tommaso hanno coordinato (insieme a Cristiano Gori) una sessione sul welfare nell’era dell’invecchiamento. Chiara Agostini e Anastasia Rita Guarna hanno coordinato una sessione che ha approfondito il ruolo del secondo welfare nelle nuove dinamiche sociali; tra i contributi quello di Alice Sofia Fanelli, Alessia Borromeo e Franca Maino sulla cultura come leva di partecipazione inclusiva e capacitante. Il Laboratorio ha inoltre presentato diversi paper: Franca Maino (insieme ad altri) sull’esperienza di longevità collaborativa di Villa Mater e sulle caratteristiche e performance del SSN nel post-pandemia; Chiara Lodi Rizzini (insieme a Ilaria Caracozza) sull’accesso alle cure odontoiatriche.

Philanthropy Experience 2025 - Lecco: Elisabetta Cibinel ha partecipato alla quarta edizione di Philanthropy Experience, l’appuntamento italiano dedicato alla filantropia efficace. Durante la sessione “Filantropia futura: scenari futuribili e futuri emergenti”, ha presentato un intervento intitolato “I dati: una risorsa strategica per la filantropia”, esplorando l’importanza dei dati come strumento fondamentale per migliorare l’efficacia delle iniziative filantropiche, in un contesto di cambiamenti socio-politici e globali.

Consulenza e accompagnamento strategico

Adottiamo l'approccio della ricerca per raggiungere risultati pratici e concreti

Sempre più spesso enti pubblici, aziende, organizzazioni del Terzo Settore, parti sociali e reti multi stakeholder vogliono assumere scelte strategiche per lo sviluppo di politiche sociali innovative.

Per rispondere a queste esigenze:

- accompagniamo fondazioni erogative, *grantees* e investitori nella definizione dei propri piani strategici pluriennali;
- realizziamo studi di fattibilità per interventi a carattere sociale;
- partecipiamo alla definizione di politiche innovative di welfare territoriale.

La nostra consulenza strategica viene erogata da ricercatrici e ricercatori che approcciano l'accompagnamento alle organizzazioni partendo da dati ed evidenze.

I nostri percorsi hanno la forma di:

- progettazione partecipata e co-design dei servizi e degli interventi;
- studi di fattibilità;
- *benchmarking* di modelli innovativi;
- modellizzazione;
- capacity building.

A titolo d'esempio, supportiamo organizzazioni e reti territoriali nella propria programmazione strategica e nell'implementazione di iniziative e progetti attraverso:

- supporto nella scrittura di bandi, anche sulla base di ricerche e studi di fattibilità);
- valutazione e selezione di progettualità candidate a bandi;
- accompagnamento e capacity building;
- monitoraggio di progettualità di ampio respiro;
- monitoraggio dei risultati di bandi e iniziative;
- osservatori territoriali dei bisogni;
- supporto nella stesura di linee programmatiche;
- accompagnamento al personale e alla governance di enti pubblici e del Terzo Settore.

Esempi di accompagnamento e consulenza

INCLUSIONE SOCIALE DEI GIOVANI NEET

Keep in Touch

Il [progetto KiT – Keep in Touch](#), finanziato dal Programma Interreg Italia-Svizzera 2021-2027, affronta il problema dell'esclusione sociale dei NEET, giovani che non studiano e non lavorano. Il progetto si propone di creare un modello innovativo di prevenzione e recupero, favorendo la collaborazione tra enti pubblici, imprese e organizzazioni del Terzo Settore. L'obiettivo è supportare persone tra i 15 e i 30 anni in situazioni di vulnerabilità attraverso percorsi personalizzati che integrano formazione, inserimento lavorati-

vo e supporto psicologico. Inoltre, KiT promuove la formazione di operatori e la creazione di un Osservatorio per monitorare le problematiche emergenti.

Percorsi di Secondo Welfare è partner scientifico del progetto: contribuisce all'analisi delle dinamiche dell'esclusione sociale dei giovani NEET e supporta la costruzione di politiche inclusive, promuovendo un approccio integrato tra enti pubblici, imprese e Terzo Settore.

tanza di politiche di conciliazione e accompagna 85 di queste in un processo di trasformazione di genere. Inoltre, forma 800 dipendenti pubblici e privati e promuove lo scambio di buone pratiche tra Paesi.

Il nostro Laboratorio partecipa a CHECK in qualità di partner scientifico, supportando il progetto con la ricerca e l'analisi delle politiche di conciliazione e di pari opportunità e contribuendo alla costruzione e all'erogazione dei percorsi formativi.

CONCILIAZIONE E PARITÀ DI GENERE



Il [progetto CHECK – Challenge Equality in Employment and Care](#) è finanziato dall'Unione Europea attraverso il programma CERV e sviluppato da Fondazione l'Albero della Vita insieme a Percorsi di Secondo Welfare e ad altri partner pubblici e privati provenienti da Italia, Lituania e Spagna. L'iniziativa mira a ridurre il divario di genere nell'occupazione, promuovendo pratiche di conciliazione tra vita lavorativa e vita privata nei 3 Paesi europei coinvolti. Tra le azioni previste, il progetto sensibilizza 270 PMI sull'impor-

RETI DI WELFARE



[Wellgranda - Reti di Welfare](#) è un'azione di sistema della Fondazione CRC, realizzata in collaborazione con SocialFare e nata per costruire iniziative capaci di contribuire allo sviluppo di sistemi di welfare e di rispondere ai bisogni della comunità della provincia di Cuneo. L'iniziativa comprende numerose azioni diverse (academy territoriale, accompagnamento progettuale, attività di modellizzazione).

Nel 2025 abbiamo supportato Wellgranda attraverso diverse forme di collaborazione. In particolare:

- nell'ambito del progetto “[Welfare Manager: dai piani individuali a un welfare di rete](#)” abbiamo progettato ed erogato un percorso formativo per Welfare Manager dedicato ai temi del welfare aziendale (e territoriale) e del welfare di comunità;

- nel filone di progetto “[Rilevazione dei bisogni e conciliazione tempi di vita e lavoro](#)” abbiamo avviato una ricerca volta a offrire indicazioni per rafforzare l'offerta territoriale di welfare sulla base dell'analisi dei bisogni territoriali delle lavoratrici e dei lavoratori e dei servizi e delle prestazioni già erogati;
- nell'ambito dell’[Academy Territoriale di Wellgranda](#) abbiamo affiancato un percorso di accelerazione fornendo formazione, accompagnamento e consulenza sui temi del welfare aziendale, della costruzione di reti e di formule collaborative, del welfare per le nuove generazioni.

Capire i bisogni: i nostri Osservatori territoriali

Di fronte a un welfare spesso incapace di intercettare i bisogni in modo tempestivo ed efficace, emerge la necessità di nuovi strumenti di lettura e intervento. Per costruire risposte più adeguate ai crescenti e mutevoli rischi sociali è infatti essenziale accrescere la conoscenza delle dinamiche e dei fenomeni in atto.

Gli Osservatori territoriali realizzati da Percorsi di Secondo Welfare sono nati proprio allo scopo di rispondere a questa esigenza. Si tratta di 3 esperienze promosse in collaborazione con diversi enti nelle province di Biella (dal 2021), Brescia e Trento (dal 2025).

Gli Osservatori territoriali si propongono di:

- offrire una conoscenza più dettagliata e aggiornata dei rischi e bisogni del contesto locale;
- favorire la progettazione di interventi e politiche più rispondenti alle esigenze delle persone;
- offrire opportunità di confronto fra gli stakeholder del territorio, allo scopo di promuovere occasioni di apprendimento collettivo e collaborazione.

In tutti e tre i contesti, a partire da questa base conoscitiva, sono stati istituiti Tavoli di lavoro permanenti che coinvolgono istituzioni, enti gestori dei servizi socio-assistenziali, università, organizzazioni del Terzo Settore, associazioni datoriali, sindacati ed enti ecclesiastici. Tali Tavoli traducono la mappatura dei bisogni in strategie condivise e interventi operativi, attraverso la

co-produzione di conoscenza e percorsi di coprogrammazione e coprogettazione. Gli Osservatori territoriali non sono semplici archivi di dati, ma piattaforme collaborative e connettive capaci di orientare politiche più mirate e di individuare e prevenire condizioni di vulnerabilità e disagio.

ANNO DI AVVIO: 2021

OsservaBiella

OsservaBiella punta a rafforzare la lettura dei bisogni locali integrando dati eterogenei e promuovendo il dialogo tra istituzioni e Terzo Settore, configurandosi come una infrastruttura a supporto della programmazione sociale.

L'Osservatorio ha costituito un Tavolo di lavoro che coinvolge quaranta enti e organizzazioni del territorio, i quali, nel corso dell'anno, si incontrano in più occasioni per contribuire alla raccolta dei dati, condividere riflessioni e partecipare a ricerche di natura qualitativa. L'Osservatorio produce un rapporto quantitativo annuale con oltre 130 indicatori e un approfondimento tematico in cui, di anno in anno, si analizza un tema avvertito come particolarmente urgente e rilevante in relazione alle condizioni del territorio. Questi approfondimenti hanno generato,



nel corso degli anni, diverse opportunità di coprogettazione e intervento sul territorio (per esempio su temi come la conciliazione vita-lavoro, la tutela della salute mentale dei giovani, l'inclusione delle persone con disabilità). Inoltre, a partire dal 2024, tutti i dati raccolti sono resi disponibili per il download in formato Excel direttamente dal sito di OsservaBiella.

ENTE PROMOTORE:
Fondazione Cassa di Risparmio di Biella

> SCOPRI DI PIÙ

5 rapporti quantitativi

5 approfondimenti tematici

40 enti che compongono il tavolo

ANNO DI AVVIO: 2025

OsservaBrescia

OsservaBrescia adotta un approccio *data-driven*, basato sulla raccolta e sull'elaborazione di dati provenienti da fonti nazionali, regionali e locali, inclusi quelli messi a disposizione direttamente dagli attori territoriali.

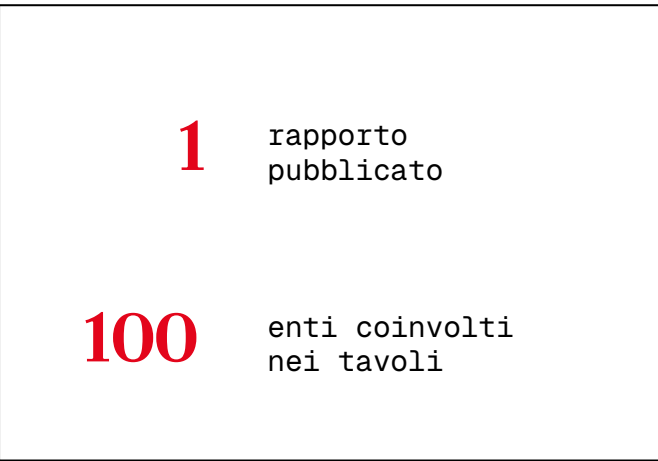
L'Osservatorio vuole essere il luogo in cui istituzioni, organizzazioni del Terzo Settore e parti sociali del territorio possano lavorare insieme per affrontare rischi e bisogni che interessano la società bresciana, perseguendo concretamente il



bene della comunità a partire dall'oggettività dei dati. Per farlo, insieme a decine di stakeholder di varia natura, sono stati individuati oltre 100 indicatori demografici, sociali ed economici, raccolti nel primo Rapporto annuale (presentato a novembre 2025). Il documento fornisce una fotografia condivisa sulla base della quale individuare le aree di bisogno più urgenti e le linee di azione prioritarie per farvi fronte.

ENTE PROMOTORE: Intesa Sanpaolo

> SCOPRI DI PIÙ



ANNO DI AVVIO: 2025

OsservaTrento

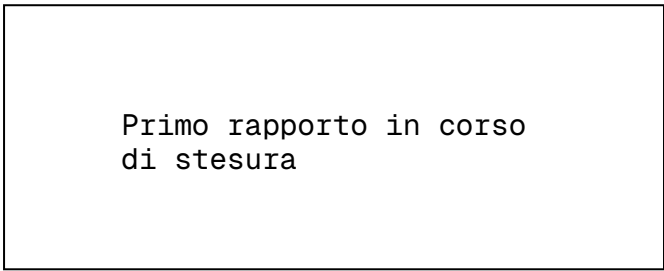
OsservaTrento propone un approccio sistematico all'utilizzo dei dati territoriali al fine di supportare processi decisionali fondati su evidenze empiriche, rafforzare la governance locale e promuovere la collaborazione tra una pluralità di attori istituzionali e sociali.

L'Osservatorio ha avviato la raccolta di dati puntuali e la produzione di conoscenza sul

territorio trentino, ponendo le basi per future collaborazioni in ambito di coprogettazione e sviluppo territoriale. Nella seconda annualità è prevista la costituzione di una rete più ampia con 4 Tavoli tematici, ciascuno composto da una decina di enti del territorio.

ENTE PROMOTORE: Fondazione Caritro

> SCOPRI DI PIÙ



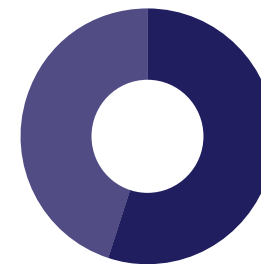
Comunicazione

Diffondiamo conoscenze per sostenere la trasformazione sociale

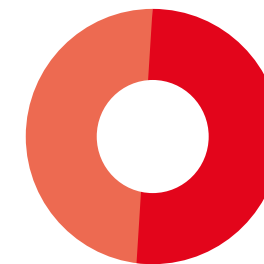
Il primo passo per innovare è conoscere. Per questo utilizziamo le nostre competenze per raccontare in maniera chiara e accessibile come sta cambiando il welfare e cosa si può fare perché questo cambiamento sia positivo.

Fondiamo la nostra comunicazione su dati concreti e solide evidenze, adottando un approccio trasversale e una prospettiva neutrale per raccontare storie, dinamiche e esperienze che possono innovare il nostro welfare. Un *unicum* nel panorama della comunicazione italiana.

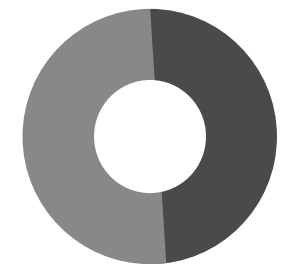
chi legge il nostro sito



58%
under 35



54%
donne



48%
nord Italia



Il nostro sito

Migliaia di articoli, report e studi che raccontano in maniera chiara e comprensibile i grandi cambiamenti in atto nel welfare italiano: www.secondowelfare.it è un punto di riferimento per chi si occupa di politiche sociali. Nel 2025 è stato rinnovato nella grafica e in diverse funzionalità, rendendo l'esperienza di navigazione più coinvolgente.



Media vecchi e nuovi

Negli anni abbiamo sviluppato diversi canali attorno a cui è cresciuta una community attiva, formata da migliaia di persone e organizzazioni. La [newsletter](#) conta su una mailing list di quasi 18.000 indirizzi, mentre sui nostri social network ci seguono circa 36.000 profili.



Un'ampia gamma di formati

La nostra comunicazione si basa su diversi formati che trovano sede nel sito, in newsletter e sui canali social istituzionali. Si va da quelli più "classici", come editoriali, approfondimenti, articoli di opinione, agenda e rassegne stampa, ad alcuni più strutturati e evoluti, che vi raccontiamo di seguito.

Focus tematici

Raccolgono esperienze, analisi e riflessioni utili per approfondire in modo permanente argomenti trasversali agli ambiti di analisi del Laboratorio. Sono 9.

Progetti di comunicazione

Iniziative su commissione che prevedono la messa in campo delle nostre competenze per realizzare specifiche attività di comunicazione sociale e giornalistiche.

Serie giornalistiche

Su temi di attualità significativi per il dibattito sul welfare. Nel 2025 abbiamo realizzato una nuova serie e proseguito il lavoro su diversi filoni già attivi.

Branded content

Contenuti sviluppati per supportare le organizzazioni a diffondere i loro progetti e i loro contenuti a un'ampia community di persone interessate a temi sociali.

Alcuni esempi della nostra comunicazione



FOCUS

Un nuovo approccio alla filantropia

La filantropia sta vivendo una trasformazione globale e il concetto di filantropia *trust-based* sta emergendo come un paradigma centrale. Questo approccio promuove una maggiore collaborazione tra enti filantropici e enti del Terzo Settore, basata su principi di reciprocità, autonomia e semplificazione. Sempre più diffusa a livello internazionale, la filantropia basata sulla fiducia sta

iniziando a fare breccia anche in Italia. In questo contesto, a partire da quanto emerso nel nostro report “[Filantropia basata sulla fiducia: promuovere l’innovazione e il cambiamento sociale investendo sulle relazioni](#)”, abbiamo deciso di creare uno spazio online per contribuire a delineare l’evoluzione della filantropia incentrata sulla fiducia: il [Focus Filantropia e fiducia](#).

Memorie attive

SERIE

Alla scoperta del welfare socio-culturale

Un percorso che esplora il ruolo del welfare culturale nello sviluppo dei territori, approfondendo come le connessioni tra cultura, memoria e partecipazione possano tradursi in strumenti concreti capaci di generare coesione sociale, inclusione e sviluppo locale. È quanto racconta [#MemorieAttive](#), la serie giornalistica che abbiamo realizzato per Riverrun – Hub di innovazione

culturale. Attraverso un reportage giornalistico, fatto di interviste ai protagonisti e approfondimenti di casi concreti – come la piattaforma Memorabilia – la serie mette in luce il contributo del welfare socio-culturale nell’affrontare le sfide contemporanee, attivando risorse comunitarie spesso trascurate.

Non Profit Digital Leaders

PROGETTO

Una nuova cultura del digitale per il Terzo Settore

Curiamo la comunicazione trasversale del progetto [Non Profit Digital Leaders \(NPDL\)](#), che si propone di rafforzare le competenze digitali nel Terzo Settore formando figure in grado di promuovere e diffondere la cultura digitale all’interno delle organizzazioni attraverso percorsi personalizzati e formazione online. NPDL è guidato da

TechSoup Italia – SocialTechno Impresa Sociale e sostenuto dal Fondo per la Repubblica Digitale. Nell’ambito del progetto ci occupiamo di curare contenuti di diffusione sia per i partner sia per un pubblico più ampio interessato alla trasformazione digitale del Terzo Settore.



BRANDED CONTENT

Una spinta per Aspirare, Coinvolgere, Trasformare

Mettiamo le nostre competenze a disposizione di chiunque sia interessato a raccontare in modo innovativo ricerche, progetti, eventi e idee legate all’ampio mondo del welfare. In questo quadro, nel corso del 2025 abbiamo creato un *branded content* per la promozione del Bando [ACT – Aspirare. Coinvolgere. Trasformare](#), di Fondazione Unipolis attraverso un’attività di comunicazione

integrata. In particolare, abbiamo dato visibilità al bando attraverso l’Agenda P2W, che segnala eventi e opportunità che riguardano il mondo del secondo welfare, e con la pubblicazione di un approfondimento su obiettivi e opportunità. I contenuti sono stati rilanciati tramite la Weekly Newsletter P2W e i canali social per favorire la partecipazione all’iniziativa.

Intrecci

Le Fondazioni di origine bancaria sono attori fondamentali del secondo welfare. Fin dalla loro costituzione – all’inizio degli anni Novanta – hanno promosso la ricerca scientifica, l’arte e la cultura, lo sviluppo locale, l’inclusione sociale e tante altre attività fondamentali per la crescita e il benessere delle proprie comunità di riferimento.

Con questa consapevolezza, maturata alla luce della nostra esperienza nello studio e nel racconto della filantropia, è nata l’idea di realizzare un percorso di conoscenza che potesse mettere in luce come e quanto le Fondazioni siano impegnate nel rafforzare il senso di comunità nel nostro Paese.

Così è nato il progetto digitale Intrecci - Creare comunità insieme, che ha raccontato 10 modi di “fare comunità” attraverso storie concrete ed esperienze. Il viaggio di Intrecci è iniziato nel giugno del 2024 e si è concluso ad aprile del 2025. Nella seconda annualità ha fatto tappa a Pont Canavese (Torino), Palermo, Ascoli Piceno e Gorizia.



Abbiamo individuato 10 modi di fare comunità e 10 Fondazioni di origine bancaria che, sui propri territori di riferimento, sostengono in modi diversi iniziative in tal senso. Ognuna di queste declinazioni:

- è raccontata nel **podcast**, che mette al centro la storia concreta e lo sviluppo di 10 iniziative significative attraverso le voci dei loro protagonisti: promotori, operatori e beneficiari;
- è approfondita nella serie giornalistica di **10 articoli** pensati per allargare lo sguardo su argomenti trasversali all’azione filantropica delle Fondazioni, come l’innovazione sociale, la coprogettazione e il rapporto con il volontariato.

A ogni pubblicazione abbiamo associato una campagna di comunicazione dedicata, composta da *visual* specifici e reel originali diffusi sui canali social di *Percorsi di secondo welfare*.

Intrecci - Creare comunità insieme è una serie podcast e giornalistica sostenuta da Acri (l’Associazione delle Fondazioni di origine bancaria).



10	puntate
+680	ore di ascolto complessivo
38	persone intervistate

Formazione

Organizziamo ed eroghiamo percorsi formativi a sostegno del capacity building

Presentando scenari, analisi e casi studio, approfondiamo temi e forniamo strumenti per aumentare le competenze e affrontare contesti sociali e organizzativi in continua evoluzione.

A questo scopo:

- organizziamo e interveniamo in convegni ed eventi per presentare studi e punti di vista innovativi;

- supportiamo enti pubblici, realtà private, organizzazioni non profit e corpi intermedi nella progettazione di percorsi formativi e laboratoriali personalizzati;
- in collaborazione con partner consolidati, progettiamo percorsi formativi dedicati ai professionisti che operano nel secondo welfare;
- partecipiamo, in qualità di docenti, a corsi e master universitari.

Nel 2025 abbiamo partecipato a più di **85** eventi pubblici e di formazione.

I temi di cui ci occupiamo

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



WelCom

Il corso di per diventare Manager del Welfare di Comunità

Insieme a Progetto Mirasole, Pares e CSV Milano promuoviamo il corso di formazione WelCom – Manager del Welfare di Comunità. L'obiettivo è trasmettere, condividere e mettere a fattor comune le competenze nel campo dell'imprenditoria sociale, del volontariato, del welfare, dell'animazione di reti, della formazione universitaria.

WelCom si rivolge a chi vuole imparare a gestire reti sociali complesse e realizzare nuove forme di welfare capaci di favorire lo sviluppo territoriale e l'innovazione: operatori del Terzo Settore, amministratori locali, responsabili di progetti pubblici e privati, neolaureati.

[> SCOPRI DI PIÙ](#)



lezioni online
e in presenza

+40 ore di
formazione teorica



percorsi di
tutoraggio dedicati



laboratori
pratici

Nel 2025 si sono svolte 3 edizioni del corso, di cui due in formato ibrido (online e in presenza) e una completamente online, che hanno permesso di formare 90 persone.

Bilancio d'esercizio

Dati contabili al 31-12-2025

Stato patrimoniale

Attivo	
B) Immobilizzazioni	
I - Immobilizzazioni immateriali	394 €
II - Immobilizzazioni materiali	2.278 €
Totale immobilizzazioni (B)	2.672 €
C) Attivo circolante	
II - Crediti	
esigibili entro l'esercizio successivo	146.428 €
Totale crediti	146.428 €
IV - Disponibilità liquide	152.188 €
Totale attivo circolante (C)	298.616 €
Totale attivo	301.288 €
Passivo	
A) Patrimonio netto	
I - Capitale	1.010 €
IV - Riserva legale	1.680 €
V - Riserve statutarie	3.827 €
VI - Altre riserve	1 €
IX - Utile (perdita) dell'esercizio	1.983 €
Totale patrimonio netto	8.501 €
B) Fondi per rischi e oneri	261.000 €
D) Debiti	
esigibili entro l'esercizio successivo	31.787 €
Totale debiti	31.787 €
E) Ratei e risconti	-
Totale passivo	301.288 €

Conto economico

A) Valore della produzione	
1) ricavi delle vendite e delle prestazioni	496.726 €
5) altri ricavi e proventi	
altri	257.296 €
Totale altri ricavi e proventi	257.296 €
Totale valore della produzione	754.022 €
B) Costi della produzione	
6) per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci	8.512 €
7) per servizi	634.494 €
8) per godimento di beni di terzi	295 €
9) per il personale	
b) oneri sociali	567 €
c), d), e) trattamento di fine rapporto, trattamento di quiescenza, altri costi del personale	-
e) altri costi	-
Totale costi per il personale	567 €
10) ammortamenti e svalutazioni	
a), b), c) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali e materiali, altre svalutazioni delle immobilizzazioni	1.343 €
a) ammortamento delle immobilizzazioni immateriali	394 €
b) ammortamento delle immobilizzazioni materiali	949 €
Totale ammortamenti e svalutazioni	1.343 €
12) accantonamenti per rischi	105.000 €
13) altri accantonamenti	-
14) oneri diversi di gestione	1.281 €
Totale costi della produzione	751.492 €
Differenza tra valore e costi della produzione (A - B)	2.530 €
C) Proventi e oneri finanziari	
17) interessi e altri oneri finanziari	
altri	547 €
Totale interessi e altri oneri finanziari	547 €
Totale proventi e oneri finanziari (15 + 16 - 17 + - 17-bis)	(547) €
Risultato prima delle imposte (A - B + - C + - D)	1.983 €
21) Utile (perdita) dell'esercizio	1.983 €

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 2025 (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.

La redazione del Bilancio sociale si è svolta in continuità rispetto agli anni precedenti ed è stata curata da un gruppo di lavoro ristretto costituito da Lorenzo Bandera, Elena Barazzetta, Elisabetta Cibinel e Viola Simonetti, con il prezioso apporto di Valeria De Tommaso e Alice Fanelli.

La redazione del Bilancio sociale è per Percorsi di 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 Percorsi di Secondo Welfare e perseguire la nostra mission.

Il Bilancio sociale è stato approvato dall'Assemblea dei soci e delle socie in data 9 giugno 2026 ed è consultabile sul sito www.secondowelfare.it.



Percorsi di Secondo Welfare



www.secondowelfare.it



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

