

DIGITALE PER BENE

Storie di realtà del Terzo Settore di fronte alle sfide della trasformazione digitale

techsoup
ITALIA

PERCORSI DI
secondo
welfare.

TechSoup è stata fondata nel 1987 a San Francisco ed è la prima piattaforma che consente la trasformazione digitale della società civile attraverso una rete globale di 70 partner Non Profit che aiutano oltre 1,5 milioni di organizzazioni Non Profit in 236 paesi nel mondo. I partner di TechSoup Global Network forniscono accesso a prodotti e strumenti di aziende leader nel settore IT a costo agevolati o in donazione totale, offrendo anche servizi di formazione e supporto IT. In Italia, TechSoup è gestita da SocialTechno impresa sociale srl, fondata nel 2014 con la missione di accompagnare le organizzazioni Non profit italiane nel proprio percorso di trasformazione digitale.

Percorsi di secondo welfare è un Laboratorio di ricerca e informazione dell'Università degli Studi di Milano che intende ampliare e diffondere il dibattito sui cambiamenti in atto nel welfare italiano. A questo scopo individua, studia e racconta dinamiche ed esperienze capaci di coniugare il ridimensionamento della spesa pubblica con la tutela dei nuovi rischi sociali, ponendo particolare attenzione ad iniziative innovative realizzate da attori privati e del Terzo Settore. Per farlo realizza attività nell'ambito della ricerca, della comunicazione, della formazione e dell'accompagnamento strategico rivolgendosi ad attori pubblici e privati.

Indice

Introduzione	4
Il tema: digitalizzazione del Terzo Settore, oltre la pandemia	
Cinque esperienze da cui imparare	
Gli elementi a cui fare attenzione	
Come a Casa: intelligenza artificiale e autismo	10
Faccia a faccia: dal duello alla relazione	
Telecamere, dati e condivisione: come funziona il progetto	
La cultura che serve alla trasformazione digitale	
Edugamers: il potenziale educativo dai videogiochi	14
Dalla preoccupazione alla formazione	
Competenze, linguaggi, approcci: l'importanza di fare rete	
La "scoperta" del digitale: opportunità per il Terzo Settore	
GAAP: il cestino digitale al servizio della collettività	19
Se da Seattle guardano nei cestini di Milano	
Bisogni e tecnologia su misura	
Formazione e motivazione: così si può scalare	
Patapum! La spinta della pandemia verso il digitale	24
Nuove piattaforme per una nuova normalità	
L'eresia della pedagogia ibrida	
Meno fogli Excel, più impatto	
Tecnologie digitali al servizio della salute	29
La telemedicina prima della pandemia	
Il volano dell'emergenza e l'accelerazione	
Un fermento che bisogno alimentare	
Appunti conclusivi	34
Autori	39

INTRODUZIONE

TechSoup Italia è la principale organizzazione che nel nostro Paese accompagna, come impresa sociale, le realtà del **Terzo Settore nell'affrontare le sfide poste dal digitale**. Storicamente lo fa fornendo loro **hardware e software** gratuitamente o a prezzi agevolati, grazie a partnership con grandi gruppi tecnologici. Più recentemente ha cominciato ad affiancare a queste attività "logistiche" anche alcune altre necessarie allo **sviluppo di processi e prodotti digitali**, offrendo formazione, consulenza e servizi specifici. Lo sta facendo per rispondere a una domanda, cresciuta soprattutto durante e dopo la pandemia, proveniente dalle organizzazioni Non Profit che, volenti o nolenti, hanno oggi bisogno di nuove competenze digitali per affrontare le numerose trasformazioni che le riguardano. Non solo strumenti dunque, ma anche **cultura del digitale**.

Lo sa bene **Percorsi di secondo welfare** perché, oltre a studiare da tempo esperienze e dinamiche di trasformazione digitale che riguardano il Terzo Settore, è esso stesso **interessato da queste trasformazioni**, essendo da qualche tempo un'impresa sociale e, da sempre, un'organizzazione Non Profit con esigenze del tutto particolari. Il Laboratorio fin dalla sua nascita è "**diffuso**": i suoi soci e collaboratori, ben prima della pandemia, lavorano per la maggior parte del tempo a distanza e, quindi, il ricorso al **digitale non è mai stato una scelta** ma una **necessità**. Questo è diventato ancora più evidente negli ultimi tre anni, quando alcuni importanti cambiamenti interni - *in primis* di forma giuridica e organizzativa - sono coincisi con la pandemia (quando si dice il tempismo) e hanno imposto un ulteriore cambio di marcia.

TechSoup è il partner che Secondo Welfare ha scelto per stare al passo con le sfide legate al digitale e a tutto quello che gli ruota intorno, come sito, servizi di hosting e posta elettronica, cloud di archiviazione, drive di lavoro condiviso e molto altro. Il rapporto che si è sviluppato, tuttavia, va ben al di là di quello tra committente e fornitore. Tra le due organizzazioni sono infatti diventate frequenti **discussioni, riflessioni e scambi di idee** sui grandi mutamenti in atto nel Terzo Settore, sulle opportunità che il digitale offre per affrontarli in termini di processi, prodotti e organizzazione, ma anche sulla capacità di comunicare adeguatamente questi cambiamenti in atto. **Da questa sinergia incrementale è nato il quaderno che avete davanti**.

In occasione dei TechSoup Days 2022, evento annuale dedicato al digitale per il Terzo Settore la cui ultima edizione è stato dedicato al tema "Il digitale per l'impatto", ha preso corpo l'idea di approfondire **quanto il digitale è in grado di migliorare la capacità delle organizzazioni Non Profit di generare impatto sociale nei propri ambiti operativi**. Si è scelto di farlo attraverso alcune storie concrete, che potessero far comprendere in maniera semplice e diretta come e quanto il digitale, se adeguatamente utilizzato, possa mutare il modo in cui le organizzazioni decidono di muoversi, organizzarsi, lavorare e generare impatto sociale. Abbiamo voluto raccontarlo attraverso alcune **storie emblematiche**, accompagnate da alcune **riflessioni su fattori ricorrenti** che, speriamo, possano aiutare

a definire prospettive di lavoro utili a qualunque organizzazione alla prese con le sfide della trasformazione digitale. Un lavoro aperto, che speriamo possa nutrirsi di ulteriori contributi ed esperienze che nasceranno da chi leggerà questo lavoro.

Digitale e Terzo Settore, oltre la pandemia

Per molto tempo il tema del **digitale è stato ai margini dei dibattiti** su presente e futuro del Terzo Settore italiano. Questo perché tante organizzazioni di questo mondo sono state a lungo restie ad affrontare gli investimenti necessari ad implementare strumenti e processi digitali. **Le priorità erano sempre altre.** Il digitale poteva aspettare¹. Perché questo cambiasse ha dovuto scatenarsi una pandemia globale. Il **Covid-19**, specialmente nei mesi più cupi dell'emergenza, ha infatti **costretto** moltissime realtà del Terzo Settore ad intraprendere, più o meno consapevolmente, **percorsi di trasformazione digitale** (e non mera digitalizzazione). In alcuni casi si è trattato di una scelta obbligata ("lo faccio o chiudo"), in altri di isomorfismo ("lo stanno facendo tutti, mi adeguo"), in altri ancora, più semplicemente, di opportunismo nella sua accezione più positiva ("sfrutto l'occasione").

Digitalizzazione o trasformazione digitale?

I due termini non sono sinonimi. Se la digitalizzazione consiste nell'utilizzo di tecnologie digitali per ottimizzare processi già in essere, la trasformazione digitale è abilitata dallo sviluppo di nuove tecnologie, ma non si limita alla loro adozione. Essa integra e coinvolge tutto l'ecosistema toccato dal processo, incentivando la trasparenza, la condivisione e l'inclusione di tutti i partecipanti. La trasformazione digitale è un percorso che coinvolge persone, processi e tecnologie.

Fatto sta che negli ultimi tre anni **il tema del digitale si è imposto** a vario titolo praticamente a tutte le organizzazioni Non Profit - grandi o piccole che siano - che hanno quindi cercato di farvi fronte. Lo hanno fatto attraverso interventi che hanno riguardato sia la **dimensione interna** - processi di lavoro, sviluppo di servizi, comunicazione, valutazione, etc. - sia quella **esterna** - offerta, promozione e erogazione dei servizi, etc. Per capirci meglio: c'è chi ha adottato (finalmente!) hardware e software per gestire le proprie attività, chi ha iniziato a comunicare anche attraverso i social, chi ha ripensato i processi interni attraverso nuovi strumenti digitali, chi ha traslato prodotti e servizi (anche) in campo virtuale, chi ha fatto del digitale la pietra angolare dei suoi nuovi progetti e chi lo sta utilizzando per valutare l'impatto effettivo delle proprie attività.

¹ La ricerca *Terzo Settore e trasformazione digitale* di Italia Non Profit (2018), rivolto a professionisti del mondo Non Profit, evidenzia come nello scenario pre pandemico questo atteggiamento fosse legato principalmente alla mancanza di fondi (40%) e all'assenza competenze (37%), ma anche alla percezione che ci fossero sfide più urgenti (29%) e all'assenza di una cultura interna adeguata per avviare il cambiamento (26%). E questo nonostante la consapevolezza che la trasformazione digitale nel medio periodo avrebbe comportato cambiamenti di grande (55%) o media portata (28%).

I percorsi di trasformazione digitale delle organizzazioni del Terzo Settore a cui abbiamo assistito durante la pandemia hanno dunque avuto **punti di partenza diversi** e si sono poi composti di varie tappe raggiunte con **modalità e velocità variabili**. In generale, quasi tutte le organizzazioni hanno cominciato a correre nei primi mesi dell'emergenza per le ragioni sopra indicate. Nel periodo seguente i comportamenti sono stati diversi. Mentre alcune realtà, soprattutto le più piccole, dopo la spinta della pandemia hanno "rallentato" il loro percorso di crescita digitale (anche fermandosi o, a volte, tornando addirittura indietro), altre stanno **continuando a "spingere sull'acceleratore"**, oltre la pandemia. Sono quelle che vogliamo esplorare, raccontandovi alcune delle esperienze più significative che stanno realizzando.

Cinque esperienze da cui imparare

In questo quaderno ci occupiamo di chi in pandemia ha avviato, accelerato o rafforzato percorsi di trasformazione digitale ampi e articolati che tuttora proseguono. Si tratta di **organizzazioni attive in ambiti e territori diversi**, ma accomunate dalla scelta di investire strategicamente sul digitale per migliorare la propria capacità di generare impatto sociale. A partire da questo presupposto, le abbiamo scelte tra le numerose realtà che TechSoup e Secondo Welfare hanno incontrato in questi anni. Ne abbiamo selezionate **cinque** che a nostro avviso risultano particolarmente interessanti. Come si vedrà, alcune di esse sono state accompagnate da TechSoup nello sviluppo di percorsi di trasformazione digitale, mentre altre sono state oggetto di studio da parte di Secondo Welfare che, come detto, da tempo si occupa del rapporto tra Terzo Settore e digitale. Riteniamo che le loro esperienze abbiano **molte cose da insegnare ed aprano a percorsi esemplari che possono essere di ispirazione** per altre organizzazioni Non Profit.

Queste storie sono raccontate di seguito da Paolo Riva, giornalista esperto di digitale e Terzo Settore, che le ha individuate e raccolte grazie al supporto di Lorenzo Bandera. I racconti che proponiamo non si limitano a descrivere le organizzazioni, i loro progetti e i percorsi che hanno permesso di realizzarli. Grazie a interviste a operatori, beneficiari ed esperti permettono di cogliere meglio alcuni elementi importanti ma spesso sottovalutati: le piccole **scelte** che hanno fatto differenza, le **scintille** (spesso impreviste) che hanno "acceso i motori" e le **conseguenze** che spesso i soli numeri non riescono a evidenziare.

La prima storia è quella de **Il Faro sociale** di Macerata e, nello specifico, di quanto sta facendo con **Come a Casa**. Si tratta di un progetto con cui la cooperativa sociale utilizza il digitale per migliorare le terapie dedicate a bambini affetti da autismo, migliorando la qualità della loro vita, ma anche delle loro famiglie e di chi li accompagna.

La seconda racconta di **Edugamer**, progetto attraverso cui la cooperativa torinese **Crescere insieme** ha sviluppato, grazie a competenze diverse e apparentemente molto distanti, una metodologia innovativa per accompagnare i minori nel rapporto con i videogiochi. Da un pensiero che inquieta molti genitori è nato un percorso formativo che si rivolge sia ai ragazzi che agli adulti per sviscerare il potenziale educativo del gaming.

La terza storia è quella di **GAAP**, la app che il **Consorzio Spazio Aperto** di Milano sta

sperimentando per migliorare il decoro di alcune città dell'hinterland e valorizzare il lavoro di chi le tiene pulite. Un progetto innovativo che, grazie a cestini della spazzatura muniti di chip, ha suscitato l'interesse della sede centrale di Microsoft, a Seattle, che ha scelto di finanziarne la sperimentazione.

La quarta riguarda **Mission Bambini**, organizzazione che a livello nazionale sostiene progettualità dedicate a giovani e bambini in difficoltà. Durante il Covid ha fatto massicciamente ricorso al digitale, mettendo mano alla propria **organizzazione interna** e ai rapporti coi propri partner. A loro ha chiesto di ripensare in toto le modalità di relazionarsi coi minori assistiti e le loro famiglie. Uno sforzo importante che, però, ha creato un terreno fertile su cui, tra le altre cose, si potrà fare valutazione di impatto.

L'ultima storia è quella di **Kaleidos**, realtà bergamasca che opera da anni nel settore delle **telemedicina**. Anche in questo caso la pandemia ha dato una spinta importante alle attività, permettendogli di fare investimenti nel campo della mappatura genetica e in quello della salute mentale. Il tutto attraverso un percorso particolare, in cui la sinergia tra profit e Non Profit gioca un ruolo cruciale.

Gli elementi a cui fare attenzione

Queste storie si distinguono per ambito di intervento, territori operativi, processi adottati e modalità di implementazione, ma a nostro avviso ci sono alcuni **elementi ricorrenti** su cui vale la pena fare attenzione nel corso della lettura. Ci sono infatti temi e dinamiche che, al netto delle citate differenze, si ripresentano nelle esperienze descritte e, con grande probabilità, sono comuni anche a molte altre realtà del Terzo Settore impegnate in processi più o meno incisivi di trasformazione digitale per migliorare la propria capacità di impattare nei settori in cui operano. Di seguito li sottolineiamo brevemente, in modo da porvi adeguata **attenzione nel momento in cui ci si calerà nelle varie storie**.

Le persone contano

In più di una realtà risulta evidente come l'interesse per il digitale sia stato portato da una persona che, in quanto predisposta, competente o semplicemente interessata al tema, ha permesso di avviare i processi che hanno poi portato alla trasformazione digitale. In molti casi si è trattato di piccole scintille, spesso quasi casuali e talvolta scoccate al di fuori dei classici perimetri organizzativi. Nel momento in cui si è dato loro credito - per stare in metafora, nel momento in cui si è alimentato il fuoco - queste persone sono risultate **decisive per l'avvio, o il prosieguo, dei percorsi di trasformazione digitale**.

I soldi non sono tutto

In un modo o nell'altro i fondi per finanziare una buona idea si trovano. Quando si parla di digitale il tema economico è ricorrente: costa e spesso le organizzazioni non sono in grado di investire in autonomia. Ma, al contempo, **le strade per finanziare buone idee non mancano**. Ci sono le risorse degli enti filantropici - *in primis* le Fondazioni di origine bancaria che adesso hanno messo in campo anche il Fondo per la Repubblica Digitale - a cui si aggiungono le risorse provenienti dal livello europeo sia ordinarie - ad esempio quelle della Politica di coesione - sia straordinarie dove, ovviamente, la fa da padrone il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che per la trasformazione digitale, innovazione, competitività, cultura e turismo (missione 1) stanziava più di 40 miliardi di euro, pari al 21% di tutto il PNRR. Per la sola *Transizione 4.0* sono previsti oltre 13 miliardi.

Idee chiare, mente aperta

Le organizzazioni che vogliono affrontare positivamente la trasformazione digitale devono avere le idee il più possibile chiare e definite su quello che si attendono durante e alla fine del percorso. Non basta la volontà di digitalizzarsi: bisogna riflettere per capire dove e come il digitale può divenire un **fattore positivo e abilitante** e dove, invece, può comportare più problemi che benefici. Sembra semplice ma non lo è. La trasformazione digitale non comporta solo un cambio di strumenti e processi, ma implica un cambiamento culturale. Proprio per questo le organizzazioni devono darsi obiettivi di massima, ma devono anche saper leggere i segni lungo la strada e saper deviare, se necessario.

Guardare oltre, senza paure

Il digitale, come detto, per molte organizzazioni è stato a lungo un tema distante. Proprio per questo, al di là delle intuizioni e delle volontà di dar loro seguito, le competenze necessarie a tradurre le idee in termini digital spesso vanno cercate all'esterno delle organizzazioni stesse. La trasformazione digitale può creare diffidenza, frizioni o smarrimento. Ricorrere a fornitori o collaboratori esterni può permettere di superare questi limiti iniziali e creare opportunità di apprendimento, ibridazione e crescita che altrimenti difficilmente sarebbero possibili. In altre parole, le organizzazioni devono essere disposte ad andare oltre i loro perimetri tradizionali e sapersi "guardarsi dentro", cercando chi è più "predisposto" o "competente" per fare da ponte: mediatori, traduttori, attivatori, capaci di far incontrare mondi diversi, garantendo contaminazione e interdisciplinarietà.

Il tema della valutazione

Una cosa è dire che il Terzo Settore genera impatto, un'altra è valutarlo effettivamente. Col digitale la valutazione dell'impatto è apparentemente diventata più semplice, perché sono aumentate le possibilità per realizzarla. La **raccolta sistematica di dati e informazioni grazie a strumenti tecnologici** possono in questo senso rappresentare un terreno fertile su cui costruire veri e propri modelli inediti di valutazione. Le organizzazioni non partono con l'idea di fare valutazione di impatto, ma grazie al digitale questa inizia a farsi strada più facilmente. Legare il digitale all'altro grande tema che da oltre un decennio interessa il Terzo Settore italiano potrebbe essere **l'acceleratore** di cui oggi più che mai c'è bisogno.

COME A CASA: INTELLIGENZA ARTIFICIALE E AUTISMO

 COOPERATIVA SOCIALE  SERVIZI SANITARI  INTELLIGENZA ARTIFICIALE  MACERATA

Grazie al digitale la cooperativa *Il Faro sociale* di Macerata sta sperimentando nuove modalità per realizzare le terapie dedicate a bambini affetti da autismo. Stanno migliorando la vita dei più piccoli, ma anche delle loro famiglie e di chi li accompagna.

“Abbiamo visto grandi progressi”. A dirlo è Emanuela, mamma di un bambino di sei anni affetto da autismo, “una disabilità complessa, che richiede una pazienza enorme e che non si risolve con una bacchetta magica”. Da quando, tre anni fa, è arrivata questa pesante diagnosi, il bambino è seguito dal Centro Orizzonte. “Siamo molto contenti per il lavoro che viene effettuato. È un percorso che sta dando i suoi risultati”, dice la mamma, serena.

Al Centro Orizzonte di Macerata, il percorso di cura del figlio di Emanuela si intreccia con **il percorso di trasformazione digitale che sta facendo la cooperativa Il Faro sociale**, che fornisce servizi alla persona e gestisce il centro.

“La tecnologia è innanzitutto una risposta per le famiglie”, esordisce Marcello Naldini, presidente della cooperativa. “Poter efficientare il processo di lavoro, velocizzandolo, fa sì che la terapia sia più costantemente monitorata, le famiglie possano accedere ai servizi con più facilità e” aggiunge, “i genitori possano pagare un’ora in meno che, per il budget di certe famiglie, non è cosa da poco”.

Talvolta espressioni come “digitalizzazione”, “transizione digitale” o “trasformazione digitale” suonano fredde, complesse, distanti dalla realtà. A maggior ragione quando la realtà è quella del Terzo Settore, che con i suoi enti aiuta milioni di persone in carne e ossa in tutta Italia. E che spesso fatica a entrare dentro questi processi.

Naldini, invece, ha le idee chiare.

E spiega con semplicità e concretezza perché Il Faro ha investito nel progetto “Come a Casa”, che si basa proprio sul ricorso al digitale.

“

La tecnologia è innanzitutto una risposta per le famiglie

Faccia a faccia: dal duello alla relazione

Il progetto, che in due anni ha coinvolto 41 minori, “mira ad utilizzare la tecnologia per supportare i professionisti del Centro Orizzonte nelle terapie a favore dei bambini con autismo”. In questo polo sociosanitario, il Faro sociale, dal 2015, propone a bambini e bambine con autismo la terapia ABA, che sta per *Applied Behavioral Analysis*: Analisi comportamentale applicata. “Nell’andare avanti con questa attività, ci siamo interrogati su **come le tecnologie potessero essere elemento migliorativo delle terapie stesse**”, riprende Naldini, che della cooperativa è stato il *Chief Project Officer*, colui cioè che gestiva i diversi progetti dell’organizzazione, e ora ne è il presidente.

Dopo essersi posti questa domanda, al Faro sociale hanno cercato qualcuno con cui immaginare delle risposte. Nuove.

“Verso la fine del 2017, abbiamo iniziato a fare dei primi ragionamenti con degli stakeholder tecnologici: abbiamo cercato enti con cui capire se il problema che ci stavamo ponendo potesse essere risolto partendo da un punto di vista altro, diverso dal nostro di operatori sociali”, spiega Naldini. La cooperativa ha quindi iniziato a collaborare con Techsoup Italia e con l’Università Politecnica delle Marche. “Abbiamo organizzato i primi tavoli di lavoro: **ingegneri da un lato e terapeuti dall’altro**”, ricorda sorridendo.

Da come la descrive, la scena sembra più un duello da film western che l’avvio di un progetto che unisce digitale e sociale. È un’iperbole, ovviamente, ma serve a rendere l’idea di una certa resistenza al cambiamento e delle barriere che spesso gli addetti ai lavori alzano con le nuove tecnologie. “I nostri terapeuti sono ottimi professionisti, ma erano abituati a lavorare in un certo modo... per questo è stato importante non calare il progetto dall’alto, ma impostarlo insieme fin dall’inizio”, riflette oggi Naldini.

Del resto, lavorare con minori con autismo è una sfida in cui la relazione personale, faccia a faccia, ha un ruolo centrale. “Al Centro Orizzonte sono molto bravi nella relazione umana, assolutamente”, riprende Emanuela. “A noi arricchisce il rapporto umano, di cui abbiamo sofferto la mancanza durante la pandemia”, aggiunge.

Gli strumenti tecnologici e digitali, a volte, rischiano di essere percepiti come un ostacolo per queste relazioni, in termini generali e in termini specifici per chi ha a che fare quotidianamente con l’autismo. “Mio figlio basta che vede un cellulare e si distrae andando incontro a quelle che si chiamano “stereotipie comportamentali”, racconta Emanuela. “Alla sua età, desidera i dispositivi digitali in maniera molto forte, ed è estremamente difficoltoso toglierli. Non bisogna generalizzare, ma nel nostro caso, la tecnologia va dosata in maniera molto precisa”, ragiona.

Un progetto di trasformazione digitale pensato in un contesto di questo tipo, quindi, deve tenere conto anche di queste criticità.

Telecamere, dati e condivisione: come funziona il progetto

Un altro punto critico sono i fondi. Il Faro sociale l’ha affrontato dividendo il progetto in due parti, una più incentrata sulla dotazione tecnologica e una più sulla componente

educativa. La prima è stata sostenuta dalla Regione Marche con i contributi del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale destinati alle imprese sociali (Bando POR Marche FESR 2014/2020 Asse 8-OS 22-Azione 22.1-Intervento 22.1.1- Imprese Sociali). La seconda è stata finanziata da Con i bambini, l'impresa sociale che implementa i progetti del Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile. Complessivamente, si è trattato di un budget di circa un milione e seicentomila euro.

“Senza questi fondi, come cooperativa, **non avremmo mai e poi mai potuto sviluppare un progetto come questo da soli**”, sostiene Naldini, visto anche il cosiddetto cofinanziamento complessivo della cooperativa, pari a circa 450.000 euro. È stato un investimento importante”. Che però sta dando risultati.

Presso il Centro Orizzonte sono state installate telecamere “intelligenti” in punti strategici, come le aule in cui si svolgono le terapie. I dispositivi hanno il compito di monitorare il comportamento del bambino durante le attività e di individuare le azioni che compie da solo e quelle per le quali viene invece aiutato dal terapeuta.

Questi dati vengono raccolti grazie all'innovativo Portale di Presa Dati ABA, la citata Analisi comportamentale applicata, progettato dalla società di consulenza informatica Elicos con la partecipazione di TechSoup Italia. Tramite il portale, fruibile sia da desktop che da smartphone, il terapeuta stesso può raccogliere anche altre rilevazioni, come le risposte del bambino alle attività che gli vengono proposte. Tutti questi dati, analizzati dall'intelligenza artificiale, vengono valutati in base all'Indice di Autonomia, che misura la capacità del bambino di portare a termine i compiti senza l'aiuto del terapeuta e senza interruzioni provocate da distrazioni.

“**Il processo da cartaceo è diventato digitale**, contenendo molto il tempo di *back office* del terapeuta. Inoltre, i dati ora sono catalogati molto più accuratamente”, commenta Naldini. E non è finita.

Le informazioni raccolte confluiscono anche in un database condiviso con l'intera équipe che segue il bambino, in modo da quantificare i progressi compiuti e da avvicinarlo sempre di più al percorso terapeutico creato su misura per lui. Scopo del progetto è infatti quello di utilizzare la tecnologia e l'analisi dei dati a supporto delle decisioni dei terapeuti stessi, per la creazione di terapie personalizzate sul singolo bambino.

La cultura che serve alla trasformazione digitale

La parte di progetto finanziata con fondi europei è conclusa ormai, ma “lo sviluppo tecnologico continua e nuove progettazioni sono in cantiere”, precisa il presidente. Questa prima parte di percorso compiuta, però, è sufficiente per far tirare a Naldini alcune conclusioni.

“Ci siamo accorti che non era sufficiente la costruzione dello strumento digitale per fare trasformazione digitale. Serviva un accompagnamento alla cultura digitale e in questo ci ha aiutato TechSoup, con incontri e formazione. È stato un cambio di mentalità con cui tutti i nostri operatori sociali hanno dovuto fare i conti, collaborando con gli ingegneri. Il

portale è stato costruito dagli ingegneri che hanno ascoltato gli operatori sociali: **i mondi si sono ibridati**". E nuove opportunità si aprono.

È stato un cambio di mentalità con cui tutti i nostri operatori sociali hanno dovuto fare i conti

"Come a Casa", infatti, ha tempistiche lunghe. L'obiettivo finale è che l'intelligenza artificiale raccolga i dati in autonomia oppure, spingendosi ancora più in là, l'obiettivo sarà quello di far sì che le terapie si possano effettuare da remoto, senza che i bambini con autismo siano costretti a recarsi al centro.

"Siamo ancora lontani, ma **stiamo allenando l'algoritmo**", dice Naldini con ottimismo. Intanto al Faro sociale valutano le diverse ricadute che un progetto come questo può avere, nell'immediato e in futuro. "Per noi" dice Naldini "è importante innanzitutto per misurare meglio il nostro impatto sociale, ma non solo. Stiamo pensando a nuovi fronti: il software che abbiamo creato potrebbe essere utilizzato da professionisti o altre cooperative in convenzione o con una licenza". È solo un'idea. Una delle tante possibili. "Poi, certo, **l'obiettivo ultimo è sempre il benessere dei bambini** e delle loro famiglie". Quelle per cui, anche pagare un'ora in meno di terapia, può fare la differenza.

Edugamers: il potenziale educativo dai videogiochi

● COOPERATIVA SOCIALE ● SERVIZI EDUCATIVI ● VIDEOGIOCHI ● TORINO

Mettendo insieme diverse professionalità e competenze, la cooperativa Crescere Insieme di Torino ha sviluppato una metodologia innovativa per accompagnare i minori (e i loro genitori) nel non facile rapporto con i videogame.

“Sono un boomer: guardo al mondo dei videogiochi attraverso i miei figli”, dice Mauro Maurino, che è direttore della cooperativa sociale Crescere Insieme di Torino e ha 56 anni.

Maurino gioca con la sua età.

Come spiega l'Accademia della Crusca, un boomer è una “persona che mostra atteggiamenti o modi di pensare ritenuti ormai superati dalle nuove generazioni”. Maurino, visti i suoi anni, finge di esserlo. In realtà, è un operatore sociale attento alle possibilità che il digitale mette a disposizione degli enti del Terzo Settore. O almeno di quelli che provano a coglierle, come Crescere Insieme.

Dalla fine degli anni 70, la cooperativa si occupa di servizi alla persona. Inizialmente, concentrata sui minori, ha visto le sue attività crescere anche in altri ambiti, come la cura degli anziani o delle persone con disabilità. “**Negli ultimi anni, abbiamo fatto un percorso di formazione** con relatori esterni e abbiamo aperto una discussione all'interno della cooperativa per capire come il digitale può cambiare il nostro modo di lavorare”. spiega Maurino. “L'idea - prosegue - è pensare al digitale come un'opportunità per rendere più facile la vita delle persone che seguiamo. Ed *Edugamers* ne è il fulcro”.

Edugamers nasce davvero dallo sguardo di Maurino e della moglie Serena per i figli appassionati di videogiochi. È dai dubbi dei genitori in merito al rapporto tra i figli preadolescenti e il gioco *on line* che parte una riflessione più ampia, che coinvolge la cooperativa, che cerca esperti del settore, che trova partner con competenze nuove e che, infine, diventa un vero e proprio progetto capace di formare in due anni 15 nuove figure educative in tutta Italia, gli *edugamer*, appunto.

“L'edugamer interpreta e traduce per grandi e piccoli la dimensione complessa e multiforme dei videogiochi, creando connessioni tra l'esperienza del gaming e le altre esperienze di vita”, spiega Martina Gullone, coordinatrice del progetto e lei stessa *edugamer*.

In pratica, **l'edugamer è un educatore con abilità nell'uso e comprensione dei videogiochi**, che agisce su due piani. Da un lato gioca on line con i minori, supportandoli nell'apprendere nuove abilità e nel gestire le emozioni e il tempo di gioco, restituendo un significato educativo all'esperienza videoludica. Dall'altro incontra anche i genitori, o altri adulti, che desiderano un confronto sul *gaming*, fornendo semplici informazioni o consulenze educative sulle tematiche relative al rapporto tra ragazzi e videogiochi.

“La pretesa di Edugamers è avere un metodo e questa è la differenza tra il nostro progetto e quel che fanno i tanti educatori che già usano i videogiochi coi loro ragazzi in altri modi”, sintetizza Maurino.

Dalla preoccupazione alla formazione

Edugamers prende il via ufficialmente con un crowdfunding sulla piattaforma Eppela lanciato nell'autunno del 2019. “Oggi - si legge nella descrizione del progetto - essere genitori e migranti digitali è un bel fardello. Sono pochi quelli che si cavano d'impaccio con pieno slancio. Noi no. Noi siamo quei genitori che sono in confusione nel **quotidiano confronto/scontro con i nativi digitali**, con il loro nuovo modo di giocare, di pensare, di apprendere, con i loro scleri alla *consolle*. Noi siamo quelli inquietati dall'idea che i propri figli diventino dipendenti dai videogame”.

La risposta alle inquietudini di questi genitori è *l'edugamer* e il crowdfunding serviva proprio per finanziare il primo ciclo di formazione dedicato a queste nuove figure. In alcune settimane l'obiettivo dei 5.000 euro è stato raggiunto ed è partito il primo corso per gli educatori. Da allora, ne sono state fatte tre edizioni, l'ultima si è conclusa a gennaio 2023.

Il percorso prevede 23 ore di teoria e 12 di laboratorio, con docenti dalle competenze diverse. Nella selezione, si legge sul sito del progetto, “costituiscono titolo preferenziale la qualifica di psicologo/a ed educatore/trice (o la frequenza dei relativi corsi di laurea) e un'esperienza pluriennale di gaming”. È proprio il caso di Martina Gullone, gamer per passione, psicologa / psicoterapeuta per professione.

“Dopo averlo scoperto sui social, ho fatto il corso di formazione per *edugamer* nel 2021”, racconta. “Dopodiché ho iniziato a lavorare per il progetto di Crescere Insieme. Non c'è niente di meglio di unire lavoro e passione”, aggiunge.

Le attività che coinvolgono gli *edugamer* sono differenti.

“Facciamo **consulenza ai genitori preoccupati e accompagnamento al gioco per i bambini**. Poi, gestiamo un'area gaming nella biblioteca pubblica di Busto Arsizio, in provincia di Varese. Inoltre, organizziamo anche moltissimi eventi di divulgazione e informazione”. Il tema, infatti, non è solo quello di accompagnare i ragazzi, ma anche far conoscere l'esistenza di questa forma di interazione coi minori che molti adulti neanche immaginano, tanto è lontano da loro il mondo dei videogiochi e di tutto quello che gli gira

intorno. Il secondo crowdfunding di Edugamer, nel novembre 2021, è servito proprio a organizzare una serie di incontri pubblici intitolata Videogiochi: consigli di sopravvivenza per genitori, nonni e nonne. Questa volta sono stati raccolti 8.000 euro, di cui 4.000 versati da Fondazione Sviluppato e Crescita CRT, costola della Fondazione Cassa di Risparmio di Torino che realizza investimenti a impatto sociale

“Nei nostri incontri, cerchiamo di **combattere il pregiudizio di fondo sui videogiochi**, chiarendone il potenziale educativo”, riprende Gullone. “Spesso, cerchiamo di restituire ai genitori anche il senso delle richieste dei ragazzi. Un preadolescente che chiede dei soldi per l’acquisto di una *skin* (termine tecnico per indicare l’aspetto di un personaggio di un videogioco, ndr) è nel periodo di costruzione della sua identità. E tanto quanto per lui sono importanti gli elementi estetici reali, come un taglio di capelli, un certo abbigliamento o una cover per il telefono, lo sono anche gli elementi virtuali”, riflette l’edugamer.

Competenze, linguaggi, approcci: l’importanza di fare rete

Il progetto Edugamers, pur avendo il suo fulcro nella cooperativa Crescere Insieme, è il risultato di un’ampia rete di collaborazioni, non solo torinesi. Per funzionare, il progetto ha potuto contare su organizzazioni e professionisti, che si sono uniti a partire da un’idea, spiega Maurino: “il Terzo Settore è prezioso perché è dentro i problemi. Siamo capaci di individuarli, ma il più delle volte non sappiamo proporre soluzioni digitali. Servono esperti con cui lavorare”.

I primi partner di Crescere Insieme su questo fronte sono state **altre due cooperative sociali** di Roma: Apriti sesamo e Access point. La prima si occupa di servizi alla persona, la seconda era già attiva nel campo dei videogiochi e dell’*edutainment*. “Con Apriti Sesamo parliamo lo stesso linguaggio, con Access Point invece ci sono meno sottintesi e approcci diversi”, racconta Maurino.

“
Il Terzo Settore è prezioso perché è dentro i problemi.
Siamo capaci di individuarli, ma il più delle volte non
sappiamo proporre soluzioni digitali

Poi, prosegue Gullone, “abbiamo cercato competenze già nel campo in cui volevamo lavorare: psicologi, psicoterapeuti, pedagogisti, educatori che già hanno esperienza con i videogiochi”.

Non solo. “Abbiamo ricevuto sostegno dal Dipartimento di Filosofia e Scienze dell’Educazione dell’Università di Torino, dalla Fondazione per la Scuola della Compagnia di San Paolo, del

Centro Studi Giuridici Informatici Torino-Ivrea e di alcune aziende del settore *gaming*, come Conversa srl, Guanxi srl, M2 Informatica srl, CMA, di Cooperjob srl”, riprende Maurino.

Un'altra partnership è quella con Synesthesia, che si definisce una “*digital experience company*”. Insieme a loro *edugamer* fa dei progetti nelle scuole. “Noi ci occupiamo dell'educazione al gioco e loro di una parte più tecnica, in cui insegnano a costruire un videogioco”, spiega Gullone. “Synesthesia è molto più avanti di noi nella gestione degli strumenti. Li abbiamo cannibalizzati. **Ci hanno fatto capire che anche la forma conta**”, riflette Maurino, spiegando come la sua cooperativa abbia imparato molto dai partner per tutto ciò che riguarda eventi, presentazioni, immagine coordinata.

Il tema della diversità di competenze, linguaggi e approcci tra il mondo del sociale e quello dei videogiochi torna spesso nel racconto di Edugamers. “**Abbiamo stili differenti, ma credo compatibili**”, riassume Maurino che confessa di aver passato ore e ore su LinkedIn, il social network delle professioni, a contattare esperti del settore per coinvolgerli nel progetto.

“Chi, tra i tecnici, ci ha risposto lo ha fatto in maniera molto calda. Credo che ci vedano come quelli che non c'entrano nulla col mondo del *gaming*, ma che hanno un approccio costruttivo. Mostriamo le opportunità, ma non neghiamo i rischi”, conclude Maurino. Da un lato, ci sono le paure per la violenza di certi videogiochi, il timore di un uso eccessivo o addirittura della dipendenza, i dubbi sui soldi che a volte i minori chiedono di investire e su chi potrebbero incontrare giocando on line. Dall'altro, il *gaming* può essere un modo per apprendere, uno strumento di riabilitazione o anche, più semplicemente, un momento di condivisione tra figli e genitori.

Le opportunità però non sono solo quelle educative dei videogiochi.

La “scoperta” del digitale: opportunità per il Terzo Settore

Edugamers è interessante anche perché, al di là del rapporto di ragazzi e genitori coi videogiochi, mostra le opportunità che il digitale, nel suo complesso, offre agli enti del Terzo Settore. Che sono tante e diverse.

“Grazie agli strumenti digitali abbiamo potuto incontrare molte più persone e realtà rispetto al passato, sia partner sia beneficiari del progetto”, continua Maurino. A suo parere, sono stati importanti anche i social media, che hanno consentito al progetto di farsi conoscere e di diffondere l'opportunità formativa di Edugamers. “**Senza social media, il progetto sarebbe rimasto in una nicchia molto ristretta**. Invece, l'aver investito quanto potevamo in comunicazione ci ha dato la possibilità di costruire in tempi relativamente brevi una rete che copre una parte rilevante del territorio nazionale”, commenta il direttore di Crescere Insieme,

Non si tratta solo di comunicazione.

Il digitale ha spinto l'equipe del progetto ad avere un metodo più rigoroso

Per Maurino, il digitale ha spinto l'equipe del progetto ad avere **“un metodo più rigoroso”**, a prestare più attenzione nel “tracciare le cose” e a ricercare maggiormente e in maniera più esplicita le valutazioni delle persone con cui lavori. “Quando lavori in presenza ti accontenti più facilmente dei feedback che ricevi, anche se non molto approfonditi, mentre quando sei col digitale fai più questionari o domande esplicite sulla soddisfazione”, ragiona.

Premesse come queste farebbero pensare a una valutazione di impatto del progetto. Maurino spiega che non ci sono ancora arrivati, ma che ci stanno pensando.

Del resto, quello di Edugamers non è sempre stato un percorso facile.

“La cosa di cui sono più grato ai soci della cooperativa è la pazienza che hanno avuto: questo è stato **un investimento in termini di lavoro molto grande**, in anni in cui investire è difficile e su di un tema completamente nuovo. Si sono fidati e ora ne riceviamo indietro un po' di volumi di fatturato, ancora pochi, ma anche un posizionamento e una legittimazione abbastanza importanti”, riflette Maurino.

Crescere Insieme, infatti, ha usato l'esperienza acquisita con Edugamers anche in altri ambiti, come dei bandi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza su anziani e digitale.

“Il digitale, dal nostro punto di vista, sarà **un fattore di disuguaglianza o inclusione**. Non credo ci sia interesse a rendere escludente il digitale, ma è possibile che lo diventi senza che ce ne sia la consapevolezza. Se noi vogliamo continuare a svolgere un ruolo sociale pieno, non possiamo restare ai margini di questa trasformazione”, conclude.

Se noi vogliamo continuare a svolgere un ruolo sociale pieno, non possiamo restare ai margini di questa trasformazione

GAAP: il cestino digitale al servizio della collettività

COOPERATIVA SOCIALE GESTIONE RIFIUTI SENSORI E DATI MILANO

Grazie al supporto di TechSoup e al finanziamento di Microsoft, la cooperativa Spazio Aperto di Milano sta sperimentando una app che permette di migliorare il decoro delle città e valorizzare il lavoro di chi le tiene pulite.

Quale è il punto migliore dal quale osservare una città? I suoi cestini! Sì, i suoi cestini dell'immondizia. È questa l'idea che, in tanti anni di esperienza, si sono fatti alla cooperativa sociale Spazio Aperto. E che ora, grazie al digitale, stanno cercando di mettere in pratica.

“Le città vivono, si trasformano e **i servizi che si occupano di rifiuti e decoro possono raccogliere dati** e dare informazioni molto utili per capire questi cambiamenti”, spiega Andrea Ripamonti, il direttore marketing e sviluppo di Spazio Aperto. “Per esempio, se continuo a trovare tante bottiglie vuote sempre nello stesso parchetto posso immaginare che sia diventato un punto di ritrovo e socialità”, aggiunge.

In molti comuni della provincia di Milano, capoluogo compreso, Spazio Aperto si occupa di gestire aree ecologiche e di svuotare i cestini posti sul suolo pubblico. È un compito solo all'apparenza banale, che la tecnologia può cambiare, garantendo migliori condizioni di lavoro a chi se ne occupa e fornendo importanti informazioni a tutta la collettività.

Il progetto con cui la cooperativa sta provando a farlo si chiama GAAP, che sta per *Green Accessible Application Project* ed è partito all'inizio del 2022. “Da qualche tempo **era il nostro sogno nel cassetto** e finalmente, lo scorso anno, abbiamo avuto l'occasione giusta per aprire quel cassetto”, dice soddisfatto Ripamonti.

Se da Seattle guardano nei cestini di Milano

Tutto è cominciato a fine 2021, quando Spazio Aperto, tramite TechSoup Italia, è entrata in contatto con Microsoft, che metteva a disposizione dei fondi per il Terzo Settore. La cooperativa si è fatta trovare pronta. “Del resto, seppur in maniera più semplice rispetto a GAAP, **sono anni che lavoriamo sul tema della trasformazione digitale**. Per esempio, abbiamo già in essere un accordo sindacale che regola l'uso di strumenti tecnologici. Il vero tema però non è l'uso come controllo, ma come pensiero sulle sfide nei territori”,

spiega Ripamonti.

Spazio Aperto è una realtà storica e strutturata. Nata nel 1984 nell'ambito dell'inclusione delle persone con disabilità, oggi è una cooperativa sociale di tipo B, che si occupa in maniera più ampia di offrire opportunità lavorative a persone fragili, dal punto di vista fisico, psichico o sociale. Spazio Aperto fornisce molti servizi diversi per Pubblico e privato, conta 792 soci e dipendenti, trecento dei quali sono persone in difficoltà. Nel 2021, per la prima volta nella sua storia, la cooperativa ha raggiunto un giro d'affari di 20 milioni di euro e ha posto le basi per lanciare GAAP.

“Il progetto - ricorda il direttore marketing e sviluppo - era sostanzialmente pronto, l'abbiamo mandato a Microsoft ed è piaciuto”. È piaciuto così tanto che la filiale italiana dell'azienda ha coinvolto anche la casa madre. **“Abbiamo fatto una call con Seattle”**, dice Ripamonti ancora con stupore e soddisfazione, riferendosi alla città dove ha sede il quartier generale di Microsoft.

Nella presentazione arrivata fino negli Stati Uniti si leggeva che, grazie a GAAP, le persone con disabilità sarebbero diventate “protagoniste di un'innovazione che migliora la qualità dei servizi offerti dalle imprese sociali” e che “restituisce alle amministrazioni pubbliche e alle comunità una città più pulita e curata”. Come esattamente?

Il sostegno di Microsoft Italia, che è cresciuto grazie al coinvolgimento della casa madre, risolveva l'annosa questione dei fondi, almeno per le prime fasi del progetto. Ora, però, veniva il difficile: sviluppare **una tecnologia efficace, ma soprattutto semplice e inclusiva**, adatta alle persone che lavorano per Spazio Aperto.

Il primo passo è stato restringere il campo d'azione e scegliere le persone da coinvolgere. Per sviluppare una versione pilota di GAAP, Spazio Aperto ha scelto i comuni di Buccinasco e Rescaldina e ha rinnovato la sua collaborazione con TechSoup Italia. Internamente, invece, è stato realizzato un gruppo di lavoro di cui Alessio Albanese è diventato il leader.

Bisogni e tecnologia su misura

“Sono un coordinatore di servizio, lavoro sul territorio e all'interno delle piattaforme ecologiche, ma ho anche delle competenze informatiche”, si presenta Albanese, facendo riferimento alla sua formazione. “Mi hanno coinvolto perché conosco le difficoltà sia del lavoro con scopa e paletta sia quelle del programmatore”, spiega. “Tutta la costruzione del progetto è basata sulla centralità di persone come Alessio che filtrano le informazioni necessarie”, commenta Ripamonti.

“

Non ho messo le mani sul codice dell'app. Ho contribuito ai ragionamenti

Albanese, da un lato, ha lavorato a stretto contatto con gli esperti informatici di TechSoup. “Non ho messo le mani sul codice dell’app. Ho contribuito ai ragionamenti”, precisa. Dall’altro, ha coinvolto il personale di Spazio Aperto. E lo ha fatto con cognizione di causa, conoscendo bene le motivazioni per cui la cooperativa aveva deciso di lavorare a GAAP.

“Tutto parte dal valorizzare il lavoro svolto sul territorio”, spiega. “Molte delle persone con cui lavoro - continua - hanno delle difficoltà: vogliamo che il loro sforzo, che alle volte è anche superiore alla media, venga valorizzato. Per questo, cercavamo **uno strumento che garantisse la qualità del servizio**. Un modo per rispondere alle tante segnalazioni che i cittadini fanno ai Comuni sul degrado in una tal zona o la sporcizia in un’altra. Il rischio è che la colpa ricada sui nostri operatori anche quando questi hanno svolto bene il loro lavoro. Volevamo evitarlo”.

Mentre parla, Albanese mostra il suo smartphone. Sullo schermo appare la mappa di Rescaldina, costellata di punti verdi e rossi. I primi sono i cestini che gli operatori in turno questa mattina hanno già svuotato, i secondi quelli che ancora devono essere svuotati. Il tutto in tempo reale. **“Stamattina ne abbiamo già fatti 107”**, dice.

Per arrivare a questo risultato i passaggi sono stati numerosi. Per prima cosa, su tutti i cestini della città sono stati installati dei chip, in termine tecnico dei *tag NFC*, che consentono lo scambio di informazioni con dei dispositivi elettronici, come gli smartphone. Poi, è stata sviluppata un’applicazione *ad hoc*, attualmente ancora nella sua versione sperimentale, che consente ai lavoratori di Spazio Aperto di raccogliere e inviare informazioni e dati mentre si trovano in giro per le città a svolgere i loro compiti.

“L’abbiamo sviluppata in maniera molto semplice. C’è un tasto quadrato per fare la lettura dei cestini, l’operatore lo schiaccia e ottiene con un messaggio vocale tutte le informazioni relative a quel cestino: il numero, l’indirizzo, se è stato svuotato correttamente...”, spiega Albanese.

“

Il vero cuore del progetto è il back office, il sistema che sta dietro l’applicazione e che consente di trasformare le informazioni in strategie

E poi c’è un’altra opzione, che è quella che apre maggiori potenzialità. “Schiacciando su tasto a forma di triangolo **si può segnalare un problema**: un cestino rotto, una panchina divelta, un gioco di un parco diventato pericoloso... L’operatore può fare delle foto e inserire un hashtag a seconda del tipo di problema. Il coordinatore, che in questo caso sono io, riceve tutto in tempo reale e valuta se allertare direttamente gli uffici competenti del Comune oppure se fare ulteriori verifiche”.

Il punto non è solo la possibilità di intervenire immediatamente, ma anche la raccolta dei dati che, se letti correttamente, possono offrire informazioni importanti sui territori e ai territori.

“L'app - commenta Ripamonti - è semplice perché è a misura delle *nostre* persone. Il vero cuore del progetto è il *back office*, il sistema che sta dietro l'applicazione e che consente di trasformare le informazioni in strategie”. E a Spazio Aperto scommettono che questa capacità possa interessare anche al di fuori della cooperativa.

Formazione e motivazione: così si può scalare

A fine 2022, l'app era usata e testata da due o tre operatori in ciascuno dei due Comuni pilota. “Dobbiamo capire quanto è stabile e scalabile il sistema”, dice Albanese. L'obiettivo finale è diffonderla in tutti i territori in cui Spazio Aperto opera e proporre alle amministrazioni comunali i servizi aggiuntivi che l'app può offrire.

Per riuscire in questa impresa digitale di ampia portata, però, servirà prestare attenzione a due aspetti, non tecnologici ma altrettanto fondamentali: **formazione e motivazione**.

La prima andrà garantita a tutte le persone che lavorano per Spazio Aperto, soprattutto a quelle più fragili. L'app, come detto, è pensata appositamente per i loro bisogni, ma **servirà un accompagnamento personalizzato per imparare ad usarla**. È quello che ha fatto Albanese con i membri del suo gruppo di lavoro. “Abbiamo censito insieme i cestini di un intero parco e hanno imparato”, dice. “Il lato umano - prosegue - è intrinseco nella nostra struttura. Ogni responsabile di squadra si organizzerà a suo modo, seguendo operatore per operatore”.

“Oltre alla formazione prevista per legge, organizziamo momenti con psicologi e legali per capire come comportarsi nel modo giusto e gestire i conflitti. Per GAAP servirà una formazione inclusiva. Lo strumento dovrà diventare un elemento di identità e di orgoglio del nostro ruolo nel territorio”, sostiene Ripamonti.

Anche la motivazione sarà cruciale. “Per l'operatore l'app è innanzitutto **uno strumento di garanzia**, che certifica il suo lavoro. Ma è anche **un motivo di soddisfazione**: fare le segnalazioni di qualcosa che non va significa portare un vantaggio all'intera collettività”, sostiene Albanese.

Per il momento, in questa fase di test, gli operatori coinvolti hanno risposto con entusiasmo, facendo un numero cospicuo di segnalazioni.

Il punto è quanto questo entusiasmo rischi di calare, col tempo e con l'ampliarsi dell'utilizzo dello strumento.

Uno degli aspetti che, in tal senso, ha colpito di più Ripamonti in questi primi mesi della sperimentazione è proprio “l'orgoglio” che i lavoratori di Spazio Aperto hanno mostrato nell'usare questi strumenti digitali. “È come se dicessero: siamo una cooperativa di tipo B, ma giochiamo in serie A. E questo è un elemento su cui insistere, un pezzo di motivazione

È come se dicessero: siamo una cooperativa di tipo B, ma giochiamo in serie A. E questo è un elemento su cui insistere, un pezzo di motivazione che va alimentata

che va alimentata”.

Se ci riusciranno, a Spazio Aperto sono convinti che il progetto consentirà di aprire “possibilità molto ampie, anche di studio e ricerca”, sostiene Ripamonti.

La cooperativa fa parte del gruppo CGM a cui, nel corso di un incontro con diversi rappresentanti delle altre realtà aderenti al consorzio, Ripamonti ha presentato GAAP. **“Ha riscosso molto interesse.** Alcune realtà che si occupano di disagio e devianza hanno detto che potrebbe essere uno strumento importante anche nel loro settore”, dice. “Le zone di degrado e intervento sociale - continua Ripamonti - mutano e non è sempre facile intercettarle. I nostri dati potrebbero aiutare”.

GAAP, quindi, guarda lontano.

“Sappiamo di avere un impatto inclusivo, ma dobbiamo accompagnarlo a una valutazione d'impatto sociale. Il prossimo passo sarà quello di poter misurare qualcosa che già c'è”, dice Ripamonti.

Intanto, il traguardo più immediato del progetto, secondo il direttore marketing e sviluppo, è “avere **uno strumento che migliora la qualità del nostro intervento sui territori** e includa figure particolarmente fragili dal punto di vista del digitale”.

Ma ce n'è anche un obiettivo più ampio e, se possibile, ambizioso.

“La criticità maggiore del mondo delle cooperative di inserimento lavorativo è andare oltre la volontà pionieristica e generosa delle origini”, ragiona Ripamonti. “La cooperazione di tipo B - conclude - ha bisogno di costruirsi **una nuova struttura e un nuovo posizionamento identitario** per attrarre gli stimoli e le competenze che servono a chi vuole lavorare e creare benessere in questo settore. **Il digitale, in questa sfida, è un pezzo imprescindibile**”.

Patapum! La spinta della pandemia verso il digitale

● ENTE DEL TERZO SETTORE ● SERVIZI PER L'INFANZIA ● PIATTAFORME PER L'IMPATTO ● MILANO

Durante l'emergenza legata al Covid-19, Mission Bambini ha dovuto rivedere i rapporti coi propri partner e chiedere loro di ripensare i processi relazionali con i minori assistiti e le loro famiglie. Tra gli esiti inaspettati c'è la creazione di un terreno fertile per valutare l'impatto.

Affrontare la pandemia. Iniziare la trasformazione digitale in piena emergenza. E proseguire il percorso andando dritti verso la valutazione di impatto. Il progetto in cui Mission Bambini si è imbarcata a partire dal 2020 non manca certo di ambizione.

"Sosteniamo associazioni in tutta Italia. Con il lockdown del 2020, ci siamo trovati ad affrontare i problemi degli enti e, soprattutto, dei bambini", ricorda Vincenzo Walsh, Head of Projects Department della Fondazione. "**Dovevamo continuare ad erogare i servizi per l'infanzia**, capendo come stavano i bambini e come supportare le loro famiglie", spiega.

Un compito niente affatto semplice che Mission Bambini ha svolto facendo un ampio uso - in parte obbligato, in parte cercato - di strumenti digitali.

"Come tutti, abbiamo iniziato a organizzare incontri on line con le associazioni che sosteniamo. **Era la prima volta che usavamo le call**. Prima si comunicava via telefono, email o si andava direttamente sul posto", riprende Walsh.

L'idea è stata quella di sfruttare questa "grande spinta" verso la trasformazione digitale per pensare un percorso strutturato, intervenendo su più livelli a partire da bisogni vecchi e nuovi. Un percorso che prosegue tutt'ora.

Nuove piattaforme per una nuova normalità

Fondazione Mission Bambini ETS nasce come ente erogatore nel 2000. Il suo obiettivo è aiutare minori in difficoltà e lo raggiunge sostenendo economicamente 30 organizzazioni del Terzo Settore in tutta Italia e altrettante all'estero. Quando è scoppiata la pandemia, ad inizio 2020, i partner italiani lavoravano con circa 2.200 bambini tra gli zero e i sei anni in una dozzina di regioni. Tra queste c'è anche la Campania, dove opera la cooperativa Solidee.

“**Gestiamo il centro infanzia Pizzicalaluna a Napoli**”, spiega Simona Lionetto, sociologa e *counsellor* della cooperativa. “Il nostro lavoro è tutto basato sulla relazione, sia con i bambini sia con i genitori. Il venir meno di questa relazione è stato lo scoglio più grande durante la pandemia”, aggiunge.

Con queste premesse, che l'emergenza avrebbe causato dei grandi problemi sia agli enti sia ai bambini è stato evidente fin dai primi momenti. Al tempo stesso, però, era importante individuare con precisione quali avrebbero potuto essere questi problemi e, così, il primo passo del percorso intrapreso da Mission Bambini è stata un'indagine conoscitiva. “Abbiamo proposto a tutte le organizzazioni **sia un questionario sia delle interviste telefoniche**”, spiega Walsh.

I risultati hanno portato a individuare quattro bisogni principali:

- continuare a supportare adeguatamente bambini e famiglie;
- garantire la sostenibilità economica delle organizzazioni partner e quindi la loro capacità di operare;
- aggregare le soluzioni locali a livello nazionale, mettendo in rete le buone pratiche;
- fornire nuove competenze digitali al personale dei servizi.

La risposta a questi bisogni è stata avviare **un percorso di trasformazione digitale**, che ha riguardato sia le stesse attività con bambini e famiglie sia i processi di Mission Bambini e di tutti i suoi partner. Concretamente, si è deciso di realizzare tre piattaforme digitali, con scopi e destinatari diversi: una con contenuti dedicati a bambini e famiglie - chiamata *Patapum!*, una per consentire agli operatori di tutte le organizzazioni partner di fare rete e una per il monitoraggio dei progetti in corso. Ma per riuscirci servivano due elementi, soprattutto: competenze e fondi.

Per le prime, Mission Bambini si è mossa su due livelli, uno interno e uno esterno. “Da un lato, abbiamo cercato chi, nel nostro gruppo, avesse già delle **competenze educative digitali**. Una persona c'era ed è diventata il coordinatore del team di lavoro”, spiega Walsh. Dall'altro lato, Mission Bambini si è rivolta a TechSoup Italia, che già conosceva ma con la quale non aveva mai lavorato prima. “Con loro abbiamo sviluppato le piattaforme. Soprattutto per quella dedicata a bambini e famiglie, era fondamentale avere un sito che fosse facile da usare. E così è stato. Il *know how* portato da TechSoup ci ha aiutato tantissimo”, riflette.

I fondi, invece, sono arrivati da *Con i bambini* e da *The Human Safety Net Foundation*. La prima è l'impresa sociale che attua i programmi del **Fondo per il contrasto della povertà educativa minorile** in tutta Italia e ha finanziato la realizzazione della piattaforma digitale per bambini e famiglie. *The Human Safety Net*, invece, è la fondazione del Gruppo Generali e ha sostenuto, oltre a un ampliamento di *Patapum!*, l'organizzazione di alcuni percorsi formativi, sia per gli operatori delle realtà partner sia per i genitori dei minori seguiti.

L'eresia della pedagogia ibrida

Grazie ai finanziamenti di queste due realtà, Mission Bambini e i suoi partner hanno raggiunto i propri obiettivi riuscendo a mettere on line tutte le tre piattaforme. In particolare, su Patapum! sono stati prodotti e caricati dai partner oltre **200 contenuti multimediali per bambini e famiglie**, soprattutto video su Youtube realizzati dal personale delle organizzazioni partner e suddivisi per età, obiettivi educativi e tipo di attività proposte. Complessivamente, la piattaforma ha avuto circa 10.000 utenti unici in circa due anni di attività. Altrettanto importanti sono stati anche i momenti di formazione. I webinar per le famiglie sono stati più di 20 per oltre 60 ore di lezione mentre gli operatori degli enti del Terzo Settore formati in ambito digitale sono stati 120.

“
Prima della pandemia, educatori, psicologi e pedagogisti avrebbero considerato un'eresia l'idea di operare on line, da remoto. Ora invece l'ibrido viene accettato

Dietro i freddi numeri, però, secondo Walsh, si nasconde un grande mutamento. “È cambiato l'approccio, culturalmente. Prima della pandemia, educatori, psicologi e pedagogisti avrebbero considerato un'eresia l'idea di operare on line, da remoto. Ora invece l'ibrido viene accettato”, dice, Anzi, viene anche studiato e promosso.

Mission Bambini, infatti, grazie a un altro bando dell'impresa sociale *Con i bambini*, sta lavorando alla creazione di una vera e propria pedagogia ibrida, che unisca gli aspetti migliori della relazione personale agli strumenti digitali. L'idea è che gli operatori continuino a vedere bambini e genitori di persona, ma poi possano mandare loro indicazioni o richieste via messaggio, magari continuando a usare la piattaforma Patapum!. “**Il digitale diventa una cassetta degli attrezzi**, multimediali, che l'educatore ha a disposizione e può usare insieme alla famiglia”, spiega Walsh.

“La sfida oggi è la pedagogia ibrida”, aggiunge.

L'obiettivo, quindi, è unire ciò che di prezioso già si faceva prima della pandemia con ciò che si è dovuto imparare durante l'emergenza sanitaria. E questo vale sia per i servizi offerti sia per i processi di lavoro.

Gli incontri di formazione, per esempio, prima della pandemia avvenivano di persona e coinvolgevano solo le famiglie fragili seguite dal Terzo Settore. Una volta spostati on line, sono stati aperti a tutti. “Da un lato, i nostri partner facevano in modo che partecipassero i genitori già da loro seguiti. Dall'altro, noi di Mission Bambini diffondevamo l'evento sui nostri canali aprendoci così a nuovi pubblici. **Il risultato è stato un mix interessante di persone diverse**, fino a 200, 300 per incontro, che si sono anche confrontate”, dice Walsh.

Un altro risultato significativo dell'uso del digitale è stata la nascita di una "comunità educante digitale", composta dagli operatori delle realtà partner di Mission Bambini su tutto il territorio nazionale. "Prima, gli educatori, da Trieste e Palermo, non si parlavano. Con la pandemia e la piattaforma sì. Poi l'intensità della relazione è diminuita", ragiona ancora Walsh

A suo parere, infatti, lavorare in rete con le associazioni partner era paradossalmente più semplice quando le misure anti-contagio erano più dure. "Tornare in presenza ha riportato le persone all'essere concentrate sul qui e ora. **Ha indebolito la capacità di rete**", riflette. Da quando a fine 2021 i servizi sono tornati a funzionare in maniera sostanzialmente normale, gli operatori sono più concentrati sulla quotidianità in presenza e trovano più faticoso usare gli strumenti digitali usati in pandemia per confrontarsi, scambiarsi pareri, condividere buone pratiche. "Uno dei nostri obiettivi ora è consolidare e sostenere questa comunità educante digitale. Certo, servono persone che animino il portale, serve un'azione quotidiana", pianifica Walsh.

Meno fogli Excel, più impatto

Tra le piattaforme lanciate da Mission Bambini in pandemia, quella per il monitoraggio suona come la più tecnica e meno interessante. Ma, in realtà, è forse quella più proiettata verso il futuro. E **verso la misurazione dell'impatto sociale**.

"Il monitoraggio dei nostri progetti, prima della pandemia, avveniva tramite documenti Word ed Excel. La piattaforma nasce per sostituirli", spiega Walsh.

"Ci accedo dal mio computer con le mie credenziali", dice Lionetto di Solidee, che vede diversi aspetti positivi nell'iniziativa. "La piattaforma uniforma il monitoraggio di tutti i progetti con Mission Bambini e, per una realtà piccola come la nostra, questo è un vantaggio". Un altro è la possibilità di monitorare sia i progetti sia i beneficiari, ciascuno dei quali ha una sua scheda anagrafica. "Questo ci consente di avere dati sull'intera popolazione che seguiamo e di capire, per esempio, perché una famiglia decide di rivolgersi a noi. È un aspetto qualitativo importante", aggiunge Lionetto. Non solo. **"Questa piattaforma ti costringe a fermarti e a mettere le cose nero su bianco**. Così capiamo meglio l'impatto dei progetti sulla nostra popolazione. Per esempio, possiamo confrontare la frequenza attesa delle attività e quella reale, fare una verifica e aggiustare il tiro in itinere. In pandemia, eravamo talmente sballati che non avevamo idea della tracciabilità. Ora invece siamo pronti", conclude.

Mission Bambini ha introdotto la piattaforma di monitoraggio gradualmente.

A maggior ragione in un momento molto complesso come la pandemia, i primi partner ad usarla sono stati quelli "più strutturati", "che non erano totalmente privi di una cultura del monitoraggio", dice Walsh. Con loro è stata fatta una formazione "pedagogica" e una più tecnica "sulla piattaforma". **"Per leggere correttamente degli indicatori, serve infatti un professionista che ti spieghi come farlo"**, aggiunge.

“Cerchiamo di trasferire, soprattutto alle organizzazioni più isolate, una cultura del monitoraggio. Pensiamo sia importante”, spiega Walsh, che dice di non aver riscontrato difficoltà particolari nei partner. Certo, a contare è anche la “forza contrattuale” di Mission Bambini, che è un ente erogatore e quindi può chiedere agli enti che ricevono i suoi fondi

“

Prima della pandemia, educatori, psicologi e pedagogisti avrebbero considerato un'eresia l'idea di operare on line, da remoto. Ora invece l'ibrido viene accettato


di adeguarsi alle sue richieste. Il punto però non è pretendere, secondo Walsh, ma svolgere una “funzione di formazione ed educazione per l'impatto”.

Mission Bambini, infatti, già da tempo è attiva nell'ambito della valutazione dell'impatto sociale dei suoi progetti.

A marzo 2023 dovrebbe essere pubblicato un primo report, realizzato dalla Fondazione Emanuela Zancan e dedicato a un progetto che si è chiuso nel luglio 2021.

“A partire da quell'esperienza - conclude Walsh - stiamo già lavorando per una successiva valutazione e abbiamo individuato **tre linee di azione sul quale valuteremo il nostro impatto sociale**: accesso ai servizi, attivazione della comunità educante, inserimento della figura del manager di sostenibilità”. I dati, che nel mezzo della pandemia, sono stati raccolti dalle organizzazioni partner grazie alla piattaforma di monitoraggio torneranno molto utili.

Tecnologie digitali al servizio della salute

● IMPRESA SOCIALE ● TELEMEDICINA ● PIATTAFORME SANITARIE ●  BERGAMO

L'impresa sociale Kaleidos opera da anni nel settore delle telemedicina, ma la pandemia ha dato una spinta importante alle sue attività, permettendole di sperimentarsi anche nel campo della mappatura genetica e della salute mentale. Un percorso particolare, che mostra come la sinergia tra profit e Non Profit possa portare grandi innovazioni.

Dalla California a Bergamo. Il percorso di trasformazione digitale dell'impresa sociale Kaleidos comincia lontano dalle Prealpi Bergamasche, sulla costa Ovest degli Stati Uniti. È qui, all'Università della California, che Marco Crimi ha svolto il suo percorso di ricerca post dottorato in medicina molecolare. Quando Crimi entra in Kaleidos lo fa con l'idea di **mettere in pratica a Bergamo quanto studiato oltre Oceano**. "L'interesse per la ricerca scientifica e la digitalizzazione sanitaria arriva con me" spiega oggi, in qualità di presidente.

Kaleidos nasce nel 2005 in una terra ricca di tradizione cooperativa come la bergamasca. Il suo obiettivo è offrire assistenza alle persone con problemi di salute mentale, attraverso attività sia residenziali sia domiciliari. Si potrebbe dire che è **la classica cooperativa di servizi alla persona**, che lavora con le istituzioni per rispondere ai bisogni del suo territorio.

Svolge il suo compito in maniera tutto sommato "tradizionale" fino al 2014, quando sono cominciate le innovazioni che portano Kaleidos, oggi, a definirsi sul suo sito **un'impresa sociale "a vocazione tecnologica"** che sviluppa piattaforme di medicina digitale e che, dallo scorso anno, è "riconosciuta come Ente di ricerca scientifica" dall'Istat.

La telemedicina prima della pandemia

Nel 2014, la prima innovazione è l'apertura del *Giardino delle Ortensie*, un appartamento con assistenza infermieristica, sociale e socio educativa dedicato a persone over 60 con fragilità psichica. È una realtà piccola, con solo sei posti, che però, tre anni dopo, riceverà dal Comune di Bergamo il riconoscimento come "unità d'offerta innovativa sperimentale"

per il tipo di cura fornito ai suoi ospiti.

La seconda innovazione è l'impegno nel campo della sanità digitale, con una particolare attenzione al tema delle malattie genetiche rare. "Notavamo la necessità di rendere digitali dei servizi che erano ancora in larga parte gestiti in maniera analogica", ricorda Crimi. "**Abbiamo guardato fuori dall'Italia**, a studi fatti nel Nord Europa e, soprattutto, negli Stati Uniti e abbiamo deciso di investire in questo campo", spiega.

L'idea era continuare a occuparsi di salute e in particolare di salute mentale, ma di farlo con i **nuovi strumenti** che la tecnologia mette a disposizione. E che, con l'arrivo della pandemia pochi anni dopo, diventeranno sempre più necessari e diffusi.

"Con Net-Medicare abbiamo anticipato il tema della telemedicina", dice con un certo orgoglio Crimi.

Net-Medicare è una start-up innovativa nata nel 2016, specializzata appunto in telemedicina. Si tratta di una realtà profit autonoma, fondata da imprenditori, ricercatori, medici, ingegneri, informatici. E dalla cooperativa Kaleidos, che è uno dei soci della start-up e con essa collabora.

Il centro medico "virtuale" di Net-Medicare offre, attraverso una piattaforma, visite mediche specialistiche telematiche, che si caratterizzano per facile accessibilità, flessibilità, rapidità di erogazione, riduzione dei costi e tempi per singola prestazione. "**Un servizio che risponde efficacemente ai nuovi bisogni di salute della popolazione**, in particolare a quelli di malati cronici e pazienti fragili", spiega Crimi.

Inizialmente la piattaforma era pensata per essere utilizzata solo dai pazienti, mentre ora

“ Con Net-Medicare abbiamo anticipato il tema della telemedicina

viene offerta anche ad enti sanitari e professionisti del settore, anche perché può interagire direttamente col Sistema Sanitario Nazionale grazie al sistema HL7 - FHIR, lo standard internazionalmente riconosciuto per lo scambio di dati sanitari in formato elettronico.

Giulia Rubagotti è una psicologa clinica che non solo usa la piattaforma come libera professionista, ma che ha anche contribuito a svilupparla. "Lavoro con Kaleidos al Giardino delle Ortensie e ho collaborato con il team di Marco (Crimi, ndr), dando pareri e consigli: **cosa funzionava, cosa no, cosa aggiungere, come cambiare tasti o elementi dell'interfaccia**", racconta.

"Con la pandemia - prosegue - ho iniziato a fare sedute on line. Prima con servizi come

Skype o Google Meet, poi sono passata a Net-Medicare. Mi sono trovata meglio: è comoda, semplice e intuitiva. Certo, raccontare un momento di difficoltà faccia a faccia è diverso che farlo tramite uno schermo... L'inizio è più freddo e distaccato, le prime sedute sono più difficili, poi viene più naturale”.

Il volano dell'emergenza e l'accelerazione

Kaleidos dunque aveva deciso di investire in sanità digitale ben prima della pandemia. L'emergenza sanitaria ha confermato la bontà della scelta e, anzi, ha consentito alle attività della cooperativa di crescere ulteriormente. **“Il Covid ha fatto da volano”**, dice Crimi. “Prima, tutto era più complicato e rallentato, poi le necessità causate dalla pandemia hanno dato un'accelerazione”, aggiunge. E, infatti, negli ultimi due anni la cooperativa ha lanciato due ulteriori progetti in questo ambito.

Uno è **Genome Access**. Il sito del progetto lo presenta come “la prima piattaforma di counseling genetico 100% digitale, ideata e realizzata per affiancare lo specialista nella consulenza di un paziente che sta affrontando una malattia genetica o un problema a carico del DNA”. “I *genetic counsellor* sono esperti di genetica che supportano i medici nella cura dei pazienti. Sono figure molto diffuse nel mondo anglosassone, mentre sono meno numerose in Italia. Essendo pochi, è importante consentire loro di fare consulenza anche attraverso il digitale, a distanza”, spiega Crimi.

Il software, che è stato rilasciato nella sua versione definitiva nell'autunno del 2022, è “accessibile a tutte le organizzazioni sanitarie che richiedono soluzioni avanzate e chiavi in mano per la genomica”: “laboratori e società che offrono test genetici, ma anche ospedali, centri di ricerca genetica e aziende farmaceutiche” che vogliono “migliorare le interazioni medico-paziente-laboratorio”. A differenza di Net-Medicare, Genome Access non è una realtà autonoma, ma un servizio offerto direttamente da Kaleidos. “Il vantaggio di essere un'impresa sociale - commenta Crimi - è che, non dovendo garantire dividendi, possiamo **proporre queste tecnologie a dei costi accessibili**”. E, soprattutto per le persone affette da malattie rare, questo è un aspetto importante.

Kaleidos e Net-Medicare, infatti, collaborano con alcune organizzazioni di persone con malattie rare, come **l'Associazione Italiana Sindrome di Poland (AISP)**. I membri di questo ente temono di passare la malattia ai figli. Per loro avere la possibilità di una consulenza genetica da remoto è quindi un aspetto cruciale. “Ad associazioni Non Profit come AISP consentiamo un accesso facilitato alla piattaforma e costi inferiori del 50 per cento rispetto ai clienti puramente commerciali”, spiega Crimi. “Ci sono centinaia di realtà di questo tipo in Italia: vorremmo coinvolgerne di più, per aumentare sia il nostro impatto sociale che un ulteriore sviluppo del progetto”, aggiunge.

L'altro progetto lanciato da Kaleidos è **una piattaforma di supporto psicologico digitale**. Si chiama *Empaty*, è sostenuta dal gruppo assicurativo Assimoco ed è stata realizzata insieme ad altre due cooperative attive nel campo della salute mentale: Anthropolos di Bari e Gnosis di Roma. “La domanda di cura nella sfera della salute mentale è una domanda che

richiede sempre più attenzione ed interventi multidisciplinari in sinergia tra loro. È arrivato il momento di agire verso l'innovazione tecnologica per la salute mentale, di impiegare diffusamente le nuove tecnologie e affinare i nuovi modelli di assistenza e supporto psicologico online", si legge sul sito del progetto che ha preso anch'esso il via a fine 2022.

Un fermento che bisogna alimentare

In meno di dieci anni, quindi, **Kaleidos ha fatto passi importanti nel digitale e nella ricerca.**

Con riconoscimenti e pubblicazioni.

L'impresa sociale è stata finalista dei premi *eHealth4all* e *2031*, è arrivata seconda al *Contest Social Tech* della Fondazione Triulza ed ha ricevuto una menzione speciale al premio *Top of the PID 2021*, indetto dal Ministero dello sviluppo economico e Unioncamere. Inoltre, tra 2018 e 2022, ha realizzato sette pubblicazioni su riviste scientifiche internazionali.

Come ha fatto?

Il presidente Crimi risponde ragionando su tre elementi: bisogni, competenze e fondi.

"Siamo partiti dai bisogni del territorio. I medici con cui ci siamo confrontati ci parlavano di diagnosi condivise via Whatsapp, cellulari che squillano a ogni ora, problemi di privacy e percorsi digitali non strutturati. Da questo vissuto e dal confronto con l'estero, dove in Paesi come gli Usa una fetta importante dell'attività sanitaria è già digitale, è emerso il bisogno della telemedicina", ricorda.

Il secondo elemento sono le competenze. **"Siamo piccoli ma multidisciplinari"**, dice Crimi. "Lavorare su Net-Medicare è stato molto stimolante. C'è stata una comunicazione continua tra me e chi sviluppava la piattaforma. E anche una grande attenzione ai piccoli dettagli. E' stato interessante vedere anche l'altra faccia della medaglia", dice la psicologa Rubagotti ricordando il suo contributo al progetto. Poi, riprende Crimi, **"la rete è importante"**. "Bisogna stabilire delle collaborazioni per colmare con risorse esterne quelle aree che non si è in grado di sviluppare da soli. Abbiamo trovato dei partner strategici per lo sviluppo IT e commerciale sul territorio e poi, in questi due ambiti, ci siamo portati in casa anche alcune risorse", dettaglia il presidente di Kaleidos.

Infine, i fondi, che sono spesso la nota dolente per il Terzo Settore.

Non questa volta, non in un territorio ricco e vivace come la provincia di Bergamo

Da un lato, il fatto che Net-Medicare sia una società profit le ha consentito di raccogliere investimenti da società e persone fisiche che sono socie della start-up. Dall'altro, sia Net-Medicare sia Kaleidos hanno cercato fondi pubblici, locali e nazionali. "L'ultimo anno è stato positivo", dice Crimi. "I fondi pubblici - riflette - non sono facili da ottenere ma, per il digitale, oggi, sono significativi, anche per le imprese sociali. Servono però le competenze per sviluppare un'idea innovativa e per capire quali sono le risorse più appropriate per sostenerla". È quello che ha fatto Kaleidos.

"Siamo all'inizio di un percorso che però sta dando i primi frutti. La nostra impresa sociale

È un mezzo che affianca la sanità 'tradizionale' per migliorare la risposta ai bisogni delle persone

- prosegue Crimi - **ha aumentato personale e progetti**. E dobbiamo ancora vedere tutto l'impatto che può generare Net-Medicare". A tal proposito potrebbe essere cruciale sviluppare una valutazione dell'impatto sociale. Kaleidos ancora non lo sta facendo ma, lavorando nell'ambito della ricerca, ha una solida base di dati e KPI (*Key Performance Indicators* in inglese, Indicatori chiave di prestazione in italiano) che conta di utilizzare in futuro. Potrebbe rivelarsi un esercizio interessante, dal momento che il percorso intrapreso da questa impresa sociale è quello scelto anche da altre realtà in diverse parti d'Italia. **"Nel nostro campo vedo un grosso fermento**: la collaborazione tra enti del terzo settore e realtà profit sta cambiando e crescendo in maniera importante. I primi portano la vicinanza alle persone e ai territori, le seconde la possibilità di attrarre capitali importanti nell'ambito della ricerca: sono complementari. E infatti noto come le esperienze come la nostra siano sempre più numerose", ragiona il presidente.

L'esperienza di Kaleidos dimostra come profit e Non Profit si possano avvicinare. E come il digitale possa fare da ponte.

Però, senza esagerare, mette in guardia Crimi, con orobico pragmatismo.

"La digitalizzazione non deve essere il fine a cui ambire. È importante, ci caratterizza, ma va in funzione del miglioramento dei servizi. È un mezzo che affianca la sanità 'tradizionale' per migliorare la risposta ai bisogni delle persone".

APPUNTI CONCLUSIVI

A questo punto del percorso (tutt'altro che concluso) vogliamo far emergere alcuni spunti utili a chi si avvicina a questo quaderno: **appunti per la pratica quotidiana**, idee per un percorso possibile di trasformazione digitale, considerazioni nate dall'esperienza sul campo.

Proseguiamo per punti, cercando di tracciare un *fil rouge* tra le tematiche che sono emerse in filigrana dalle esperienze incontrate.

Competenze digitali: dentro o fuori?

Spesso le competenze vengono rintracciate e richieste dall'esterno, chiedendo da fornitori esterni o collaboratori.

Ma **cosa favorisce lo sviluppo della maturità digitale** all'interno di una organizzazione Non Profit? Il problema non va inquadrato in termini dicotomici: una cosa (sviluppo di competenze interne) non esclude l'altra (esternalizzazione). I partner tecnologici sono indispensabili, perché viviamo in un mondo in cui le tecnologie si sviluppano e si evolvono troppo in fretta per pensare di poterle presidiare tutte con lo stesso livello di efficacia. Quindi, una crescita della competenza e della capacità di una organizzazione di produrre artefatti digitali fatta esclusivamente per linee interne risulta non contemporanea, non adeguata.

Partiamo dal presupposto che, in un percorso di trasformazione digitale, le organizzazioni devono giocoforza fare leva ed **appoggiarsi su altre realtà**. Queste realtà possono essere trattate come fornitori di tecnologia oppure come partner tecnologici. Qual'è la differenza? Al fornitore chiediamo lo svolgimento di un compito, ad un **partner** chiediamo di comprendere e sposare la nostra *business logic*, per dare un contributo che non sia di mero *outsourcing* (una scelta *make or buy*) ma di **co-definizione** delle strategie di trasformazione digitale e di sviluppo digitale.

Se abbiamo questo orizzonte, allora l'assetto ideale è quello in cui una risorsa, un **punto di contatto interno** all'organizzazione resta ed è in grado di orchestrare da un lato i contributi dei vari partner e dall'altro la socializzazione delle conquiste tecnologiche che vengono fatte dall'organizzazione. Man mano che l'organizzazione introduce nuove soluzioni e nuovi artefatti digitali, il compito di questa risorsa interna è quello di portare le persone dell'organizzazione a conoscenza di quello che viene fatto, affinché si crei una **cultura della trasformazione digitale**, una cultura dell'innovazione.

Investimenti in tecnologia: la necessità di un *design system*

Quando si pensa alla tecnologia, il fattore economico spesso risulta dirimente nel procedere in un percorso di trasformazione digitale. Come è possibile **mitigare il rischio di una trasformazione digitale insostenibile** economicamente?

Innanzitutto, le organizzazioni devono acquisire consapevolezza del fatto che la tecnologia è una **infrastruttura** che abilita processi critici per l'esistenza dell'organizzazione stessa e la sua capacità di creare valore e generare impatto. Al pari di qualsiasi altra infrastruttura, anche per gli investimenti in tecnologia si richiedono manutenzione ed attenzione costanti. Questo è un punto ineliminabile. A partire da qui, ci sono poi strategie che possono rendere questi investimenti più o meno significativi. Nel merito, per esempio, significa **lavorare in sinergia ad altre organizzazioni per costruire piattaforme di innovazione** per distribuire i costi secondo economia di scopo e di scala; ragionare dove possono essere usate tecnologie standard; valutare, qualora i processi siano specifici, lo sviluppo di soluzioni personalizzate.

Il paradigma dei microservizi

I microservizi sono un approccio per sviluppare e organizzare l'architettura dei software secondo cui quest'ultimi sono composti di servizi indipendenti di piccole dimensioni che comunicano tra loro tramite API ben definite. Questi servizi sono controllati da piccoli team autonomi.

Le architetture dei microservizi permettono di scalare e sviluppare le applicazioni in modo più rapido e semplice, permettendo di promuovere l'innovazione e accelerare il time-to-market di nuove funzionalità. (Fonte: aws.amazon.com/microservices)

Sotto questo punto di vista e a partire dall'esperienza maturata in TechSoup, troviamo sostenibile, e nella maggior parte dei casi vincente, **un paradigma di microservizi**, dove si va a comporre un ecosistema digitale nel quale alcuni pilastri tecnologici rimangono standard, mentre altri elementi operativi dello specifico contesto possono essere sviluppati *ad hoc*. Nel farlo, l'organizzazione deve adottare un **design system**, deve appoggiarsi a librerie di componenti sempre uguali, già prodotti, e che di volta in volta consulta per comporre quello specifico artefatto digitale o elemento del sistema. In questo modo, l'organizzazione avrà sempre a disposizione tecnologie performanti nel supportare i processi aziendali, senza però sostenere i costi che avrebbe partendo sempre da zero.

Design system, cioè?

Un design system o sistema di progettazione è un insieme di componenti riutilizzabili, guidati da standard chiari, che possono essere assemblati insieme per costruire un numero qualsiasi di applicativi tecnologici.

Oggi abbiamo questa opportunità da cogliere: possiamo sviluppare **applicativi sufficientemente personalizzati** da essere adatti ad esigenze peculiari, senza però sostenere *in toto* i costi dello sviluppo di tutti i componenti che servono. Questo purché in ciascuna organizzazione - e qui ritorna il concetto dell'**orchestrazione** - ci sia, come competenza interna, la capacità di definire un design system.

Un design system agisce come una "scatola dei lego" alla quale attingere ogni qual volta si voglia sviluppare un nuovo micro-servizio, una cassetta degli attrezzi da utilizzare per assemblare una nuova piattaforma. Con un grande vantaggio: ogni nuovo mattoncino sarà stato testato e dunque garantito da comunità internazionali di programmatori che ne garantiscono la funzionalità². Man mano che l'organizzazione sviluppa microservizi, amplia la propria libreria di mattoncini riutilizzabili, e dunque rinforza la propria capacità di continuare ad implementare applicazioni meno costose da realizzare e mantenere, tanto più se si lavora "in cordata" con altre organizzazioni.

Tutto ciò rende finalmente più sostenibile l'obiettivo della trasformazione digitale, specie se alle strategie di contenimento dei costi tecnologici si affiancano strategie di condivisione delle esperienze con altre organizzazioni che possono adottare le stesse soluzioni e suggerire nuovi scenari applicativi, come le storie lette ci hanno suggerito.

Nuove prospettive per la valutazione dell'impatto sociale

Andiamo oltre: in un paradigma di **ubiquitous computing**, la separazione tra digitale (device o software) e la realtà (il mondo) è sempre più sottile, proprio perché il computing sta già entrando sempre di più **dentro tutti i nostri processi di lavoro e nelle nostre dinamiche relazionali**. Questa visione pervasiva abilita potenzialmente una disponibilità di informazioni senza precedenti sul reale impatto che si sta avendo con le proprie azioni.


Ubiquitous computing, cioè?

L'informatica pervasiva, detta anche ubiquitous computing, è la tendenza crescente a incorporare capacità di calcolo (generalmente sotto forma di microprocessori) negli oggetti di uso quotidiano per farli comunicare efficacemente ed eseguire compiti utili in modo da ridurre al minimo la necessità dell'utente finale di interagire con i computer in quanto computer. I dispositivi informatici pervasivi sono connessi alla rete e costantemente disponibili (Fonte: Wikipedia, 2023).

Ora non solo abbiamo la possibilità di digitalizzare dei processi, ma abbiamo davanti a noi una prospettiva in cui l'ubiquitous computing si integrerà e farà da mediatore con il nostro stesso modo di fruire della realtà. Per le organizzazioni diventerà una caratteristica dell'agire organizzativo in grado di abilitare una disponibilità di dati che prima non c'erano o che erano più costosi da produrre. Questi elementi, uniti ai progressi che, per esempio,

² Un esempio è offerto da librerie come [bootstrap](#) o [jquery](#) oppure da veri e propri framework come [laravel](#).

l'intelligenza artificiale sta facendo, costituiscono una combinazione che ci informa che sì, abbiamo più dati e che sì, abbiamo più capacità di analizzarli.



Ed è qui che si incontrano digitale e valutazione d'impatto, che sta diventando pian piano una priorità delle organizzazioni Non Profit: innanzitutto nella **capacità di generare dati**, che altrimenti sarebbero demandati a supporti analogici non analizzabili o non rilevati affatto, ed in secondo luogo nella loro **analisi**. Qui la sfida non è far confluire i dati su una piattaforma - dal foglio Excel in avanti -, ma è nell'integrazione ex-ante del digitale nel DNA dei propri processi e nell'erogazione dei propri servizi. Solo in questo modo possono generarsi informazioni e dati nativi, nati per il fatto che il processo si è arricchito di elementi digitali, non più perché raccolti *ex post*.

Valutazione d'impatto, a che punto è il Terzo Settore?

Rimandiamo sul questo tema alla survey lanciata durante i TechSoup Days 2022 "Il digitale per l'impatto". I risultati della ricerca condotta su 125 organizzazioni Non Profit italiane si trovano al link: <https://bit.ly/survey-techsoup-2022>

Pensiamo alle storie lette in questo quaderno. Immaginiamo uno scenario nel quale i beneficiari di servizi socio assistenziali possono essere sistematicamente monitorati attraverso l'impiego di sensori non necessariamente applicati sulla pelle (e dunque invasivi) perché resi disponibili nell'ambiente. Faccio riferimento a sistemi di visione artificiale ma anche a sensori relativi alla situazione di temperatura pressione calore e tutta un'altra serie di parametri che messi insieme possono restituirci il contesto dentro il quale l'assistenza, la cura stanno avvenendo. tutta questa mole di dati converge all'interno di un contenitore unico e vengono poi elaborati da sistemi da algoritmi di intelligenza artificiale che possono individuare pattern deboli e fino al punto da prevedere o da suggerire il tipo di interventi che sono più consoni in determinate situazioni. Quegli stessi dati poi diventano patrimonio per la valutazione dell'impatto dei processi di cura, contribuendo alla costruzione di un circolo virtuoso in cui il dato migliora il processo ed in forma sul reale impatto.

Se questo è l'orizzonte, sappiamo che **la realtà operativa non è ancora intrisa di digitale**, alimentando la necessità di appoggiarsi ad interfacce per la raccolta e l'elaborazione dei dati. Come TechSoup, le richieste più frequenti che riceviamo riguardano il rendere molto più semplice e funzionale la raccolta di dati che anche ieri erano utilizzati per la valutazione di impatto, ma il cui costo di acquisizione era molto più alto.

A partire da questa esigenza, stiamo sperimentando **framework e tecnologie ad hoc³** che non esauriscano solo le evidenti necessità di *reporting*, ma che aiutino ad infrastrutturare i processi di valutazione d'impatto, capacitando cioè con l'infrastruttura IT quella raccolta ed elaborazione dei dati indispensabile per popolare modelli di valutazione di impatto, che per definizione non possono che essere personalizzati.

³ <https://www.impacta.app>

Questi strumenti hanno la caratteristica di aiutare le organizzazioni ad erogare i propri servizi, raccogliendo così dati che poi verranno impiegati per la valutazione di impatto. Si tratta di **uno strato "gestionale" che ottimizza e semplifica** lo svolgimento del lavoro, rendendo al contempo le organizzazioni più consapevoli degli effetti delle proprie attività.

Mentre aspettiamo che il digitale sia permeato ovunque, in tutti i processi, e che i dati si generino "nativamente" a partire da esso, possiamo quindi dotarci di interfacce *user friendly*, veloci, responsive per **abilitare la raccolta di dati** che andranno a popolare modelli di valutazione di impatto e che, in ultima istanza, ci renderanno più consapevoli circa gli effetti prodotti dalle nostre azioni. Una prospettiva stimolante per tutti i soggetti della società civile.

Fabio Fraticelli, COO TechSoup Italia

Autori

Lorenzo Bandera



È il responsabile Comunicazione e Relazioni Esterne del Laboratorio Percorsi di secondo welfare. Dopo essersi a lungo occupato di ricerche scientifiche su Terzo Settore, filantropia, cooperazione sociale e nuove povertà, si è progressivamente spostato verso le attività del Laboratorio legate all'informazione e ai rapporti istituzionali. Attualmente è coordinatore editoriale del portale www.secondowelfare.it e per Percorsi di secondo welfare si occupa delle relazioni con media, istituzioni e stakeholder.

Fabio Fraticelli



Ricercatore e saggista in Organizzazione Aziendale, si focalizza sullo studio di differenti forme organizzative per l'innovazione. Durante il Dottorato di Ricerca, conseguito presso l'Università di Pisa nel 2012, ha sviluppato un programma di ricerca sulla digital innovation, che ha avviato con uno studio etnografico svolto con il National Park Service americano e che ha dato origine al suo percorso di post-dottorato. Nel corso dell'attività accademica, ha coordinato numerosi progetti di action research in cui sono state sviluppate innovazioni digitali capaci di sostenere organizzazioni profit, Non Profit e governative nella definizione delle proprie strategie digitali e nello sviluppo di progetti ad alto valore aggiunto. Dal 2019 è direttore operativo di TechSoup Italia.

Paolo Riva



Giornalista freelance specializzato in questioni sociali e affari europei, che lavora tra Bruxelles e Milano. I suoi lavori sono apparsi su Corriere della sera, BBC World Service, IrpiMedia, Open Migration, Il Post, Il Foglio, Q Code Magazine e The Big Issue Zambia. Attualmente collabora con Percorsi di secondo welfare e con Slow News, per il progetto "A Brave New Europe". Professionalmente è cresciuto al mensile di strada Scarp de' tennis e alla Fondazione Casa della Carità di Milano, dove è stato volontario del servizio civile e responsabile comunicazione.

techsoup
ITALIA

Sede operativa

@ Cariplo Factory
Via Bergognone, 34
20144 Milano

customerservice@techsoup.it
+39 02.97677200

techsoup.it

PERCORSI DI
secondo
welfare.

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

info@secondowelfare.it

secondowelfare.it