

L'INNOVAZIONE PER LA SOSTENIBILITÀ

Un'esperienza di co-design
per il welfare comunitario



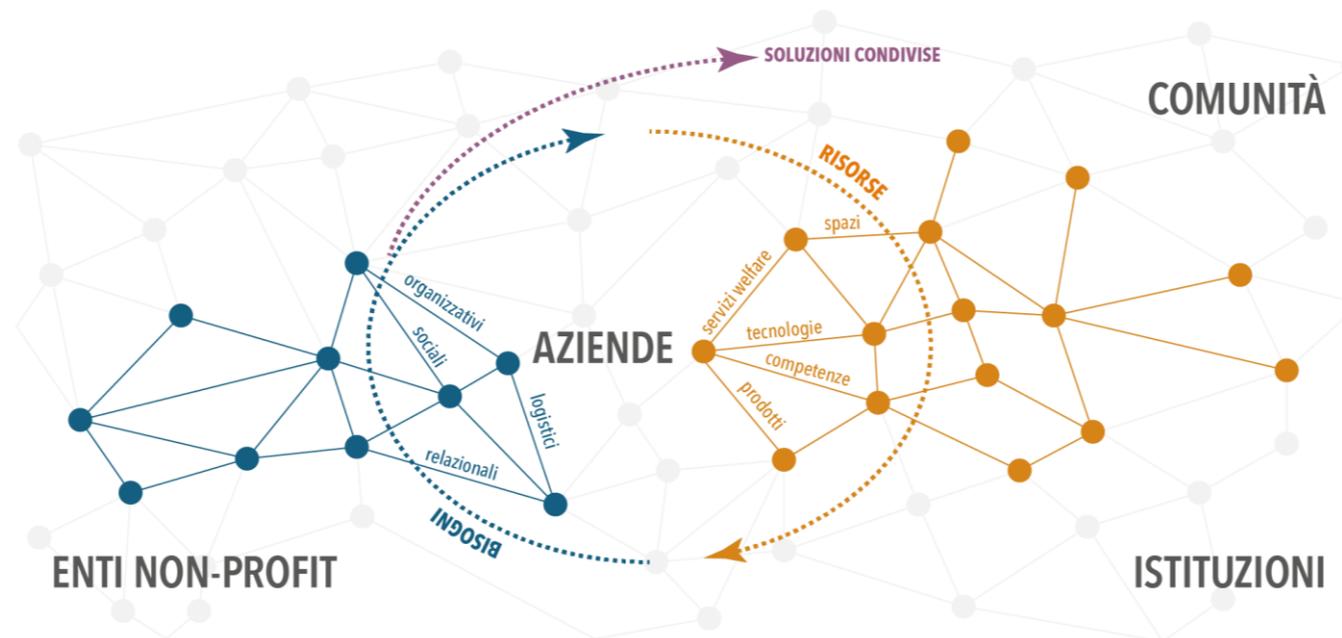
Premesse

- L'innovazione per essere «strutturale» richiede l'intervento di *big player*
- La trasformazione attraversa ambiti e soggetti assumendo forme ibride e inter-settoriali
- Sono necessarie strategie condivise e azioni di intervento comuni e coordinate

A sfide complesse, servono risposte integrate

Imprese come driver di innovazione?

- Da «responsabilità» a «innovazione del business» per la sostenibilità (integrazione del valore sociale nelle strategie d'impresa)
- Non solo *asset* (prodotti, servizi, spazi, tecnologie), ma anche *capabilities* (skills e competenze relazionali, strategiche, manageriali e tecniche)
- Azienda come piattaforma per l'integrazione e la condivisione dell'offerta di beni e servizi con il contesto esterno



Tuttavia...

- **Scarsa propensione a interpretare le questioni sociali come opportunità di business** e a rilevarne la «strategicità» sottostante
- **Resistenza ad adottare modelli di business «collaborativi»**, ampliando la propria cerchia di stakeholder e introducendo processi di progettazione e di gestione «alla pari»
- **Difficoltà a scardinare le gerarchie organizzative e individuare soggetti e funzioni «intermediarie»**, interni e/o esterni, deputati a dialogare con le diverse *business unit* aziendali e innescare trasversalmente meccanismi di innovazione

L'innovazione passa dalla *relazione*

Ciò che si rende necessario è un «sistema integrato» di codici, processi e strumenti che innovino le modalità di relazione delle aziende con i soggetti esterni e le conducano a definire:

- **Strategie integrate con il territorio** (strategic alignment) che rappresentino opportunità di innovazione per il business
- **Processi di progettazione e produzione cross-settoriali** (stakeholder collaboration, non engagement) che ampliano il potenziale dell'offerta attraverso la l'integrazione delle risorse
- **Nuovi prodotti e servizi di business**, collaborativi e inclusivi (business innovation)

«Firms view community needs as opportunities to solve long-standing business problems» (Kanter, 1999)

Come?

Attraverso tre «fattori abilitanti»:



Processi di dialogo e confronto tra i distinti attori in grado di «creare senso» intorno a obiettivi sociali comuni.



Strumenti in grado di riconoscere e valorizzare le risorse «sommerse» e ricomporle in risposta a bisogni specifici.



Figure professionali capaci di gestire le fasi di innesco, avviamento, sviluppo e gestione di forme di collaborazione multi-stakeholder e che intervengano nel coordinamento dei processi di co-progettazione e implementazione dei servizi.

Caso studio: il progetto Milano Sei l'Altro



**MILANO
SEI L'ALTRO**

Progetto di welfare comunitario di durata triennale finanziato da Fondazione Cariplo per rispondere al crescente bisogno di **equilibrio tra vita e lavoro a causa della gestione dei carichi di cura** nella città di Milano.



Milano

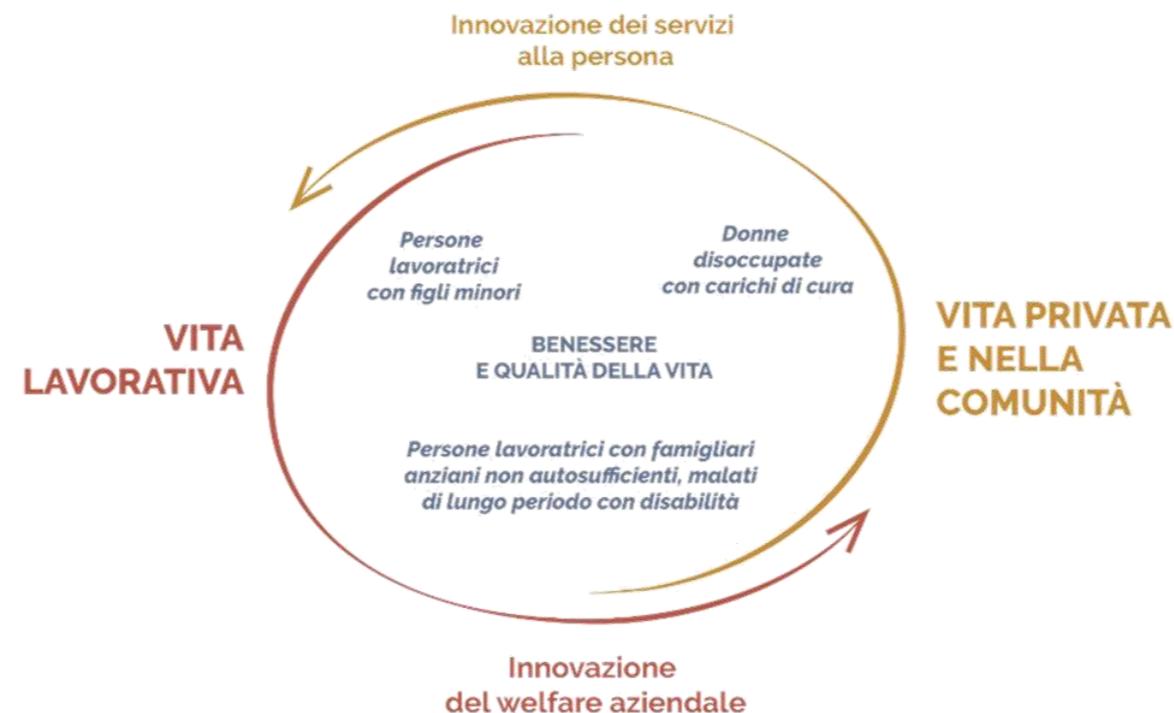


Il progetto è sostenuto da una rete di attori, profit e non profit, impegnati nella sua realizzazione:

Poste Italiane S.p.A, Adecco Italia S.p.A, Humana Italia S.p.A., Vodafone Italia Spa, Altavia Italia Srl, Fondazione ACRA, Fondazione Sodalitas, Social Seed Srl, Fondazione Ernesto Pellegrini Onlus, 1° Quartiere Operaio Umanitaria, U.I.L.D.M. sezione di Milano, CCL Consorzio Cooperative Lavoratori, TimeRepublik SA, FolkFunding Srl, AICCON

Obiettivi

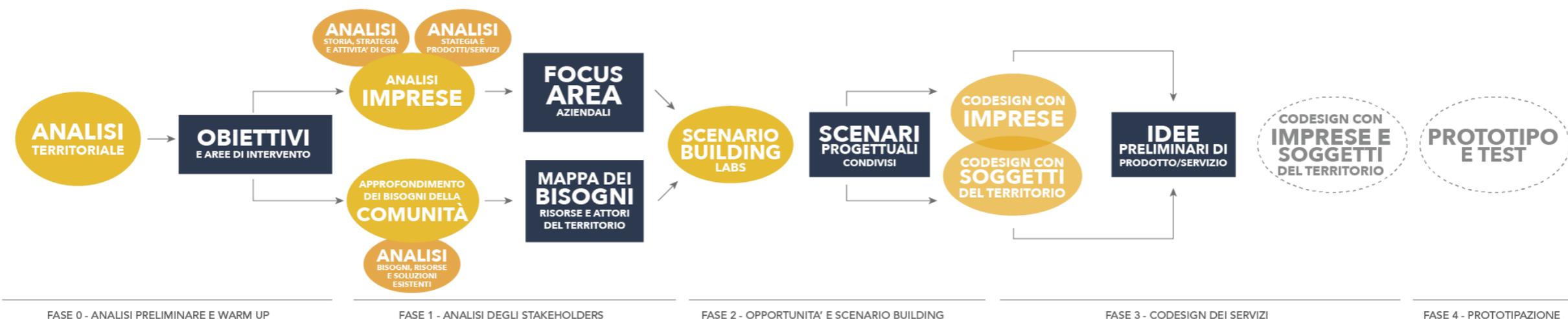
- Rispondere al problema della **conciliazione vita-lavoro-famiglia** attraverso la creazione di soluzioni innovative (collaborative, inclusive e integrate)
- Sperimentare **nuovi processi di co-progettazione e co-creazione** di servizi integrati tra aziende e organizzazioni del territorio
- Definire un modello **scalabile e replicabile** in distinti contesti



Il modello



Un processo «integrato»



Per favorire un'**integrazione** tra i bisogni del territorio e le risorse disponibili tra il mondo profit e non profit è stata seguita la metodologia del **design dei servizi** in grado di identificare le leve strategiche attraverso cui creare aree di lavoro comuni e condivise. Essa si compone di **4 fasi**.

Fase 0. Warming up



FASE 0 - ANALISI PRELIMINARE E WARM UP

Analisi del **contesto territoriale**

(approfondimento della letteratura, emersione bisogni primari e secondari);

Definizione **obiettivi e target** di riferimento;

Confronto multi-stakeholder (World Cafè) sui temi e sull'approccio adottato (innovazione del processo, complementarità delle risorse, governance condivisa).

Fase 1. Analisi degli stakeholder

Approfondire ed integrare parallelamente il contesto territoriale e aziendale al fine di identificare le aree di intervento più strategiche.



Comunità: realizzazione di 70 interviste a distinti attori sociali, con conseguente definizione di una «Mappa dei Bisogni» del territorio;

Aziende: analisi dei documenti online e offline di sostenibilità (Report di sostenibilità) e di business (Relazioni finanziarie); realizzazione di interviste a manager e funzioni aziendali chiave; definizione di «Focus Areas», aree e temi prioritari di intervento per l'azienda.

Fase 2. Costruire conversazioni su scenari futuri



FASE 2 - OPPORTUNITA' E SCENARIO BUILDING

Incrocio dei risultati delle analisi sul business e sul territorio e costruzione di **scenari progettuali integrati**;

Avvio di **Milano Sei l'Altro Labs**: workshop multi-stakeholder volti alla ridefinizione degli scenari progettuali attraverso i) confronto sul tema; ii) definizione delle possibili idee progettuali; iii) individuazione delle risorse attivabili.

Fasi 3 e 4. Co-design



Costituzione di «**design teams**» composti da rappresentanti di organizzazioni partner (coordinatori) e designer;

Supporto ai vari attori nell'**integrazione** dei risultati con i servizi nel proprio settore;

Organizzazione di un incontro condiviso per dare inizio alla **co-progettazione** di nuovi servizi.

Attivazione di una serie di sperimentazioni locali;

Realizzazione di attività di monitoraggio e valutazione degli impatti.

Il caso di Poste Italiane

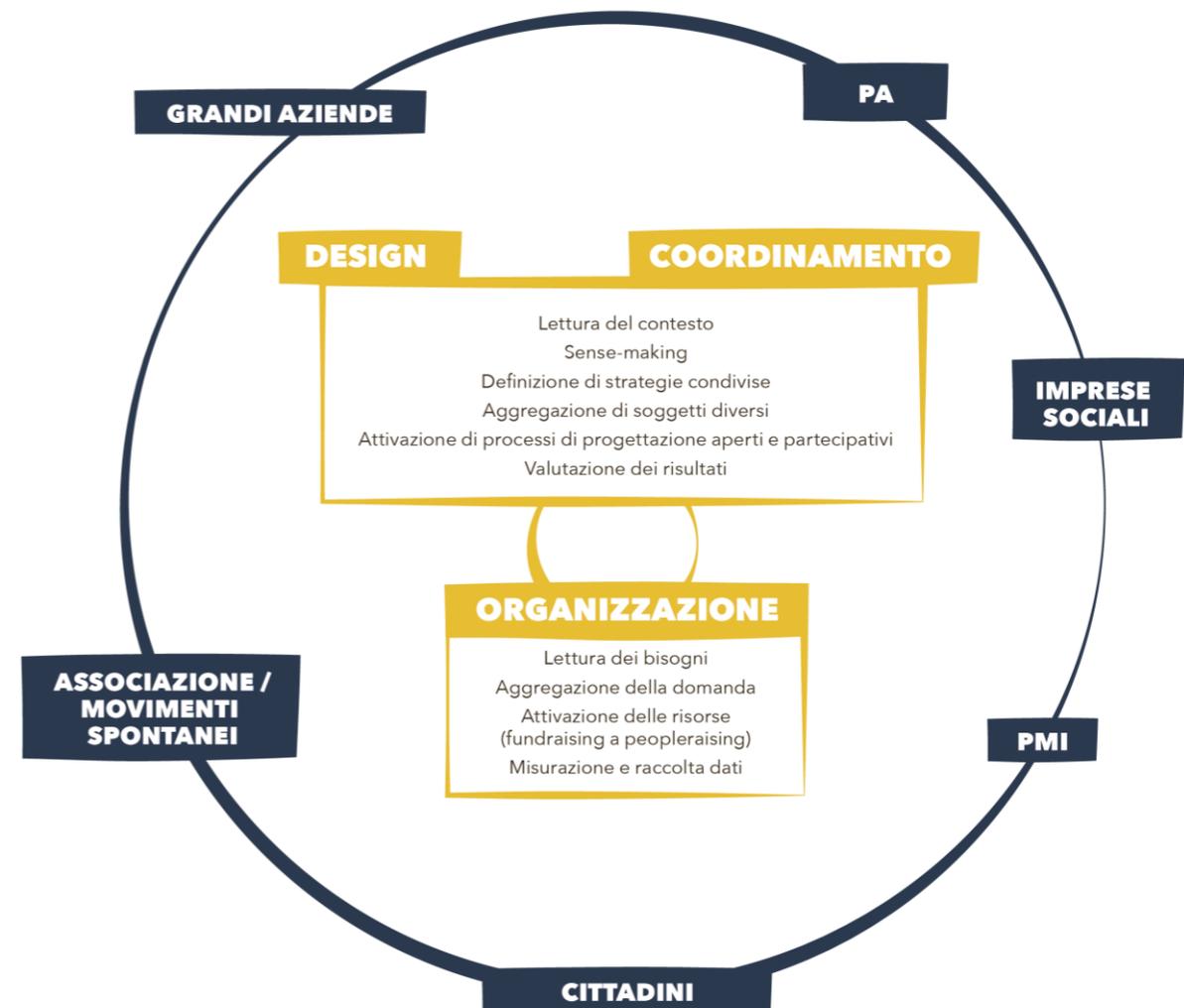


Riflessioni finali

Abbiamo avuto conferma che la collaborazione tra organizzazioni...

- è possibile: c'è un'attitudine alla fiducia, ma deve essere costruita
- è un processo «vivo», richiede ascolto, lettura, empatia e tolleranza per la diversità
- ha un «potenziale trasformativo» se, e solo se, mediata e accompagnata

Il ruolo di «abilitazione» è in capo a figure professionali che si pongono nel «mezzo» del sistema di attori e devono avere competenze, funzioni e strumenti specifici.



Sviluppi di ricerca

- Qual è il **ruolo** specifico delle **figure intermedie e abilitatrici** all'interno dei processi di co-creazione? Quali **funzioni** rivestono nelle diverse fasi del processo? Quale sarà il contesto di **appartenenza** (aziendale, soggetti del territorio o organizzazioni terze)?
- Quali sono i **processi** più efficaci per favorire **l'integrazione dell'innovazione sociale nei sistemi organizzativi** (governance e business model)?
- Quali sono gli **strumenti di misurazione, valutazione e monitoraggio** utili per rilevare le innovazioni di risultato (output), impatto (outcome), processo (innovazione delle relazioni)?

Grazie!