La Rete Empori Solidali Emilia-Romagna: un'opportunità per rafforzare il ruolo degli empori solidali come strumento di welfare territoriale

Caterina De Benedictis,
Silvia Scarafoni,
Jacopo Sforzi

Abstract. This contribution focuses on the model of solidarity emporiums, which have recently been established as welfare tools to combat food poverty and social exclusion, particularly emphasizing their capacity to create networks – both formal and informal – that consolidate and strengthen their role within the local welfare system. Specifically, through a single case study, this work analyzes the only formalized network of solidarity emporiums present at the national level: the Solidarity Emporiums Network of Emilia-Romagna.
Solidarity emporiums, which began to develop in the early 2000s in response to the growing incidence of food poverty and social exclusion, have progressively expanded their scope of action, positioning themselves not only as places for the distribution of essential goods but also as mechanisms for community engagement and social inclusion.
Two distinct models of solidarity emporium evolution are preliminarily identified: the first concerns emporiums that operate autonomously through local partnerships, while the second refers to emporiums that aggregate into formal networks, leveraging the sharing of resources and expertise. This contribution focuses on the latter model.
Through the analysis of a case study (Dyer, Wilkins 1991; Yin 2003), specifically the Network of Solidarity Emporiums of Emilia-Romagna, the study aims to examine the added value of belonging to a network, both in terms of the effectiveness and efficiency of strategies to combat food poverty and in relation to the promotion of community empowerment processes.
Methodologically, the research adopts a mixed-methods approach, combining quantitative analysis – through the mapping of solidarity emporiums in Italy, particularly in Emilia-Romagna (Euricse 2022) – with qualitative investigation, conducted through semi-structured interviews and questionnaires administered to a sample of emporiums belonging to the Network.

Biblioteca della libertà, LIX, 2024
• *Issn* 2035-5866
Doi 10.23827/BDL_2024_15
Nuova serie [www.centroeinaudi.it]

The objective of this study is twofold. On the one hand, it seeks to examine the evolution of solidarity emporiums in relation to the construction of structured collaboration networks, analyzing their potential to enhance the effectiveness of interventions and the efficiency of resource management. On the other hand, it proposes an empirical investigation aimed at identifying the organizational dynamics of the Network and the added value derived from collective action, with particular attention to improving the quality of services provided and strengthening advocacy capacity towards public institutions and private actors.

Keywords: solidarity emporiums, formal networks, informal relationships, community empowerment.

1. I*ntroduzione*

Gli empori solidali iniziano ad affermarsi nel panorama nazionale verso la prima metà degli anni 2000, in risposta alle difficoltà del settore pubblico nel gestire l'aumento e l'evoluzione del fenomeno della povertà alimentare (Lodi Rizzini 2015). Quest'ultimo, come verrà approfondito nel paragrafo successivo, oltre a essere in costante crescita, delinea un quadro sempre più complesso e in continuo mutamento. Basti pensare che dai 5 milioni e mezzo di italiani stimati in condizione di povertà alimentare nel 2015, si è passati, nel 2023, a 6 milioni di persone impossibilitate a consumare un pasto completo almeno una volta ogni due giorni e che non possono permettersi di mangiare o bere fuori casa almeno una volta al mese (ActionAid 2023). Inoltre, come molti studi hanno evidenziato (Lodi Rizzini 2015; Maino, Lodi Rizzini, Bandera 2016), oltre all'aumento del numero di soggetti colpiti dal fenomeno della povertà alimentare, ciò che risulta sempre più rilevante è la tipologia delle persone che si trovano in questa condizione. Un aspetto questo confermato anche dalle interviste condotte nel corso della presente ricerca, dove tutti i soggetti concordano sul fatto che non sia più possibile identificare la povertà con una sola categoria di soggetti: tra gli altri, oltre a coloro che si trovano in condizioni di povertà cronica, risultano sempre più nuclei di stranieri extracomunitari, persone sole e coppie anziane, passate rapidamente, a causa della crisi economica prima e di quella sanitaria poi, da una vita confortevole a una condizione di estrema difficoltà.

In questo quadro, tuttavia, manca ancora un intervento pubblico chiaro e unitario. Le politiche pubbliche nazionali, infatti, sono ancora concentrate sugli strumenti tradizionali di contrasto alla povertà alimentare come le mense o i pacchi alimentari, e non tengono conto di alcuni elementi fondamentali, come l'importanza di garantire la possibilità di scegliere in base ai propri bisogni e alle proprie preferenze o la persistenza dello stigma e della vergogna legati alla fruizione dei servizi citati (Purdam *et al*. 2015). Inoltre, gli strumenti tradizionali sono ancora troppo standardizzati, non in grado di cogliere le differenze della nuova platea di beneficiari precedentemente delineata. Infatti, oggi sempre più di ieri, «la povertà alimentare è solo un tassello di un mosaico più ampio che include altri bisogni, di un lavoro, di salute, di contatto umano, inclusione sociale» (Lodi Rizzini 2015, 7).

È dunque all'interno di un simile contesto che la società civile ha dato il via alla sperimentazione di modelli innovativi, come quello degli empori solidali, per rispondere ai fenomeni della povertà alimentare e dell'esclusione sociale. Il valore aggiunto di questo modello è la composizione variegata della sua struttura interna: gli empori solidali nascono attraverso processi di partnership tra enti di Terzo Settore, soggetti privati e soggetti pubblici, tutti coinvolti a vario titolo e in misure differenti a seconda delle singole esperienze. Gli empori solidali, dunque, si pongono quali soggetti capaci di attivare reti locali che vedono coinvolta la comunità nel senso più ampio del termine (Euricse 2022). Come approfondito di seguito, è proprio questa capacità di coinvolgimento di differenti attori locali a permettere agli empori solidali di fornire aiuto materiale ai soggetti in difficoltà e, soprattutto, di svolgere vere e proprie attività di capacitazione (Sen 2001) dei beneficiari e della comunità nel suo complesso, configurandosi come attori fondamentali nel contrasto dell'esclusione sociale, della povertà e nella determinazione di un welfare territoriale integrato (Euricse 2023).

A partire da queste considerazioni, l'obiettivo di questo contributo consiste nell'analizzare il ruolo delle reti di relazioni (formali e informali) tra empori solidali per offrire nuove soluzioni per contrastare la povertà alimentare, per incrementare la qualità dei servizi da loro offerti, per favorire processi di empowerment della comunità e per produrre valore sociale in modo più efficiente ed efficace. Infatti, se la capacità degli empori di strutturarsi attraverso la costruzione di partnership con soggetti pubblici e

del privato sociale è stata ampiamente riconosciuta, minore attenzione è stata attribuita al ruolo delle reti che si creano tra gli stessi empori solidali che operano all'interno di un medesimo territorio o regione.

Questa potenzialità è ben espressa dal caso studio oggetto di questo lavoro: la Rete Empori Solidali Emilia-Romagna. Questa rete formalizzata coinvolge i singoli empori nati negli anni in tutto il territorio regionale, con l'obiettivo di mettere in comune non solo generi alimentari, ma anche altri servizi, come lo sportello di ascolto e i percorsi di avviamento al lavoro. Questo modello, che si definisce come *progetto di comunità*, è particolarmente interessante per due motivi. In primo luogo, può rappresentare uno strumento utile per rafforzare l'azione dei singoli empori e la loro capacità di rispondere ai continui cambiamenti socio-economici della società. In secondo luogo, si configura come uno strumento adeguato a contrastare una povertà che – nel contesto attuale di *policrisi* (Morin, Kern 1999; Tooze 2022), con cui si indica non solo la «coesistenza di una pluralità di crisi, ma anche la loro interazione e amplificazione reciproca» (Bertolini, Ramella 2023, 10) – si mostra sempre più nella sua multidimensionalità e complessità.

L'articolo è organizzato come segue. Il secondo paragrafo è dedicato a un inquadramento teorico volto a descrivere il contesto all'interno del quale nasce il modello degli empori solidali e le sue principali caratteristiche. Il terzo descrive le fasi che hanno condotto ai risultati della ricerca e, dunque, la metodologia utilizzata. Nel quarto viene descritto il caso di studio della Rete Empori Solidali Emilia-Romagna, realizzato attraverso metodologia mista, che ha previsto sia l'utilizzo di questionari sia di interviste semistrutturate. Il quinto paragrafo è dedicato all'analisi dei principali risultati emersi dalla ricerca. Infine, nelle conclusioni vengono messe in evidenza alcune riflessioni che scaturiscono dall'analisi effettuata.

2. *La povertà in Italia e il ruolo degli empori solidali*

> La povertà è la forma meno, o per nulla, accettabile della disuguaglianza economica. Essa segnala l'impossibilità o un'estrema difficoltà a soddisfare in modo adeguato i propri bisogni nella società in

> cui si vive e a condurre la propria vita secondo le proprie aspirazioni e capacità. In questo senso rappresenta una forte limitazione non solo della possibilità di consumo, ma della libertà di un individuo (Dovis, Saraceno 2011).

La povertà oggi rappresenta un fenomeno sempre più eterogeneo, determinato da fattori differenti e concomitanti, capace di colpire soggetti con caratteristiche molto diverse non solo da un punto di vista economico, ma anche sociale e familiare. Come si è detto, infatti, a partire dalle crisi economiche che hanno colpito il nostro paese e con l'aggravarsi della situazione a causa degli effetti della crisi pandemica, la fotografia della povertà in Italia si è modificata significativamente negli ultimi anni, dando origine a nuove forme di vulnerabilità, identificate con il termine ombrello di "nuovi poveri" (Sgritta 2011), il quale racchiude una molteplicità di situazioni e condizioni eterogenee. Oltre a ciò, va inevitabilmente sottolineato come

> le tipologie della povertà e le figure dei poveri che si incontrano passando da un contesto all'altro, da una città all'altra, variano in relazione al tessuto economico di quella particolare realtà territoriale, alla sua struttura economica e occupazionale, alla composizione delle attività produttive che in essa si svolgono, alla loro tipicità rispetto alla congiuntura e alle dinamiche dell'economia e del mercato globale (Sgritta 2011, 54).

Secondo quanto emerge dall'ultimo rapporto ISTAT (2024), si è verificata una crescita del numero di famiglie (da 7,7% nel 2021 a 8,5% nel 2023) e singoli individui (da 9,1% nel 2021 a 9,8% nel 2023) che versano in condizione di povertà assoluta. Questo dato risulta particolarmente rilevante se letto in associazione al dato sulla fortissima accelerazione dell'inflazione registrata nel 2022 che ha comportato un aumento dell'8,7% dell'indice armonizzato dei prezzi di consumo, con un conseguente impatto sulle famiglie meno abbienti, in particolar modo in quelle in cui sono presenti 3 o più figli (ISTAT 2023).

In questo contesto si iscrivono poi i dati relativi al fenomeno della povertà alimentare, che la Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) definisce come l'assenza di una o più delle seguenti condizioni: i) disponibilità, ovvero il fatto che l'offerta alimentare possa soddisfare potenzialmente tutta la popolazione di riferimen-

to; ii) accessibilità, nel senso che le risorse devono essere facilmente accessibili a tutta la popolazione, la quale deve possedere una disponibilità tale da poter acquistare le risorse secondo criteri adeguati sia di qualità che di quantità; iii) utilizzabilità, ovvero la capacità da parte della popolazione di riferimento di poter disporre del cibo acquistato in modo consapevole, così da potersi garantire una dieta sana ed equilibrata (FAO 2008).

In Italia, nel 2023, sono circa 6 milioni le persone con più di 16 anni a trovarsi in una condizione di povertà alimentare (ActionAid 2023). A essere maggiormente colpite dal fenomeno sono alcune fasce della popolazione, tra cui rientrano sia le situazioni di povertà più croniche che le nuove povertà. Nel primo gruppo rientrano i disoccupati, che rappresentano circa il 28% del campione individuato da ActionAid; gli stranieri (23%), le persone che vivono in affitto (23%) e i soggetti inabili al lavoro (22%). Nel secondo gruppo, tra i cosiddetti nuovi poveri si annoverano gli adulti tra i 50 e i 64 anni (13%) e i giovani tra i 19 e i 35 anni (12%) (ActionAid 2023). Tra le ragioni alla base della presenza e della crescita del fenomeno si riscontrano diversi eventi traumatici, come la rottura dei legami familiari – dovuta a conflitti personali, dipendenze, abbandoni, separazioni, gravidanze o nascite indesiderate – o l'insorgere di malattie gravi e invalidanti. Nella maggior parte dei casi questi eventi comportano l'impossibilità di trovare o mantenere un'occupazione, portando a un drastico abbassamento dei livelli di reddito e alla difficoltà a mantenere un certo livello di consumi, anche e soprattutto alimentari (Maino, Lodi Rizzini, Bandera 2016).

Il sistema di welfare italiano, caratterizzato da un'impostazione categoriale e da un forte squilibrio nella distribuzione delle risorse, ha storicamente mostrato difficoltà nell'affrontare in modo organico e universale il fenomeno della povertà. L'accentuata preponderanza della spesa pensionistica rispetto agli investimenti nei servizi sociali, il modello «particolaristico-clientelare» (Ascoli 1984; Paci 1989) delle politiche assistenziali e il divario territoriale tra Nord e Sud hanno limitato la capacità del sistema pubblico di rispondere efficacemente all'evoluzione dei bisogni sociali. Inoltre, le scelte di allocazione delle risorse pubbliche e il peso del familismo (Gribaudi 1993; Esping-Andersen, Venzo 1995; Saraceno, Keck 2008) hanno contribuito a una gestione della protezione sociale spesso frammentaria (Kazepov, Barberis 2013) e poco incisiva, esponendo alcune fasce della popolazione a condizioni di vulnerabilità crescente.

Queste criticità si riflettono direttamente sulla capacità di contrasto alla povertà, la quale rappresenta la manifestazione più estrema della disuguaglianza economica. Il quadro attuale, come specificato in precedenza, evidenzia una crescente eterogeneità delle situazioni di povertà, influenzate da fattori socioeconomici e territoriali e amplificate dalle crisi economiche. I profondi mutamenti nel tessuto economico-sociale del paese hanno sicuramente mostrato l'insostenibilità del modello di welfare tradizionale (Maino 2019), che oggi non è in grado di garantire strumenti di protezione sociale capaci di prevenire e contrastare efficacemente l'impoverimento.

In risposta a queste lacune, negli ultimi anni è emersa la necessità di individuare nuovi modelli di risposta ai bisogni sociali delle persone, sempre più diversificati e complessi, basati anche su un diverso rapporto tra intervento pubblico e privato. Si assiste così all'emergere di un *secondo welfare* (Ferrera, Maino 2011; Maino 2013; 2015; Maino, Razetti 2019), ovvero un insieme di interventi sociali non direttamente riconducibili all'azione statale, ma promossi da una pluralità di attori, tra cui il Terzo Settore, le imprese, le fondazioni e le reti territoriali. Questo modello si affianca al welfare pubblico per rispondere ai bisogni emergenti della società, spesso attraverso iniziative che favoriscono il coinvolgimento delle comunità e l'attivazione di risorse locali.

È all'interno di un simile panorama che gli empori solidali nascono, si sviluppano e continuano ad aumentare numericamente su tutto il territorio nazionale. Solo nel periodo 2021-2023, il loro numero sale da 193 (2021) a 242 (2023), con un incremento, quindi, del 25,4%[1]. Gli empori solidali si configurano come piccoli market, simili in tutto e per tutto a dei comuni supermercati, dove gli utenti possono recarsi a fare la spesa, trovando generalmente prodotti alimentari e per l'igiene personale, oltre che, in alcuni casi specifici, indumenti, materiale scolastico e altri beni e/o servizi. Le forniture presenti negli empori solidali, infatti, non sono standardizzate, ma dipendono dagli accordi che i singoli empori stringono con le aziende del territorio, dalle specifiche esigenze dei con-

[1] I dati sul 2023 sono aggiornati al 31 dicembre 2023 e fanno parte del database in costante aggiornamento della ricerca "Comunità intraprendenti" (Euricse 2022), a cui si riferiscono i dati del 2021.

testi di riferimento nei quali operano e dal tipo di attori che i promotori dell'emporio riescono a coinvolgere. L'approvvigionamento, dunque, è gestito in rete con le realtà private del territorio, che forniscono i beni tramite acquisti o donazioni.

All'interno dell'emporio solidale, i soggetti beneficiari possono scegliere in totale autonomia i prodotti che desiderano o di cui hanno bisogno. L'acquisto di questi prodotti, tuttavia, non avviene come in una tipica attività commerciale: per quanto sia presente una cassa, il prezzo dei beni non è espresso in denaro, ma in punti, che caricati su una tessera fornita all'utente, vengono assegnati dagli operatori dell'emporio solidale. Questo meccanismo di acquisto dei prodotti è uno dei principali elementi di successo del modello degli empori solidali. Da un lato, perché recarsi presso un supermercato garantisce agli utenti la possibilità di esercitare la propria autonomia e capacità di scelta, attivando anche dei percorsi abilitativi che consentono di limitare gli sprechi e di operare una cernita tra i prodotti necessari e quelli superflui. A questo proposito, per esempio, sono attivi in molti empori solidali degli sportelli di "consumo critico", dove gli operatori si confrontano con gli utenti sulle scelte alimentari e nutrizionali dei singoli e delle famiglie, indirizzandoli verso un'alimentazione sana ed equilibrata. Dall'altro lato, perché la modalità di erogazione e acquisto dei prodotti è molto apprezzata dalle persone che frequentano gli empori in quanto meno stigmatizzante rispetto alle forme tradizionali di contrasto alla povertà alimentare. Al riguardo, alcune ricerche (Selke 2009; Lodi Rizzini 2015) evidenziano per esempio come alcune tipologie di aiuto (come le mense e i banchi alimentari), per quanto ancora oggi importanti, possono aumentare, invece che ridurre, il sentimento di esclusione delle persone più fragili da un punto di vista socio-economico e, soprattutto, dei "nuovi poveri". Al contrario, gli empori solidali, offrendo maggiore autonomia nella scelta dei singoli soggetti, intercettano i reali bisogni delle persone, migliorando così l'efficacia dell'azione e degli obiettivi prefissi (Lodi Rizzini 2015).

In altre parole,

> se l'assistenza materiale si conferma come risorsa preziosa del welfare territoriale, in quanto immediatamente attivabile, la sfida è quella del superamento della logica della mera sussistenza, a favore del riconoscimento di questo servizio come primo livello di presa in carico

di condizioni di povertà tipicamente multidimensionali e complesse (Caritas Italiana, CSVnet 2018, 19).

Infine, nonostante sia evidente che il principale settore di attività in cui operano gli empori solidali sia quello della distribuzione di beni di prima necessità, ci sono numerose esperienze che focalizzano il proprio operato anche su "attività secondarie" (Euricse 2022). Queste consistono principalmente in: i) servizi di educazione e formazione (es. doposcuola, corsi di italiano, corsi di gestione delle spese); ii) attività culturali e ricreative (es. cene di quartiere, eventi culturali); iii) attività di consulenza e di ascolto (es. sportello di ascolto, servizio di orientamento al lavoro, sportello digitale); iv) attività di volontariato (es. collette alimentari).

La possibilità per gli empori di avviare attività secondarie rispetto alla distribuzione di beni essenziali è data dalla capacità di queste esperienze di mobilitare diversi attori della comunità (Euricse 2022) e di metterli in rete per generare nuove forme di secondo welfare. Ciò fa sì che gli empori solidali, più di altri modelli di contrasto alla povertà alimentare, abbiano la potenzialità per diventare hub di comunità (Maino, Lodi Rizzini, Bandera 2016) attorno a cui creare nuove occasioni di interazione, aggregazione e inclusione sociale ed economica tra soggetti individuali e collettivi, rivolte a tutti gli abitanti di un dato territorio. Gli empori solidali sono luoghi relazionali dove i diversi attori locali possono conoscersi, confrontarsi, sviluppare fiducia reciproca e relazioni funzionali a valorizzare e aggregare le diverse risorse materiali e immateriali presenti sul territorio.

3. *Metodologia*

L'obiettivo di questo lavoro, attraverso uno studio di caso singolo (Dyer, Wilkins 1991; Yin 2003) – la Rete Empori Solidali Emilia-Romagna – consiste nell'analizzare le potenzialità del costruire una rete tra empori solidali che operano all'interno della stessa regione per migliorare la capacità dei singoli empori di perseguire la loro azione di contrasto alla povertà alimentare e fornire soluzioni migliori in termini di beni e servizi alle proprie comunità di riferimento. Essendo l'oggetto di ricerca un singolo caso studio, nel riconoscere i limiti che questa scelta comporta

(Gerring 2004; Flyvbjerg 2006), l'obiettivo è cercare di comprendere attraverso lo studio di una singola unità, una categoria più ampia di unità (Gerring 2004), e di generare quindi dall'analisi dello specifico caso delle indicazioni di *policy* che siano in grado di leggere in modo più ampio il fenomeno della rete di empori come misura innovativa e inclusiva di contrasto alla povertà. L'idea di approfondire il tema delle reti tra empori solidali e, in particolare, la Rete Empori Solidali Emilia-Romagna, emerge da una ricerca condotta in precedenza sul tema delle cosiddette Comunità Intraprendenti (Euricse 2022), all'interno della quale sono state studiate e approfondite diverse tipologie di organizzazioni, tra cui gli empori solidali.

Dall'analisi empirica riconducibile a tale ricerca, sono emersi due modelli idealtipici: i) il singolo emporio che, a partire dalla povertà alimentare, struttura una pluralità di nuovi servizi da erogare agli utenti; ii) gli empori che creano delle reti – più o meno formali – non solo con altri soggetti del territorio, ma con altri empori. Il presente contributo focalizza l'attenzione su questo secondo modello con l'idea di dedicare uno studio approfondito a un caso oggi unico in Italia, e poco studiato, al fine non solo di arricchire la conoscenza su questo modello, ma soprattutto le sue potenzialità nel rafforzare o meno l'azione dei singoli empori.

Per analizzare il caso della Rete Empori Solidali Emilia-Romagna sono state utilizzate diverse tecniche. Innanzitutto, attraverso un'analisi desk sono state raccolte informazioni a partire dallo studio di documenti ufficiali prodotti e forniti dalla Rete (Statuto, Atto Costitutivo, Carta dei Valori, Protocollo d'Intesa). In secondo luogo, sono state condotte delle interviste semistrutturate, in modalità online, con alcuni dei principali referenti degli empori solidali aderenti alla Rete. Nello specifico, dopo aver contattato tutti e 22 gli empori solidali membri della Rete, le interviste realizzate hanno riguardato solo gli 8 empori solidali che hanno risposto positivamente all'invito. Queste interviste sono state realizzate tra aprile e luglio 2024. Un contributo fondamentale è stato poi fornito dal presidente della Rete che, dopo una prima intervista realizzata nel febbraio 2022 nel corso della ricerca sulle Comunità Intraprendenti (Euricse 2022), è stato nuovamente intervistato, ai fini del presente lavoro, a luglio 2024 e a gennaio 2025. La traccia utilizzata per le interviste semistrutturate rivolte agli empori era composta da 12 domande, con una durata media per intervista di circa un'ora. Le domande avevano un

duplice obiettivo. Da un lato, sollecitare la riflessione dei rispondenti relativamente (i) al concetto stesso dell'emporio solidale, per cercare di comprendere cosa gli operatori coinvolti in queste esperienze intendano concretamente quando si fa riferimento al termine *emporio*; (ii) alla capacità degli empori di contrastare il fenomeno della povertà alimentare; (iii) la potenzialità espressa da queste realtà nell'attivare processi di empowerment degli utenti e, più in generale, della comunità di riferimento. Dall'altro lato, lo scopo era orientato a indagare come i singoli empori considerino la propria appartenenza alla Rete, tanto dal punto di vista dei vantaggi che di quello delle criticità.

Infine, le informazioni raccolte attraverso queste interviste sono state arricchite attraverso l'invio di un questionario a tutti gli empori soci della rete e somministrato nel corso del mese di gennaio 2024. Grazie all'aiuto e alla collaborazione degli organi dirigenziali e amministrativi della Rete, è stato possibile raggiungere 17 empori su 22 (di questi 15, 6 rientrano tra i soggetti già intervistati). Il questionario, somministrato online, era composto da 8 domande, volte a indagare alcuni aspetti ritenuti centrali per la ricerca: gli elementi caratterizzanti i singoli empori (chi sono i soggetti promotori, eventuale presenza in circuiti più ampi, come quello di Caritas o del CSV, le principali attività svolte oltre il servizio di distribuzione alimentare, eccetera) e le motivazioni che hanno spinto i singoli empori solidali ad aderire alla Rete, evidenziando sia i vantaggi che gli svantaggi. Per ragioni di privacy, le informazioni raccolte sono state organizzate e riportate in forma anonima[2].

4. *La Rete Empori Solidali Emilia-Romagna*

In questo paragrafo viene analizzato il caso studio della Rete Empori Solidali Emilia-Romagna. Dopo una descrizione dettagliata della Rete, l'attenzione si focalizza sugli obiettivi che questa persegue, mettendo in

[2] Le frasi riportate saranno associate a un codice identificativo anonimo costituito da lettere dell'alfabeto in successione (per esempio, Emporio A, Emporio B, eccetera). Questo sistema di codifica è adottato al fine di garantire la riservatezza dei partecipanti, assicurando che le risposte restino anonime pur mantenendo un'organizzazione chiara e strutturata dei dati raccolti.

luce il modello che adotta sia internamente, nei confronti degli empori soci, che esternamente, verso soggetti privati e pubblici che hanno, o possono svolgere, un ruolo fondamentale nel contribuire agli obiettivi della Rete. Infine, vengono approfondite le principali caratteristiche e gli elementi distintivi degli empori solidali che sono soci della Rete.

4.1. Ruolo e obiettivi fondamentali della Rete

La Rete Empori Solidali Emilia-Romagna nasce nel gennaio del 2016 in modo informale e spontaneo, con lo scopo di favorire l'interazione e lo scambio di buone prassi tra gli empori operanti in Emilia-Romagna. Dopo alcuni anni di attività, la Rete si costituisce formalmente nel novembre del 2021 come associazione di volontariato con il nome "Empori Solidali Emilia-Romagna ODV". L'organizzazione di volontariato Empori Solidali Emilia-Romagna, con sede nel Comune di Bologna, opera come organizzazione di secondo livello con l'obiettivo di riunire al suo interno tutti gli empori solidali nella Regione Emilia-Romagna.

L'associazione si regge su una specifica struttura che vede i suoi organi principali nell'Assemblea e nel Consiglio Direttivo; ruoli rilevanti, inoltre, sono assegnati – su decisione dell'assemblea composta da tutti gli empori aderenti alla Rete – al Portavoce, alla Cabina di Regia e ai Gruppi di Lavoro Tematici. L'associazione persegue un duplice obiettivo: il primo, che potrebbe essere definito *esterno*, consiste nella gestione dei rapporti tra la rete stessa e i soggetti terzi e nella tutela delle realtà associate; il secondo, *interno*, coincide con il coordinamento tra i vari empori solidali membri della Rete. Per quanto riguarda l'obiettivo di carattere esterno, esso risulta particolarmente importante in quanto comprende specifiche azioni che un singolo emporio farebbe fatica a realizzare da solo se non a costi molto più elevati (Trigilia 1999). Queste azioni riguardano la capacità della Rete di: i) interloquire con le istituzioni, le imprese, il sistema bancario, le reti logistiche e le comunità di riferimento, ii) rapportarsi stabilmente con la Regione, cogliendo l'opportunità di partecipare a tavoli di confronto sui temi del contrasto alla povertà, iii) creare o potenziare contatti con centri di studio del settore per sviluppare ricerche in ambito di welfare generativo, iv) stabilire relazioni con imprese in termini di responsabilità sociale d'impresa, v) creare rapporti di collaborazione con soggetti presenti sul territorio regionale e non, attivi

con forme di contrasto alla povertà differenti dall'emporio. Gli obiettivi di carattere interno consistono invece nel: i) rafforzare e integrare la rete di progetti, azioni e buone prassi, ii) capitalizzare le buone prassi di ogni singolo emporio per creare un sapere condiviso, nel rispetto delle caratteristiche di ciascuno, iii) favorire il coinvolgimento dei beneficiari dei singoli empori e promuovere il loro reinserimento nel mondo del lavoro, iv) potenziare un sistema di coordinamento logistico, al fine di garantire una migliore redistribuzione su scala regionale, v) organizzare attività formative, incontri e promozione culturale su temi di comune interesse.

Al momento della formalizzazione della Rete (2021), gli empori che, dopo un percorso di condivisione e conoscenza, nonché di scambio costante con la Regione Emilia-Romagna, si associano, sono 16. Oggi (2024) sono 22, su un totale di 44 empori solidali presenti in Emilia-Romagna. Gli empori soci e gli empori non soci si differenziano, innanzitutto, perché gli empori non soci non possono fare parte degli organi associativi. Inoltre, gli empori soci hanno la precedenza per quanto riguarda le distribuzioni alimentari. A parte questo, l'associazione fa in modo che anche gli empori non soci possano usufruire dei servizi che la rete mette a disposizione: «è chiaro che questo comporta una polverizzazione di risorse, ma la condivisione non va solo raccontata, ma anche e soprattutto applicata» (intervista Presidente Rete 2024).

Nel 2017, a solo un anno di distanza dalla sua costituzione informale, l'associazione ha raggiunto un primo importante obiettivo: la sottoscrizione di un Protocollo di Intesa per la valorizzazione dell'azione degli empori con la Regione Emilia-Romagna, l'ANCI Emilia-Romagna, l'Associazione CSV Emilia-Romagna Net, le organizzazioni sindacali CGIL, CISL e UIL emiliano-romagnole. Il presupposto alla base del Protocollo consiste nel fatto che gli empori solidali sono nati per affrontare contemporaneamente lo spreco alimentare e la povertà, grazie alla collaborazione tra istituzioni, imprese locali e organizzazioni del terzo settore. Ciò considerato, i soggetti chiamati in causa ritengono fondamentale il contributo degli empori solidali tanto nel fornire risposte al tema della povertà alimentare quanto nel porsi come attori privilegiati nel contrasto all'esclusione sociale. A tale scopo, dunque, le parti firmatarie si impegnano a sostenere e valorizzare, ciascuno nell'ambito delle proprie competenze e finalità, l'azione degli empori solidali per integrare tale risorsa nel complesso delle risposte regionali al tema della povertà, diritto al cibo, lavoro di comunità,

lotta allo spreco alimentare e tutela dell'ambiente; a favorire l'ottimale realizzazione delle azioni contenute nel protocollo attraverso la messa a sistema delle capacità e delle esperienze rispettivamente possedute; a individuare una serie di obiettivi concreti da realizzare attraverso un percorso condiviso progressivo, anche con l'eventuale sostegno della Regione Emilia-Romagna, nei limiti delle disponibilità di bilancio.

L'attenzione tanto delle istituzioni quanto dei singoli cittadini nei confronti degli empori solidali dell'Emilia-Romagna si ben motiva alla luce dei valori e dei principi che orientano l'azione della Rete stessa. Questi ultimi possono essere riassunti in quattro elementi fondamentali: i) cultura del dono e della solidarietà, ii) dignità e centralità della persona, iii) reciprocità, iv) lotta allo spreco. Questi principi, che costituiscono la Carte dei Valori della Rete, sono contenuti all'interno dell'accordo che gli empori solidali che intendono associarsi alla Rete devono firmare e rispettare per esserne effettivamente parte.

Tali principi sono la guida che orienta le azioni della Rete. Tra queste si annoverano: buone pratiche di approvvigionamento delle forniture, come il recupero di eccedenze alimentari da GDO oppure da imprese private; attività di collaborazione con il Banco Alimentare e con AGEA; attività di sensibilizzazione rivolte a cittadini, volontari e utenti sui temi del consumo consapevole e dello spreco alimentare; attività rivolte alle scuole per promuovere la solidarietà e l'importanza del consumo critico; attività di relazione con l'amministrazione regionale e con altre istituzioni rilevanti per l'operato degli empori. Tutte queste attività, come specifica il presidente della Rete, sono svolte con la finalità principale di qualunque organizzazione di secondo livello, ovvero essere al servizio dei singoli associati. A questo proposito, di estrema rilevanza è il binomio identità/comunità che orienta la logica della Rete Empori Solidali Emilia-Romagna: ogni emporio mantiene le caratteristiche proprie del singolo contesto territoriale di riferimento, svolgendo azioni specifiche nei confronti della comunità di appartenenza. Gli empori della Rete sono accomunati dall'essere un *progetto di comunità* che non coinvolge solo i singoli empori, ma che – come è stato notato in precedenza – vede la partecipazione di una fitta rete di attori locali provenienti tanto dal mondo profit che dal mondo non profit (enti locali, aziende private, organizzazioni di Terzo Settore), che collaborano per un obiettivo comune, coincidente con la lotta alla povertà alimentare e con il contrasto all'esclusione sociale.

Il lavoro svolto dalla Rete dalla sua costituzione a oggi si è tradotto in una forte capacità stessa di incidere in termini sia di utenti raggiunti che di beni e servizi offerti, all'interno della propria Regione, come dimostrano anche alcuni dati raccolti. Le due interviste realizzate con il Presidente della Rete nel 2022 e nel 2024 hanno permesso infatti di evidenziare un netto miglioramento dei risultati ottenuti. Le famiglie raggiunte dall'azione degli empori sono passate dalle 4.706 del 2021 alle 7.545 del 2023, registrando un importante incremento anche del numero dei singoli beneficiari raggiunti: da 16.000 a 25.000 utenti circa, di cui un terzo rappresentato da minori di 15 anni. A questo proposito, secondo quanto discusso nei paragrafi precedenti, è interessante rilevare la tipologia di famiglie che si rivolgono agli empori. Il Presidente della Rete affronta il tema individuando uno spartiacque nel periodo di emergenza sanitaria da COVID-19, specificando che prima di quel momento era possibile individuare una prevalenza di popolazione migrante tra gli utenti degli empori (circa l'80%), diminuita drasticamente in favore di una componente italiana durante e in seguito all'emergenza sanitaria (50%). Nel 2021, i volontari attivi negli empori soci erano 778, composti principalmente da uomini e donne pensionati, le prime impegnate nelle attività dei market, i secondi nelle operazioni di trasporto e manovalanza. Nel 2023, il loro numero è aumentato significativamente, raggiungendo un totale di 1.155 volontari negli empori soci. Di estremo rilievo è anche il dato relativo alle aziende donatrici, che vede registrare più che un raddoppio, da 177 a 437, segnalando il successo dell'azione di raccordo e collaborazione che la Rete ha svolto, durante la sua attività, nei confronti del mondo profit.

4.2. Gli empori solidali soci della Rete: principali caratteristiche ed elementi distintivi

Gli empori solidali soci della Rete Empori Solidali Emilia-Romagna sono in totale 22. Com'è possibile osservare dalla Tabella 1, sono collocati su tutto il territorio regionale e hanno conosciuto una crescita costante dal 2010, anno di inaugurazione del primo emporio poi diventato membro della Rete. Le informazioni raccolte e descritte in questo paragrafo fanno riferimento sia a un'analisi desk dei principali documenti disponibili sul web (siti internet e/o social network degli empori solidali, articoli divulgativi, eccetera) che ai risultati del questionario somministrato online, cui hanno risposto 17 dei 22 empori soci.

Tabella 1. Gli empori solidali soci della Rete Empori Solidali Emilia-Romagna

Mark	*Emporio Solidale Socio*	*Provincia*	*Comune*	*Anno di costituzione*
1	Abba	Bologna	Bologna	2014
2	Beverara 129	Bologna	Bologna	2014
3	Capo di Lucca	Bologna	Bologna	2015
4	Gnudi	Bologna	Bologna	2023
5	Scipione dal Ferro	Bologna	Bologna	2023
6	No Sprechi	Bologna	Imola	2014
7	Emporio Il Sole	Bologna	Casalecchio di Reno	2018
8	Emporio Solidale San Lazzaro di Savena	Bologna	San Lazzaro di Savena	2018
9	Il Mantello	Ferrara	Ferrara	2016
10	Il mantello di Pomposa	Ferrara	Pomposa	2018
11	Emporio della Solidarietà	Forlì-Cesena	Forlì	2014
12	EKO	Modena	Vignola	2018
13	Il melograno	Modena	Sassuolo	2012
14	Il Pane e le Rose	Modena	Soliera	2014
15	Portobello	Modena	Modena	2013
16	Cortile Solidale	Modena	Medolla	2019
17	Dire Fare Creare	Parma	Parma	2009
18	Emporio SudEst	Parma	Lesignano de' Bagni	2020
19	Emporio Piacenza	Piacenza	Piacenza	2019
20	Emporio Solidale	Ravenna	Cervia	2022
21	Emporio Dora	Reggio Emilia	Reggio Emilia	2017
22	Emporio Rimini	Rimini	Rimini	2016

Fonte: elaborazione degli autori, 2025.

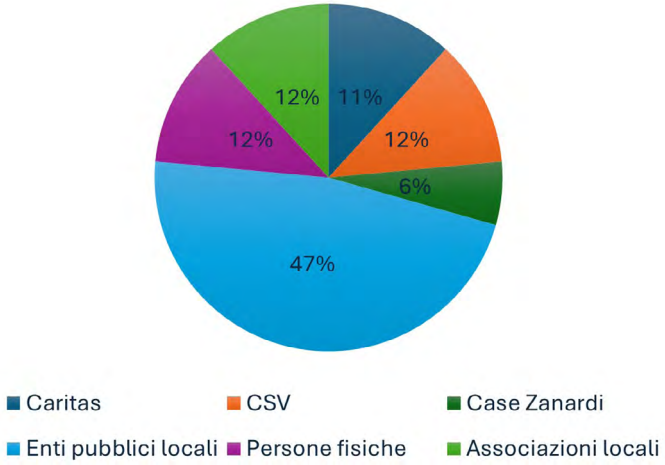
Un primo elemento da evidenziare riguarda la distribuzione geografica degli empori solidali aderenti alla Rete: la maggior parte di loro si colloca nella provincia di Bologna, e di questi, ben 5 si trovano

all'interno della città di Bologna. Questo dato è legato a due elementi principali. Il primo, è che le situazioni di maggiore disagio e, conseguentemente, di povertà alimentare e non solo, si concentrano spesso soprattutto nelle aree metropolitane. Il secondo, è che i 5 empori solidali della città di Bologna sono nati insieme nell'ambito del progetto Case Zanardi, un progetto promosso dall'Istituzione per l'inclusione sociale e comunitaria "Achille Ardigò e don Paolo Serra Zanetti" del Comune di Bologna per affrontare le nuove forme di povertà prodotte dalla crisi economica. Questi empori sono nati e legati già tra loro da una relazione formale e, quindi, per loro è stato più semplice aderire tutti insieme alla Rete regionale degli empori solidali. Un secondo dato che emerge è la reticolarità degli empori che, grazie alle loro specificità, riescono a coprire tutto il territorio regionale, nel rispetto delle sue diversità. Ciascuno, infatti, si caratterizza per adottare modelli differenti. Alcuni empori, come il Dire Fare Creare di Parma, grazie alla loro struttura organizzativa e alle caratteristiche del territorio in cui operano, riescono a sostenere le richieste di un elevato numero di persone, superando anche le 1.000 unità. Altri, invece, come gli empori della città di Bologna, hanno dimensioni più ridotte e si caratterizzano come piccoli empori di quartiere. Un terzo elemento riguarda l'offerta di servizi erogati dagli empori soci della Rete che rientrano in quelle che vengono considerate "attività secondarie". Tutti i 22 empori della Rete concentrano i propri sforzi in attività diversificate, che spaziano dai corsi di educazione alimentare e di contrasto allo spreco alimentare all'organizzazione di eventi culturali e ricreativi. Inoltre, promuovono iniziative legate alla ricerca del lavoro, al volontariato e, più in generale, alla socializzazione. Oltre alla distribuzione di beni, dunque, gli empori solidali forniscono supporto personalizzato tramite sportelli di ascolto, consulenza legale, orientamento al lavoro e assistenza nella gestione del bilancio familiare. Molti offrono anche percorsi di formazione, attività di volontariato e iniziative comunitarie per favorire il reinserimento lavorativo e la partecipazione attiva dei beneficiari. La loro azione si estende, inoltre, alla sensibilizzazione sul consumo critico e alla riduzione dello spreco alimentare, grazie al recupero di eccedenze in collaborazione con aziende della grande distribuzione. Alcuni spazi includono servizi dedicati all'infanzia, per contrastare la povertà educativa. Lo svolgimento di tali attività collaterali è forte-

mente spronato dal coordinamento della Rete, tanto da essere diventato un elemento qualificante della stessa e dei singoli empori che ne fanno parte, i quali così non solo rispondono a bisogni immediati, ma rafforzano il senso di comunità e la solidarietà territoriale, contribuendo a un modello di welfare più equo e sostenibile.

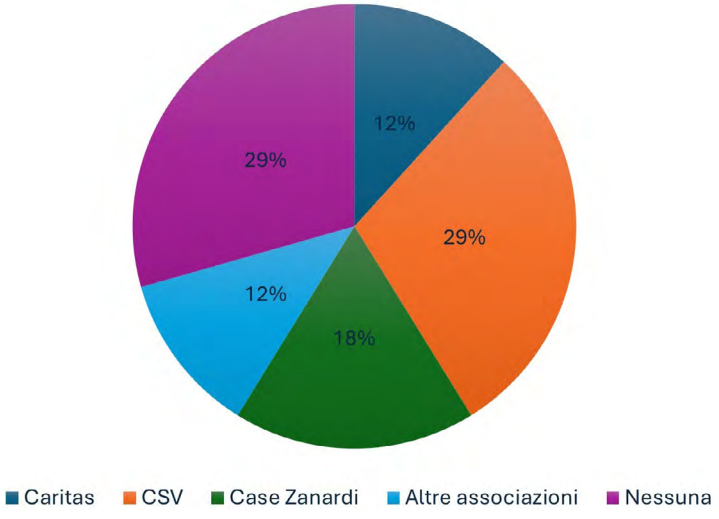
Infine, a ulteriore conferma del legame che gli empori soci hanno con i propri territori di appartenenza, è interessante osservare da chi sono stati promossi e le organizzazioni alle quali continuano a fare riferimento. Osservando la Figura 1 e la Figura 2 è possibile notare il ruolo determinante svolto, in alcuni casi, da organizzazioni più ampie, come la Caritas e il CSV. Un tale elemento non sorprende se si considera che si tratta proprio delle due organizzazioni che, nel nostro paese, si sono maggiormente impegnate per la promozione degli empori solidali. Interessante è il diverso approccio adottato. In generale, l'azione di promozione svolta dal CSV tende a concentrarsi principalmente sulla fase di start-up dell'emporio, mentre il modello Caritas prevede la partecipazione della diocesi in tutta la vita dell'emporio, e ciò anche perché la diocesi, o la parrocchia di riferimento a livello locale, fungono spesso da centro d'ascolto per le persone in difficoltà, che vengono poi appunto indirizzate presso l'emporio affiliato. Un altro attore che svolge un ruolo importante nella nascita degli empori in Emilia-Romagna è l'ente pubblico, a dimostrazione di una grande attenzione al tema della povertà alimentare, e della povertà più in generale, mostrata dalla classe dirigente pubblica locale. Oltre al progetto Case Zanardi, molti enti pubblici, infatti, non solo guardano con favore all'apertura di nuovi empori, ma si impegnano a sostenerli da un punto di vista anche economico. Nello specifico dei casi presi in esame, è possibile distinguere gli enti pubblici locali in amministrazioni comunali, che hanno promosso la nascita degli empori in 6 casi su 8, distretti (1) e un'Unione di Comuni (1).

Figura 1. Soggetti promotori dell'emporio



Fonte: elaborazione degli autori, 2025.

Figura 2. Reti con altre organizzazioni



Fonte: elaborazione degli autori, 2025.

5. P*rincipali risultati emersi*

Dall'analisi dei questionari e delle interviste emergono alcuni risultati fondamentali, che sono di seguito descritti.

Un primo elemento su cui concentrare l'attenzione riguarda le motivazioni che stanno alla base dei processi di adesione alla Rete Empori Solidali Emilia-Romagna. L'analisi condotta mette in evidenza come gli empori solidali soci della Rete condividano una serie di ragioni considerate dagli stessi come fondamentali: rafforzare il proprio impatto sociale sul territorio, migliorare la propria capacità operativa e accedere a maggiori opportunità, sia economiche (condividono risorse finanziarie, beni e servizi), sia sociali (hanno accesso a una più ampia rete di relazioni, di conoscenze e di competenze), sia tecnico-amministrative (si condivide la gestione della raccolta di beni).

La rete viene percepita come un'opportunità per creare sinergie e migliorare la collaborazione tra realtà diverse: «partecipare a una rete è uno strumento che porta buoni frutti all'intera comunità» (questionario Emporio J) e che consente agli empori di ampliare i propri progetti, scambiarsi esperienze e conoscenze fino a sviluppare progetti nuovi in comune con lo scopo di aumentare le possibilità dei singoli empori di rispondere in modo migliore ai propri obiettivi.

Un'altra motivazione per far parte della Rete riguarda la capacità di accesso ai bandi pubblici e privati e, più in generale, alla ricerca di finanziamenti. La Rete rappresenta così un'opportunità strategica per garantire sostenibilità economica e progettuale agli empori, permettendo anche una crescita interna attraverso il confronto e la formazione.

Infine, per gli empori associarsi alla Rete significa anche avere "voice" (Hirschman 1970), intesa qui come la possibilità di avere una maggiore influenza sulle politiche sociali territoriali, contribuendo così non solo a rispondere, ma soprattutto a leggere i bisogni emergenti.

Un secondo aspetto riguarda il valore aggiunto che la Rete produce per i singoli empori. Essa è vista come un luogo di condivisione e scambio di prodotti, di buone pratiche, di competenze e informazioni. Uno degli obiettivi principali della Rete Empori Solidali Emilia-Romagna, infatti, consiste nell'offrire agli empori soci una garanzia di continuità del proprio operato, che si esplicita non solo a livello di approvvigionamento di prodotti, risorse e contributi, ma anche e soprattutto attraverso

la messa in comune di buone prassi, conoscenze e competenze. Se la ricerca di acquisto di beni più convenienti per i singoli empori consente di creare economie di scala, migliorando la sostenibilità economica degli stessi (la rete facilita l'approvvigionamento e la distribuzione delle risorse acquistando beni a prezzi agevolati e coinvolgendo più facilmente le grandi aziende come donatori), lo scambio avviene in diversi ambiti. Primo tra tutti troviamo lo scambio di prodotti – che caratterizzava l'azione della Rete prima ancora della sua formalizzazione – il cui valore aggiunto viene riconosciuto dai suoi membri ancora di più all'emergere di situazioni di difficoltà, che possono colpire un singolo emporio o un gruppo di essi. In casi di questo genere, infatti, non è sufficiente l'aiuto informale che può mobilitarsi nel territorio, ma è indispensabile essere dotati di una struttura operativa efficiente.

> Molto importante è il supporto che la Rete può dare nelle situazioni di difficoltà. Per esempio, in occasione dell'alluvione del maggio 2023, la Rete ha avuto la possibilità di mobilitare moltissime risorse per andare in aiuto agli empori, e quindi ai territori, maggiormente colpiti. [...] Allo stesso modo, la Rete ha avuto la possibilità di rendersi utile anche durante l'emergenza dei profughi provenienti dall'Ucraina. Il singolo emporio, da solo, non avrebbe potuto fare altrettanto (Empori della Provincia di Ferrara, 2024).

> Durante il periodo dell'alluvione in Romagna, insieme ad altre organizzazioni regionali, abbiamo fatto da collettori per la donazione di denaro e di beni. Abbiamo attivato degli empori solo come magazzini di stoccaggio alle spalle delle zone alluvionate per far arrivare lì i beni e poterli distribuire. Soprattutto in situazioni di emergenza, quindi, è l'associazione formalizzata e riconosciuta che riesce a esprimere al massimo la sua capacità di proporsi anche come qualcosa in più rispetto al singolo emporio. L'associazione è un'organizzazione che costruisce risposte valide e integrate sulla povertà, e se ne vede il beneficio soprattutto in situazioni critiche ed emergenziali (Presidente Rete, 2024).

Accanto ai prodotti e agli aiuti materiali, ciò che viene soprattutto scambiato all'interno della Rete è il patrimonio di risorse immateriali (conoscenze tacite e codificate, accesso a nuove informazioni o pratiche operative, reti di relazioni, eccetera) e di buone pratiche provenien-

ti dai singoli empori che, sfruttate all'interno di una logica cooperativa tra i membri della Rete, assumono nuove forme d'uso, producendo e redistribuendo nuovo valore all'interno delle varie comunità in cui gli empori operano. L'interconnessione tra gli empori favorisce la crescita organizzativa e professionale attraverso lo scambio delle buone prassi, il confronto con altre realtà e il miglioramento continuo grazie all'apprendimento condiviso e a un accesso facilitato a informazioni aggiornate e a opportunità economiche rilevanti, come per esempio, «informazioni tempestive, partecipazione a bandi pubblici di importante rilevanza economica, corsi di aggiornamento, condivisione di interpretazione delle normative» (questionario Emporio A), che difficilmente sarebbero accessibili singolarmente, aumentando così la capacità di impatto sul territorio del singolo emporio.

> La Rete è un valore aggiunto perché scambiarsi informazioni ed esperienze è sempre importante, così come confrontarsi con le idee e i progetti degli altri empori, per prendere spunto o altro. È fondamentale la possibilità di crescere attraverso la conoscenza e lo scambio. Per esempio, un emporio appena nato ha molta possibilità di crescere e apprendere dal confronto con gli altri. Ma in assenza della Rete questo scambio sarebbe molto più difficile (Empori della Città di Bologna, 2024).

> E un simile vantaggio non è riconosciuto solo dai singoli empori, ma anche al livello gestionale, da parte degli organi decisionali dell'associazione. È il presidente, infatti, a sottolineare come la Rete abbia la necessità di far circolare le buone prassi tra i propri membri, in modo che «l'esperienza positiva di uno possa essere adattata da un altro alla propria realtà, così che quanto ci sia di positivo possa diventare patrimonio comune di tutta la Rete» (Presidente Rete, 2024).

Un altro versante sul quale si esplicita lo scambio, infine, è quello delle competenze, sia da un punto di vista della loro valorizzazione (riconoscendo la differenza delle esperienze dei vari soggetti che fanno parte della Rete e mettendole a disposizione di tutti gli empori) che del loro aumento (contribuire a incrementare le conoscenze, abilità e capacità dei soggetti coinvolti per migliorare l'azione degli empori). Nello specifico, infatti, la Rete organizza periodicamente dei percorsi formativi per i

propri volontari e operatori che si ritrovano insieme, pur provenendo da realtà differenti. La formazione è ritenuta dalla Rete un elemento fondamentale sul quale investire, tanto sul fronte logistico, legato alla gestione e alla conservazione dei prodotti, che su quello delle procedure da utilizzare per registrare e monitorare gli utenti che sul fronte relazionale, in quanto i volontari si trovano spesso a rapportarsi «con il disagio e la sofferenza dei beneficiari» (Empori della Provincia di Ferrara 2024). Su questo versante, la Rete richiede un elevato livello non solo di empatia, ma soprattutto di professionalità.

> […] Anche in questo caso, una formazione per tutti gli empori è chiaramente molto più efficiente rispetto al fatto che ogni singolo emporio si paghi la sua, che sarebbe molto difficile per il singolo piccolo emporio, che non ha a disposizione grosse risorse. Inoltre, questo permette ai volontari di confrontarsi e, soprattutto, di sentirsi parte di qualcosa di più grande, che non sia circoscritto al loro paese (Empori della Provincia di Ferrara, 2024).

> L'essere da soli dà un orizzonte estremamente limitato. Poter accedere a diverse informazioni e stare in scambio con altre realtà permette di non avere una visione limitata all'obiettivo primario, che spesso consuma la motivazione che il volontario mette nel fare questo tipo di lavoro (Presidente Rete, 2024).

La collaborazione tra i singoli empori, l'integrazione tra diversi ruoli e competenze presenti consente di rispondere in modo più efficace alle problematiche sociali emergenti e di avere un maggiore impatto sulle politiche pubbliche, contribuendo a una più efficace lotta alla povertà e agli sprechi.

Un terzo elemento che emerge chiaramente dalla ricerca è il tema della legittimità e della rappresentatività verso l'esterno, con particolare riguardo alle istituzioni pubbliche, che tutti i soggetti intervistati individuano come un grande punto di forza della Rete, ottenuto solo grazie alla formalizzazione della stessa.

> Essere informali non ci permetteva di essere legittimati. Eravamo presenti agli incontri con le istituzioni e con i donatori come persone di buona volontà. Ora abbiamo un mandato specifico e ci presentiamo con una veste diversa (Presidente Rete, 2024).

La Rete garantisce tanto al gruppo quanto ai singoli membri di costituire un'importante massa critica (Grillo 2015), funzionale non solo a creare nuove reti di relazioni tra differenti attori locali (enti pubblici, enti economici, enti del terzo settore e singoli individui), a condividere informazioni e conoscenze su chi vive nei territori (consentendo agli empori di leggere i bisogni locali in modo più efficace ed efficiente) e ad amplificare il valore socio-economico che i singoli empori sono in grado di produrre, ma anche capace di porsi in quanto interlocutore politico, tanto da poter anche orientare le politiche sociali del territorio. Un vantaggio, quello della rappresentatività e della legittimazione, che non si esprime solo nei confronti degli enti pubblici, ma anche verso le aziende private produttrici e donatrici di cibo. Attraverso la Rete, l'azione che si costruisce con queste realtà risulta essere più solida e più duratura nel tempo.

> […] Lo stesso vale nel tentare di accedere ai grandi bandi regionali, nazionali, europei o degli istituti di credito. Anche chi vuole dare un contributo, preferisce darlo avendo una visibilità che corrisponde a una Regione intera piuttosto che a un singolo emporio (Empori Provincia di Ferrara, 2024).

> […] Un altro elemento fondamentale è quello della legittimità e della forza che dà l'essere uniti e insieme di fronte a stakeholder più grandi: si pensi al chiedere un finanziamento alla Regione, o un accordo a una grande azienda. Questo elemento dà molta forza rispetto al singolo emporio. Oltre al fatto che molti empori sono piccoli e non riescono ad accedere a grandi finanziamenti; inoltre, essendo molti in un territorio piccolo, non possiamo andare in cinque dalla stessa azienda (Empori Città di Bologna, 2024).

Se il far parte di una rete di questo tipo ha indubbiamente i suoi vantaggi, essa non è esente da alcune criticità che i soggetti intervistati hanno ben evidenziato. In sintesi, è possibile riassumere i limiti della Rete in tre macrocategorie: la prima, attinente alla conoscenza della Rete all'esterno dei propri circuiti; la seconda, relativa alla difficoltà di percepire l'importanza e il ruolo della rete all'interno dei singoli empori; la terza rappresentata dalle «fatiche della collaborazione» (Baldi, Profeti 2020), legate agli investimenti in termini di risorse materiali e immateriali che gli empori devono fare per essere parte attiva della Rete.

Per quanto riguarda il primo aspetto, tutti i soggetti intervistati riscontrano la difficoltà di riuscire a far conoscere la Rete stessa e le sue attività sia all'interno dei propri territori sia al di fuori dei confini comunali, provinciali e regionali.

> Vorremmo, e dovremmo, farci conoscere meglio sul territorio e soprattutto dalle aziende e dalle industrie che hanno un respiro tanto nazionale quanto internazionale, che hanno bisogno di partner con una visibilità di un certo tipo. La nostra visibilità è molto scarsa e dobbiamo molto lavorare su questo aspetto (Presidente Rete, 2024).

> Il limite principale sta nella capillarità dell'iniziativa, nel senso che bisogna farsi conoscere di più e far capire a tutti i soci che non si tratta di pagare solo la quota annuale, ma di partecipare attivamente per godere dei vantaggi dello stare insieme e dello scambio (Empori Città di Bologna, 2024).

Questa criticità è ben conosciuta ai principali gestori della Rete e aumentare la visibilità dell'associazione e far conoscere, quindi, le azioni che la Rete porta avanti è uno degli obiettivi principali che intende porsi il Consiglio Direttivo insediatosi nel mese di novembre 2024. E proprio con l'obiettivo di «coprire il territorio nella maniera più rappresentativa possibile», il numero di consiglieri è stato aumentato, in questo nuovo mandato, da 7 a 9, in modo tale da avere almeno un rappresentante della Rete per provincia.

In secondo luogo, a emergere è la difficoltà, insita in qualunque tipo di reti tra organizzazioni (Pacetti, Pichierri 2021), di far coesistere al suo interno le individualità dei singoli nodi, pur riconducendone gli obiettivi a una missione comune.

> Il limite principale sta nel fatto che ogni singolo emporio ha le sue modalità di lavoro e le sue specificità ed è già spesso faticoso fare un'attività di coordinamento con tutti i volontari interni al singolo emporio. Creare una modalità unica, è sicuramente impossibile. Il tema su cui lavorare è quello dei costi: bisogna trovare il giusto rapporto tra beneficio (scambio prodotti, formazione, scambio conoscenze, eccetera) e costo. C'è molta difficoltà a raccordarsi e a massimizzare tanto quanto si vorrebbe, perché il rapporto costi-benefici non sempre genera quella convenienza a livello logistico di cui l'emporio ha bisogno (Empori Provincia di Ferrara, 2024).

> La forza della Rete per affrontare la situazione di policrisi non è ben percepita dai singoli empori. Per esempio, tutti e cinque gli empori della città di Bologna sono soci della Rete. I delegati degli empori sono due, ma quanti volontari sono coscienti del fatto che esiste la Rete? È difficile fare arrivare l'importanza della rete ai piccoli, se non quando arriva il carico di prodotti ottenuti tramite l'associazione (Empori Città di Bologna, 2024).

> La Rete sta diventando un'associazione più grossa e strutturata, con una sua valenza a livello regionale e qualcuno un po' lo soffre. Si perde l'idea di tribù che vive in ogni settore la sua autonomia (Presidente Rete, 2024).

Infine, a queste difficoltà è legata la terza criticità: essere parte di una grande associazione di secondo livello comporta dei costi di collaborazione, specie per gli empori solidali di piccola dimensione. L'essere parte della Rete non comporta, infatti, solo costi di transazione (Trigilia 1989), ma anche un investimento costante di risorse umane da parte di tutti i soggetti che compongono la Rete e la creazione di occasioni di interazione nel quale ciascun nodo "impara" a condividere risorse, obiettivi e modalità operative per raggiungerli, «un lavoro di presenza e relazione che una piccola realtà rischia di non riuscire a capitalizzare per la dimensione limitata di risorse umane e non solo» (questionario Emporio M).

Le reti di relazioni, infatti, sono un bene mutabile (si consuma) che può deteriorarsi nel tempo. Così come possono essere costruite, possono anche essere distrutte o strumentalizzate a vantaggio di alcuni soggetti, generando effetti negativi sulle azioni previste dalle reti stesse, in base alle modalità con cui gli attori coinvolti modificano le proprie relazioni sociali. Il rischio è che empori solidali di piccole dimensioni – con minore personale e competenze interne – possano ritirarsi dalla Rete o svolgere un ruolo meno attivo al suo interno, lasciando il controllo della Rete agli empori più grandi o con maggiori capacità, che, anche senza una reale intenzione, potrebbero orientare le azioni della Rete in una direzione piuttosto che in un'altra.

Nonostante una serie di elementi – condivisione di valori, senso di identità collettiva e linguaggio comune – che uniscono gli empori solidali della rete, è fondamentale garantire un modello di governance – in-

teso come insieme di regole e norme formali e informali che disciplinano sia i processi decisionali e gestionali della Rete, sia gli strumenti di coordinamento e di collaborazione tra i vari membri – che non si limiti a coordinare i soggetti coinvolti tra loro, ma che sia intenzionalmente orientata a responsabilizzarli nelle loro decisioni e azioni nell'interesse collettivo della Rete. Questo processo, nel riconoscere le diversità degli empori coinvolti, deve favorire la loro capacità di agire e rafforzare la consapevolezza individuale e l' impegno verso la Rete, mettendoli tutti nelle condizioni di poter contribuire, a seconda delle loro diverse capacità, a gestire e mantenere il sistema di scambi reciproci.

6. *Conclusioni*

Gli empori solidali rappresentano uno strumento importantissimo di contrasto alla povertà alimentare, ma per quanto questo sia stato – e rappresenti ancora – l'obiettivo che spinge soggetti privati e a volte pubblici ad aprirli, oggi non sono più solamente dei "semplici" negozi nei quali le persone che si trovano in difficoltà economiche possono acquistare differenti prodotti essenziali per la loro vita quotidiana, scegliendo direttamente ciò di cui hanno necessità. Oggi gli empori solidali rappresentano dei veri e propri presidi di comunità grazie ai quali è possibile intercettare i diversi bisogni delle persone (di tipo economico, sociale, educativo) e fornire loro servizi e attività funzionali (ascolto, orientamento, formazione, consulenze), garantire alle persone percorsi di *empowerment* per migliorarne le condizioni di vita.

A partire dall'aiuto alimentare, oggi gli empori svolgono, quindi, anche un'importante funzione sociale e relazionale diventando un vero e proprio "bene relazionale", cioè quei «beni che non sono né disponibili sulla base di un titolo proprietario privato, né accessibili a tutti indistintamente, [ma] sono beni della socievolezza umana [...] cruciali per l'esistenza della stessa società» (Donati 2019, 45-47).

Le persone che entrano negli empori non sono semplici "clienti", ma vengono coinvolte in processi di capacitazione e di recupero della propria dignità. È così che gli empori solidali diventano luoghi di inclusione e interazione sociale, dove si costruiscono relazioni che non sono orientate alla sola efficacia produttiva, ma all'affidabilità e alla fiducia. È in

questi contesti che gli individui possono riscoprire se stessi e costruire nuove identità personali, come dimostrato dai numerosi casi empirici analizzati nel presente lavoro. Lo "scambio simbolico" che si realizza dentro gli empori solidali non solo «genera, mantiene e organizza le relazioni sociali» (Donati 2019, 51), ma favorisce la creazione di un senso di comunità e di appartenenza che va oltre la semplice distribuzione di beni e servizi, permettendo alle persone di sentirsi parte integrante di un progetto collettivo e solidale.

Tuttavia, se il ruolo degli empori solidali si sta sempre più espandendo ben oltre la funzione di sostegno materiale, diventando centri di attivazione territoriale e trasformando le eccedenze alimentari in un bene sociale, questa nuova funzione non può essere lasciata alla sola volontà e capacità del singolo emporio. Il rischio sarebbe quello di riprodurre le disuguaglianze territoriali invece che ridurle, dando vita a una società più equa e solidale. Come sottolineato da Donati sulla necessità di rafforzare le relazioni comunitarie, «se questi beni vengono ignorati, rimossi o repressi, tutto il tessuto sociale viene impoverito, mutilato, privato di linfa vitale» (Donati 2019, 45-47). Per quanto gli esempi virtuosi non manchino, ci sono anche casi in cui gli empori riscontrano numerose difficoltà a svolgere la loro funzione, a volte a causa del cambio di norme o convenzioni con enti pubblici o privati che ne regolano l'azione, a volte per la mancanza di beni sugli scaffali, altre volte per la mancanza di personale indispensabile per il funzionamento dell'emporio e per il suo sviluppo. È soprattutto in situazioni di questo tipo che la capacità di fare rete tra i vari empori a livello comunale, provinciale o regionale diventa un elemento fondamentale.

Le reti tra organizzazioni (gli empori) nascono perché «intorno a una proposta dotata di un certo potere di convinzione e di attrazione, prende forma un circuito di persone che cominciano a propagarla e a esprimere una domanda corrispondente» (Bartezzaghi, Rullani 2008, 51), dando così vita a «entità organizzative costituite da organizzazioni autonome, che collaborano per il raggiungimento di un obiettivo comune» (Pacetti, Pichierri 2021, 7).

Il presente lavoro si è concentrato sull'unico caso al momento esistente di rete formale tra empori solidali a livello regionale, cercando di mettere in evidenza non solo i suoi punti di forza e le sue criticità, ma soprattutto la sua capacità di avviare nuovi processi di innovazione sociale e di creazione di nuove opportunità di sviluppo socio-economico nell'interesse generale della comunità dove gli empori operano.

Le ricadute (dirette e indirette) positive delle azioni realizzate dalla Rete Empori Solidali Emilia-Romagna possono riguardare vari livelli: micro, meso e macro. A livello micro, esse influenzano le relazioni interpersonali che si creano tra i soggetti coinvolti direttamente, offrendo loro la possibilità di generare benefici economici, cambiamenti nelle modalità operative o negli stili di vita e sviluppare nuove reti di relazioni. A livello meso, esse generano ricadute sia all'interno dell'emporio sia tra i vari soggetti con cui la Rete interagisce, promuovendo, se necessario, processi di cambiamento organizzativo e nuovi modelli di produzione o di governance delle azioni intraprese. A livello macro, esse creano relazioni tra le organizzazioni coinvolte (gli empori, le imprese private, altri enti di Terzo settore, enti pubblici) generando esternalità positive sia a livello endogeno – cioè, nel territorio dove i singoli empori operano, rafforzando la coesione sociale della comunità – sia a livello esogeno – cioè generando processi di cambiamento nel contesto socio-istituzionale nel quale operano.

Il sistema di relazioni – che può essere definito come l'insieme dei contatti interpersonali grazie ai quali un individuo o un'organizzazione riceve sostegno, aiuto economico, servizi, informazioni – che una rete come quella analizzata è in grado di attivare influenza il comportamento dei soggetti (singoli o associati) coinvolti e rende possibile lo sviluppo di nuove relazioni sociali, facendo evolvere quelle esistenti e i soggetti che le costituiscono.

In conclusione, è grazie alla costruzione di questo tipo di reti che è possibile incrementare la capacità di un emporio solidale di creare e condividere conoscenza, di realizzare innovazioni di processo (nuove modalità di azione) e di prodotto (nuovi servizi) per intercettare e soddisfare i diversi bisogni delle persone che intercettano. Ma affinché un modello come questo sia replicabile è necessario che i soggetti coinvolti siano in grado, interagendo tra loro, di trovare il giusto equilibrio tra i propri bisogni da soddisfare, le proprie esigenze di autonomia e le azioni della rete, per consentire che l'azione collettiva si concretizzi nell'effettivo soddisfacimento delle diverse necessità dei soggetti coinvolti e dei beneficiari del bene e/o servizio offerto e non finisca per essere utilizzata per scopi personali (di singoli soggetti), con ricadute negative sui processi di creazione di valore sociale ed economico. Un'organizzazione che si occupi della gestione della rete è quindi determinante al buon fun-

zionamento della rete stessa. Infatti, se è complesso creare una rete tra organizzazioni, lo è ancora di più mantenerle, poiché le reti di relazione richiedono un investimento costante di tempo e risorse da parte di tutti i soggetti coinvolti e questa è un'azione che non può essere demandata al solo impegno della singola organizzazione, specie se queste sono realtà come gli empori solidali (spesso di piccole dimensioni), la cui gestione e azione si basa in quasi tutti i casi solo sul volontariato.

Bibliografia

ActionAid (2023), *Frammenti da ricomporre. Numeri, strategie e approcci in cerca di una politica*, https://www.actionaid.it/informati/pubblicazioni/frammenti-da-ricomporre.

Ascoli U. (1984), *Welfare State all'italiana*, Roma-Bari, Laterza.

Baldi B., Profeti S. (2020), "Le fatiche della collaborazione. Il rapporto stato-regioni in Italia ai tempi del COVID-19", *Rivista Italiana Di Politiche Pubbliche*, vol. XV, n. 3, pp. 277-306, http://doi.org/10.1483/98731.

Bartezzaghi E., Rullani E. (2008), "Forme di reti: un insieme diversificato", in AIP (a cura di), *Reti d'impresa oltre i distretti. Nuove forme di organizzazione produttiva, di coordinamento e di assetto giuridico*, Milano, Il Sole 24 Ore.

Bertolini S., Ramella S. (2023), "La generazione della policrisi", *Rivista trimestrale di cultura e di politica*, n. 4, pp. 6-14, doi: 10.1402/108727.

Caritas Italiana, CSVnet (2018), *Empori Solidali in Italia. Primo Rapporto*, https://csvnet.it/phocadownload/pubblicazioni/Rapporto%20empori%20solidali%20web%20corretto_7_2_19.pdf.

Donati P. (2019), *Scoprire i beni relazionali. Per generare una nuova socialità*, Soveria Mannelli, Rubbettino.

Dovis P., Saraceno C. (2011), *I nuovi poveri. Politiche per le disuguaglianze*, Torino, Codice.

Dyer W. G., Wilkins A.L. (1991), "Better Stories, Not Better Constructs, to Generate Better Theory: A Rejoinder to Eisenhardt", *The Academy of Management Review*, vol. 16, n. 3, pp. 613-619, https://doi.org/10.2307/258920.

Esping-Andersen G., Venzo C. (1995), "Il welfare state senza il lavoro. L'ascesa del familismo nelle politiche sociali dell'Europa continentale", *Stato e Mercato*, vol. 45, n. 3, pp. 347-380, http://www.jstor.org/stable/24650288.

Euricse (2023). *Il nuovo welfare collaborativo in Italia: co-programmazione e co-progettazione come strumenti di innovazione del welfare locale*, Euricse Research Reports, n. 25|2023, a cura di L. Fazzi, Trento, Euricse.

– (2022), L*e Comunità Intraprendenti in Italia*, Euricse Research Reports, n. 23|2022, J. Sforzi, C. Burini, C. De Benedictis, L. Bettani, D. Gaudioso. Trento, Euricse.

FAO (2008), A*n Introduction to the Basic Concepts of Food Security*, http://www.fao.org/docrep/013/al936e/al936e00.pdf.

Ferrera M., Maino F. (2011), "Il "secondo welfare" in Italia: sfide e prospettive", I*taliani europei*, marzo, pp. 1-6.

Flyvbjerg B. (2006), "Five Misunderstandings about Case-study Research", Q*ualitative inquiry*, vol. 12, n. 2, pp. 219-245, https://doi.org/10.1177/107780040528436.

Gerrig J. (2004), "What Is a Case Study and What Is It Good for?", A*merican Political Science Review*, vol. 98, n. 2, pp. 341-354, doi:10.1017/S0003055404001182.

Gribaudi G. (1993), "Familismo e famiglia a Napoli e nel Mezzogiorno". M*eridiana*, vol. 17, pp. 13-42, http://www.jstor.org/stable/23193941.

Grillo M. (2015), "Servizi pubblici e beni comuni", in L. Sacconi, S. Ottone (a cura di), B*eni comuni e cooperazione*, Bologna, il Mulino, pp. 255-280.

Hirschman A.O. (1970), E*xit Voice and Loyalty*: R*esponses to Decline in Firms*, O*rganizations*, *and States*, Cambridge (MA) - London, Harvard University Press.

Kazepov Y.A.K., Barberis E. (eds., 2013), I*l welfare frammentato*: L*e articolazioni regionali delle politiche sociali italiane*, Roma, Carocci.

ISTAT (2024), R*apporto annuale* 2024. L*a situazione del Paese*, Roma.

– (2023), R*apporto annuale* 2023. L*a situazione del Paese*, Roma.

Lodi Rizzini C. (2015), "Gli empori della solidarietà nel contrasto alla povertà alimentare", in F. Maino, M. Ferrera (a cura di), S*econdo rapporto sul secondo welfare in Italia* 2015, Torino, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, pp. 243-264.

Maino F. (2019), "Il sistema di protezione sociale tra crisi e rinnovamento: quale spazio per il secondo welfare?", P*ercorsi di Secondo Welfare*, https://www.secondowelfare.it/editoriale/il-sistema-di-protezione-sociale-tra-crisi-e-rinnovamento-quale-spazio-per-il-secondo-welfare/.

– (2015), S*econdo welfare e territorio*: *risorse*, *prestazioni*, *attori*, *reti*, in F. Maino, M. Ferrera (a cura di), S*econdo Rapporto sul secondo welfare in Italia* 2015, Torino, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, pp. 16-42.

– (2013), T*ra nuovi bisogni e vincoli di bilancio*: *protagonisti*, *risorse*, *innovazione sociale*, in F. Maino, M. Ferrera (a cura di), P*rimo Rapporto sul secondo welfare in Italia* 2013, Torino, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, pp. 17-46.

Maino F., Lodi Rizzini C., Bandera C. (2016), P*overtà alimentare in Italia*: *le risposte del Secondo Welfare*, Bologna, il Mulino.

Maino F., Razetti F. (2019), *Un rinnovato protagonismo per stakeholder e corpi intermedi? Il secondo welfare, tra evoluzioni concettuali e sviluppi empirici*, in F. Maino, M. Ferrera (a cura di), *Nuove Alleanze per un welfare che cambia. Quarto Rapporto sul secondo welfare in Italia* 2019, Torino, Giappichelli, pp. 23-48.

Morin E., Kern A.B. (1999), *Homeland Earth: A Manifesto for the New Millenium*. Cresskill, Hampton Press.

Pacetti V., Pichierri A. (2021), *Le reti organizzative. Che cosa sono e come si studiano*, Roma-Bari, Laterza.

Paci M. (1989), Pubblico e privato nei sistemi di welfare, Napoli, Liguori.

Purdam K., Garratt E.A., Esmail A. (2015), "Hungry? Food Insecurity, Social Stigma and Embarrassment in the UK", *Sociology*, 0038038515594092.

Saraceno C., Keck W. (2008), *The Institutional Framework of Intergenerational Family Obligations in Europe: A Conceptual and Methodological Overview*, http://www.multilinks-project.eu/uploads/ papers/0000/0010/Report_Saraceno_Keck_Nov08.pdf.

Selke S. (2009), *Tafeln in Deutschland. Aspekte einer sozialen Bewegung zwischen Nahrungsmittelumverteilung und Armutsintervention*, Wiesbaden, VS-Verlag.

Sen A. (2001), *Lo sviluppo è libertà. Perché non c'è crescita senza democrazia*, Milano, Mondadori.

Sgritta G.B. (2011), "Nuovi poveri, vecchie povertà", *Rivista delle Politiche Sociali / Italian Journal of Social Policy*, n. 2.

Trigilia C. (1999), "Capitale sociale e sviluppo locale", *Stato e Mercato*, n. 57, pp. 419-440.

– (1989), "Economia dei costi di transazione e sociologia: cooperazione o conflitto?", *Stato e Mercato*, n. 25, pp. 129-155.

Tooze A. (2022), "Welcome to the World of the Polycrisis", *Financial Times*, October 28, https://www.ft.com/content/498398e7-11b1-494b-9cd3-6d669dc3de33.

Yin R.K. (2003), *Case Study Research: Design and Methods*, Thousand Oaks, Sage..