



REPORT
World Café
12/12/2016



L'incontro

Il primo World Café del progetto **Milano Sei l'Altro**, tenutosi lo scorso 12 dicembre, è stato un importante momento di conoscenza e confronto tra distinti soggetti (aziende, cooperative, associazioni, amministrazioni...) che hanno voluto dare un contributo alla crescita del progetto in termini di esperienze e conoscenze. È stata un'importante occasione per far sedere ad uno stesso tavolo soggetti appartenenti a diversi settori sociali, dal profit al terzo settore, per ragionare insieme sui tre temi cardine del progetto, individuati da Fondazione Cariplo: l'innovazione dei servizi, la valorizzazione e connessione delle risorse, la governance condivisa per quella che è la sfida chiave del progetto, la conciliazione vita e lavoro. La modalità del World Café ha permesso di condividere l'esperienza e la prospettiva di aziende e soggetti del territorio sulle tematiche proposte, facendo emergere i temi più sinergici tra il progetto e le esperienze e le idee di ciascun attore.

Tavolo Innovazione

- *Che cosa significa per te "innovare" all'interno del tema conciliazione vita-lavoro? E quali credi siano le leve di innovazione più efficaci per creare nuove risposte?*
- *In quale ambito credi sia prioritario intervenire per creare migliori soluzioni di conciliazione (cultura/educazione, servizi, policy, ecc.)?*
- *Quali cambiamenti attueresti?*
- *La tua organizzazione sta già sperimentando soluzioni che reputi innovative e che vorresti condividere?*

Obiettivo di questo tavolo era stimolare la riflessione dei soggetti sul concetto di innovazione dei servizi, declinato rispetto alla tematica di conciliazione vita-lavoro. Attraverso le conversazioni avvenute tra i partecipanti dei tre gruppi e basate sulle domande-stimolo, sono emerse distinte tematiche. In primo luogo, il concetto di innovazione è apparso come strettamente legato a quattro elementi: l'*educazione culturale* nel suo senso più ampio; l'importanza dei *luoghi come catalizzatori* di persone e idee, di iniziative e creatività, da scegliere con cura affinché ognuno si senta "a casa"; l'importanza di una *governance generativa* e con una vision ad ampio raggio, per far sì che tutte le idee valide permangano nel tempo; ed una *comunicazione efficace*, affinché le buone pratiche vengano rese note e replicate.

Innovazione ed educazione culturale

L'innovazione è stata definita come un concetto inclusivo, e da non considerarsi come gender-based. Il bisogno di conciliazione viene espresso molto anche dai padri nella volontà di stare con i propri figli e le proprie compagne. In questo senso iniziative come la educazione alla parità di genere nelle scuole, già in atto in alcuni contesti, sono considerate molto utili. L'educazione culturale in generale rappresenta una chiave di volta verso un'innovazione efficace dei servizi: l'innovazione sta nel saper chiedere aiuto a chi ci sta vicino (i propri vicini, i propri condomini, i propri amici...). E' necessario unire le proprie forze, bisogna **educarsi a chiedere**.

È inoltre emerso che esiste anche una resistenza culturale a condividere, legata ad un'abitudine a fare da sé. Da qui dunque la necessità di **educarsi a condividere**, anche attraverso mezzi molto concreti come la dimostrazione dei risparmi finanziari e di tempo che derivano dalla condivisione di servizi quali la badante o la baby-sitter condivisa. Si è quindi riflettuto sul fatto che spesso le persone che vengono prese come badanti o colf o babysitter sono anch'esse appartenenti a fasce deboli della popolazione, con bisogni di conciliazione. È emersa quindi la proposta di creare dei momenti di incontro tra badanti/baby-sitter e fruitori, per conoscersi, condividere esperienze, e creare quella fiducia che sta alla base di un rapporto, soprattutto nel contesto di badanti/baby-sitter condivise.

La digitalizzazione è stata individuata come uno strumento d'innovazione cruciale, che tuttavia taglia fuori chi non lo sa usare. Vi è un bisogno di comunicazione inter-generazionale per **educarsi alla tecnologia**.

Innovazione e luoghi

È emerso il bisogno di trovare dei luoghi “aperti” come strumento di innovazione per favorire l'inclusione sociale e l'accesso all'informazione, che secondo molti dovrebbero essere luoghi conosciuti e percepiti dalla comunità come “familiari” in cui svolgere delle attività insieme (es. scuole, condomini, cortili...) o anche spazi aziendali adibiti a spazi wellness, pratica già in atto in alcune aziende

Innovazione e vision

È necessario che vi sia una responsabilità nella costruzione sostenibile della città, che i servizi innovativi vengano integrati con una vision che agisca su vasta scala e con capillarità, attuando i cambiamenti in maniera forte e decisa. L'obiettivo deve essere quello di creare dei modelli replicabili e non sterili e fine a se stessi, altrimenti dopo la chiusura di un progetto non permane la scintilla innovativa.

Innovazione e comunicazione

È emersa la percezione che i servizi e le iniziative di innovazione spesso non siano comunicate adeguatamente, né tra i vari partner, né al territorio. Una possibile ragione per tale inefficacia comunicativa è la troppa burocrazia, in contrasto con la necessità di “entrare nelle case” in maniera semplice e su larga scala. La sfida è quindi quella di utilizzare la comunicazione in modo diverso, cercando di allargare il più possibile il bacino di fruitori dei servizi, ricalibrandosi poi in continuazione a seconda dei bisogni dei vari target.

Riflessioni sui concetti di conciliazione, vita e lavoro

Vita e lavoro: bisogno di conciliazione o di conflitto generatore di cambiamento? Il lavoro è parte della vita o è altro da essa?

Iniziative come lo smart working possono rivelarsi un'arma a doppio taglio, si rischia di non smettere

mai di lavorare. Vi è il rischio che conciliazione tra vita e lavoro diventi fusione tra i due, e che la vita soccomba.

Si è riflettuto sul concetto di “vita privata” come afferente non solo alla famiglia. In questo senso, è stato portato l'esempio di alcune aziende che mettono a disposizione alcuni “spazi di vita” come palestra o area relax per i propri lavoratori, per scaricarli da stress e tensione

Si è riflettuto su che sharing fare, e a che livello: città, piazza, condominio. Esiste il rischio che si crei una città formata da miriadi di microorganismi (i condomini) chiusi e che non comunicano tra loro. Lo sharing “di piazza” sembra funzionare molto bene nelle periferie.

I bisogni sono frammentati, disarticolati e disomogenei, vi è una necessità di aggregare la domanda per poter dare risposte concrete. Una risposta al come farlo potrebbe risiedere nella tecnologia, unitamente alla creatività. Ruolo cruciale in questo senso anche per la comunicazione tra persone: necessaria per capire come mettere insieme bisogni diversi dopo la crisi del mutualismo e poi della rappresentanza. E' emerso il bisogno di avere delle figure di mediatori che “connettano l'esistente”, aggregando e dando voce ai bisogni delle comunità.

Esempi concreti di pratiche innovative emersi dai tavoli:

- Utilizzo in famiglia di una macchina unica condivisa; utilizzo del lavoro flessibile per risparmiare su babysitter e stare con le proprie figlie. Pensa che la comunicazione tra persone unita alla creatività sia un potente mezzo per innovare (Magnoni S., Chico Mendez)
- “Concierge condominiale” inclusa nei servizi condominiali per ogni appartamento. Esiste in un condominio di Roma. I condomini affermano di pagare meno che assumendo una persona individualmente, e la persona possiede un contratto regolare. Il servizio è stato attivato grazie al passaparola tra i condomini (Sanna L., Fondazione Poste Insieme)
- A&I sta pensando di esportare il modello del concierge condominiale anche in azienda, con la figura del “maggior-domo aziendale”, che potrebbe venire selezionato fra le categorie svantaggiate, ottemperando così agli obblighi di legge, dando allo stesso tempo lavoro a persone di fasce deboli e offrendo servizi di welfare aziendale (Carbonell L., A&I)
- Poste Italiane sta organizzando un'offerta di stage curricolari/alternanza scuola lavoro, e servizi di orientamento alla scelta di un lavoro o del percorso universitario, dando ai ragazzi gli strumenti per valorizzare le proprie competenze (Versaci R., Poste Italiane)
- “A scuola di sharing economy”, iniziativa pensata per gli over 50 per avvicinarli al mondo dell'economia condivisa attraverso le tecnologie. Workshop intensivo e attività di mentoring (Pellizzaro P., Sharingcities)

- “Custodi sociali” del Comune di Milano, operatori sociali che stanno accanto ai cittadini monitorando la situazione complessiva dei quartieri e dei residenti e facilitandone l’accesso ai servizi (Losito E., Comune di Milano)

Suggerimenti per Milano Sei l’Altro:

- Focalizzarci più specificamente su uno o pochi target, “parlare a qualcuno”
- Utilizzare luoghi esistenti come luoghi d’innovazione, anche per i prossimi World Café o iniziative simili



Tavolo Risorse

- *Ritieni che la tua organizzazione valorizzi a pieno le risorse di cui dispone (beni materiali, beni economici, spazi, tempo) per offrire risposte al bisogno di equilibrio vita-lavoro? Al contrario, quali credi siano sottoutilizzate e poco valorizzate?*
- *Quali risorse credi possano essere messe a disposizione per creare nuove soluzioni di conciliazione?*
- *Credi che tra le organizzazioni sedute al tavolo ce ne siano alcune che possano avere risorse di cui la tua organizzazione necessiterebbe per dare un contributo più forte alle persone a cui il progetto di rivolge? In che modi potreste dividerle?*
- *In che modo pensi che le risorse delle persone possano essere valorizzate?*

Il tavolo Risorse aveva l’obiettivo di stimolare la discussione e il confronto tra i diversi attori territoriali circa la consapevolezza che una delle possibili soluzioni per la creazione di benessere diffuso sia individuabile nell’identificazione, valorizzazione e soprattutto condivisione delle risorse, da intendersi come l’insieme delle competenze, know-how, capacità tecniche e relazionali, strumenti tecnologici, spazi e strutture, prodotti/servizi e tempo, che ciascun attore – sia esso profit o non profit – possiede.

Da tutti i partecipanti è emersa la consapevolezza che le risorse sul territorio esistono, ma risultano non valorizzate/riconosciute oppure mal distribuite/organizzate.

Queste due “mancanze” possono essere tradotte in due cambiamenti necessari affinché ci possa essere una vera condivisione delle risorse sul territorio e, quindi, una creazione di benessere.

Innanzitutto, come nel tavolo Innovazione, è emersa la necessità di attivare un **cambiamento culturale**. Tale cambiamento deve essere effettuato su diversi livelli:

- **differenze di genere.** Ancora oggi il tema della conciliazione vita-lavoro, nonostante sia divenuto ormai attualissimo e molto dibattuto in ogni realtà (dal non profit, al profit, alla Pubblica Amministrazione), “fa rima” con donna. Ciò non è dovuto solamente al fatto che la società, le politiche salariali o l’organizzazione del lavoro non riescono ancora a tenere conto della nuova situazione che la figura femminile deve affrontare oggi (portare a casa lo stipendio e allo stesso tempo prendersi cura della casa, dei figli e dei genitori anziani), ma anche ad una incapacità da parte delle donne a condividere con le proprie controparti maschili gli impegni familiari. Emerge la necessità di lottare contro gli stereotipi ed è necessario fare formazione;
- **visione comunitaria.** L’elemento fondante per dare vita ad un’efficace condivisione delle risorse è la comunità (rete). È infatti all’interno di una dimensione comunitaria, in cui gli attori creano legami di fiducia tra loro, che possono venirsi a creare delle sinergie capaci di intercettare i bisogni e costruire una rete di redistribuzione delle risorse. Il welfare che deve essere costruito non può ridursi a meri strumenti di conciliazione (spesso di natura aziendale), ma deve essere sistemico: è necessario investire sull’ecosistema e non su singole necessità. In questo senso, la capillarità di aziende quali Poste Italiane sono fondamentali nella ri-costruzione di una comunità territoriale, in cui spazi e tempo possono essere rivalutati in base alle necessità emergenti;
- **comunicazione.** Per costruire una rete salda ed efficiente in grado di co-produrre servizi innovativi, è necessario che vi sia una buona comunicazione tra tutti gli attori e tra gli attori e il territorio stesso (i beneficiari). Il primo concetto da comunicare è la necessità del cambiamento stesso e valorizzare al massimo le buone pratiche e gli esempi che stanno emergendo, sia verso il territorio che all’interno delle organizzazioni, dove, come accennato sopra, l’organizzazione del lavoro e la struttura gerarchica seguono concetti di separazione di genere e modalità lavorative che non lasciano spazio all’innovazione e alla conciliazione. Gli altri due concetti considerati importanti per la costruzione di una rete e di una comunità sono la **co-produzione** e la **resilienza**. Quest’ultimo concetto in particolare è indirizzato alle imprese (soprattutto grandi imprese), per le quali è necessario comprendere che questa trasformazione culturale è motivo di crescita per l’azienda stessa.

La seconda “mancanza” emersa durante il World Café è relativa all’**organizzazione**. Diverse persone infatti hanno sottolineato che un sistema di condivisione delle risorse ha un costo, e quindi diventa fondamentale e prioritaria la sostenibilità economica. La necessità di essere sostenibili riguarda soprattutto le piccole realtà, e le figure professionali senza rappresentanza, le quali si ritrovano escluse dalle misure di welfare aziendale e pubblico. Un’organizzazione efficiente richiede che i diversi operatori siano in grado di operare in sinergia, senza duplicazioni o sprechi; in questa ottica, le amministrazioni

pubbliche devono divenire i collettori dei bisogni e i costruttori delle comunità.

Esempi concreti di pratiche innovative emerse dai tavoli

- Poste Italiane:
 - congedo parentale uomo – donna parificato nella durata; trattamento economico di miglior favore per madri e padri che scelgono di usufruirne per i primi 3 anni di vita del bambino, pari all'80% per i primi due mesi (in luogo del 30% previsto dalla legge) ed al 30% per gli ulteriori 4 mesi (come da previsione legislativa);
 - progetto di condivisione intergenerazionale in cui i giovani insegnano agli anziani ad utilizzare attrezzature tecnologiche (computer, ipad ecc.);
- Aler:
 - affitto di spazi ad associazioni per svolgimento di attività di conciliazione o fornitura servizi a categorie deboli (non autosufficienti, bambini, anziani);
 - servizi di accompagnamento erogati assieme all'assegnazione degli alloggi;
- Spazio Aperto Servizi:
 - colonia per i figli dei dipendenti.



Tavolo Reti

- *Nelle tue esperienze passate di collaborazione con altri soggetti del territorio, quali sono stati gli ingredienti di successo? Al contrario, quali le criticità riscontrate?*
- *Con quali altri soggetti rispetto a quelli che siedono al tavolo credi che la tua organizzazione debba entrare in contatto, o rafforzare le interazioni per rispondere al bisogno di equilibrio vita-lavoro?*
- *Quali benefici ti aspetti da una collaborazione con altri soggetti del territorio?*
- *Quali pensi possano essere le modalità di collaborazione più efficaci?*

Milano Sei l'Altro punta alla creazione e all'ampliamento di reti di relazione e collaborazione fra soggetti quanto più possibile afferenti a diversi settori della società, di modo che ciascun attore possa

contribuire attivamente a processi di co-progettazione e co-creazione di servizi mettendo in campo le proprie competenze e abilità. È importante riconoscere che risorse e capacità di innovazione risiedono nel pubblico e nelle organizzazioni non profit, ma anche nel mondo delle aziende e all'interno delle comunità.

Il tavolo Reti aveva l'obiettivo di stimolare il confronto attorno alle forme di collaborazione che si possono attivare tra soggetti molto diversi tra loro, focalizzando la discussione sia sugli ingredienti di successo e sulle qualità che le reti devono possedere, ma anche sulle criticità riscontrate nelle esperienze passate. Le opinioni espresse dai partecipanti durante il World Café sono state aggregate attorno a **otto** principali argomenti.

1. Elementi alla base della collaborazione tra soggetti diversi. La collaborazione tra soggetti diversi è stata ampiamente sperimentata da quasi tutti i partecipanti al tavolo, che concordano sull'attuale e futura convergenza tra alleanze a base utilitaristica (proprie del mondo for profit) e alleanze a base valoriale (proprie del terzo settore). Un approccio più paritario tra soggetti può diventare il motore di rapporti che mirano a focalizzare l'attenzione sull'oggetto della collaborazione più che sull'identità dei partecipanti. **Concentrare l'azione sul *cosa fare insieme* piuttosto che sul *chi siamo*** accelera le relazioni e rende il sistema più rapido ed efficiente. L'alleanza si deve fondare innanzitutto a) sulla chiarezza degli obiettivi, b) sulla trasparenza dei ruoli e delle risorse, c) sul comune investimento secondo un modo di procedere imprenditoriale e di investimento più che di rendicontazione (per lo più nel mondo del terzo settore). La comunanza identitaria (prevalente tra soggetti omogenei del terzo settore), una comune visione e la presenza di skills complementari sono da considerarsi elementi positivi ma non sufficienti a garantire una collaborazione duratura e di beneficio per tutti gli aderenti. Il fattore identitario, in particolare, va considerato come risorsa del sistema, ma non deve diventare un limite all'azione o un elemento di scontro.

La definizione dell'oggetto su cui instaurare una collaborazione, seppure solo brevemente discussa, può emergere a) dalla messa in condivisione delle risorse e dei problemi dei singoli partecipanti, o per lo più b) dalla capacità di lettura dei bisogni di un territorio. I bisogni danno forma non soltanto alle azioni, ma anche ai vantaggi da ottenere.

2. Interessi e vantaggi della collaborazione. Una sana collaborazione si fonda sulla condivisione dei vantaggi che da essa emergono, vantaggi che possono essere diversi per ogni organizzazione, ma che vanno comunque dichiarati in modo trasparente. La collaborazione deve mirare a **rafforzare reciprocamente le organizzazioni** che prendono parte alla rete, secondo una logica che **potenzia l'identità e la missione** di ognuno dei partecipanti, amplificando le qualità di ognuno più che generando compromessi. Non è stato fatto qui riferimento esclusivamente al riscontro economico immediato e monetario, ma più al benessere organizzativo, alla qualità del lavoro, all'efficientamento delle risorse e della produzione dei servizi, al risparmio, così come allo scambio delle competenze, al presidio di tematiche e settori chiave, ad una più profonda capacità di lettura del territorio e non ultima alla reputazione.

3. La tipologia della rete, la scala e i ruoli. Capire quale tipologia di rete stiamo costruendo (o analizzando) è di fondamentale importanza per gestire la sua evoluzione. Considerare reti **centralizzate, decentralizzate o distribuite** significa maneggiare regole, ruoli e qualità completamente diverse. L'attenzione nel costruire relazioni tra soggetti diversi va posta più sulle connessioni tra di essi che sui nodi della rete: comprendere e facilitare i nessi e i legami piuttosto che identificare risorse e attori.

Allo stesso modo è importante guardare alla **scala di una rete** e alla sua vicinanza al territorio che esprime i bisogni a cui dare risposta. Le “geolocalizzazione” delle reti, la loro connessione intima con il territorio è un elemento imprescindibile per riuscire a parlare con le persone. Questa operatività a scala micro è garantita da attori locali (spesso di piccole o medie dimensioni o diffusi e capillari). La scala macro può invece essere fornita da soggetti nazionali o internazionali (grandi aziende, reti cooperative, p.a. centrali) in grado di portare un confronto con altre pratiche, le risorse economiche e la possibilità di moltiplicare e replicare l'iniziativa. A livello medio c'è la necessità di identificare *collettori* che tengono insieme i due livelli (Municipi? Comuni? Distretti? Consorzi?) raccogliendo bisogni e risposte.

A livello di ruoli necessari alla lunga vita di una rete, la discussione si è concentrata attorno a tre azioni principali e fondamentali:

- **aggregare**, spesso attorno ad un soggetto che è capace di attirare l'attenzione e l'interesse di vari soggetti, che ha costruito un sistema relazionale da cui *pescare* e che può mettere a fuoco un bisogno o un iniziale oggetto attorno a cui far convergere l'azione.
- **abilitare**, per creare le condizioni affinché la collaborazione avvenga: a livello di infrastrutture (piattaforme, luoghi, occasioni, ..) ma anche “d'uso”. Chi consente ai soggetti di attingere e di usare, utilizzare le risorse in condivisione all'interno della rete?
- **mantenere**, per alimentare le reti, conservare le connessioni, nutrire i legami. Per proteggere la rete dal *logorio* delle relazioni e del tempo, evitando il declino dell'entusiasmo iniziale e garantendo determinazione e impegno costanti. Un'attenzione particolare è stata data al rischio di generare una competizione interna tra soggetti di una stessa rete, se questa non è continuamente sottoposta a verifica e allineamento agli obiettivi comuni (nell'utilizzo di determinate risorse, nella progettazione di risposte sovrapposte, ...)

Capire quali possono essere gli attori aggregatori, abilitatori e manutentori richiederebbe una sessione di confronto dedicata a questo tema. Nel tempo a disposizione, i partecipanti hanno preso in considerazione soprattutto il ruolo della pubblica amministrazione a cui vengono affidati gli “incarichi” di: definizione della visione e della strategia comune (in collaborazione con altri soggetti, ma responsabilità prioritaria della p.a.), regia e calibrazione dei pesi degli attori coinvolti, creazione dei dispositivi che abilitano la rete, garanzia rispetto al processo. “Mette insieme, fa parlare, dà il senso e la visione, evita il disorientamento degli attori.” Per quanto riguarda la relazione tra grandi aziende private e il settore pubblico sono emerse due direzioni: da un lato un'azione dalla p.a. nel chiamare le aziende a percorsi di responsabilità precisi sul territorio (avviando momenti di confronto comuni, così come già avviati con i soggetti del terzo settore); dall'altro aziende multinazionali (Google, Facebook, ...) nel loro

agire sovranazionale possono sviluppare azioni di supporto alle visioni strategiche della p.a, anche attraverso percorsi di formazione ai policy-makers.

4. Legittimità e autorevolezza. Al di là dei singoli ruoli, emerge con forza la necessità di capire quali siano le qualità che costruiscono la legittimità e l'autorevolezza necessarie per la governance di una rete, e quale sia o quali siano gli attori che le posseggono.

Nonostante la riconosciuta importanza del tema, il tavolo non ha avuto lo spazio necessario ad approfondire i punti critici. Alcuni temi discussi sono stati:

- necessità di definire le aree di competenza (quali soft skills e quali hard skills);
- necessità di comprendere i meccanismi di riconoscimento di tali qualità da parte degli altri soggetti (numero e tipologia delle esperienze, reputazione, status, ...);
- necessità di definire i parametri di garanzia dell'azione: espressi (per il momento) come equità e trasparenza;
- un'ipotesi di identificazione nell'attore pubblico, come garante del processo e rappresentante degli interessi comuni;
- una seconda ipotesi che apre anche a diversi attori, purché portatori delle stesse qualità (competenze e trasparenza sì, ma garantiscono anche equità?).

5. Risorse per le risorse. Come discusso sul tavolo Risorse, non sembra assolutamente esserci un problema di risorse dei singoli partecipanti, al contrario queste a volte risultano essere paradossalmente anche sovrabbondanti e in competizione tra loro (vedi asset come gli spazi). Emerge invece la necessità di trovare e rendere disponibili una serie di **risorse per mettere in rete le risorse esistenti**. La fatica, il tempo, il costo e le competenze necessari per creare e mantenere le reti di collaborazione mettono in evidenza la necessità di identificare quali siano i possibili supporti (anche economici). Rimane comunque sempre evidente un fattore di rischio iniziale nell'intraprendere la costruzione di una rete, spesso contrastato dalla necessità e dalla volontà di collaborazione delle singole persone che all'interno delle organizzazioni spingono alla nascita di reti.

6. Il fattore di rischio. Esiste un fattore di rischio, intrinseco alla collaborazione sia nella sua fase iniziale che nel suo mantenimento. Nella fase iniziale, per quanto riguarda l'esposizione delle organizzazioni partecipanti verso una forma di azione che va sviluppata sia nei suoi obiettivi sia nelle sue modalità operative e di governance; nella fase di mantenimento, nell'allineamento continuo agli obiettivi e nella costante valutazione dell'impatto.

Il fattore di rischio è stato associato al rischio del fare imprenditoriale, considerando però la sua minore incidenza se applicato alle reti rispetto che alle singole organizzazioni.

Una possibile azione per ridurre (non solo) la percezione del fattore di rischio è stata individuata nella valutazione dell'impatto della collaborazione: cosa cambia se lavoro/collaboro con ...? Capire i benefici, anche solo potenziali, potrebbe fare leva sugli elementi che contrastano il rischio (volontà) e al tempo stesso abbattere le barriere di investimento .

7. Formazione e contaminazione. Per tutti i soggetti, ed in comune a tutti e tre i tavoli, emerge una forte necessità di un cambiamento culturale e di una formazione interna allo scopo di evitare *l'effetto panda*: singoli individui o piccoli settori delle organizzazioni che portano avanti forme innovative di relazione con altri soggetti, senza essere compresi o senza riuscire a contaminare il resto dell'organizzazione. La formazione va intesa sia come percorsi di change management (soprattutto in tutte le organizzazioni con un'età avanzata dei propri dipendenti o strutturate su metodi di lavoro tradizionale – vale sia per p.a. che per imprese e terzo settore), sia come “esposizione” a nuovi modi di fare e a buone pratiche esistenti. L'esposizione diventa contaminazione nel momento in cui le organizzazioni si trovano costrette ad ampliare la propria offerta di prodotti e servizi (per intercettare nuovi bisogni, per restare sul mercato, ...) e pertanto a sperimentare nuove dinamiche erogative e nuovi modelli di servizio. Ciò implica l'apertura verso nuovi soggetti e la comprensione di un diverso modo di mettersi in rete che cambia anche la cultura dell'organizzazione.

8. La comunicazione. Questo elemento, anch'esso emerso in maniera comune ai tre tavoli, si configura come parte integrante del fare e mantenere la rete, e va inteso a) come comunicazione interna, e quindi tra i partner (chiarezza, trasparenza, linguaggio), e b) come comunicazione esterna, quest'ultima sia verso i singoli cittadini, sia verso le altre organizzazioni. Una comunicazione che prima di tutto è funzionale al riconoscimento e all'operatività della rete, una comunicazione che è in grado di “saper raccontare cosa c'è nella scatola sia a chi la abita sia a chi la guarda da fuori”.



I partecipanti

Cognome	Nome	Organizzazione	Email
Andreoni	Francesca	Altavia	f.andreoni@altavia.it
Bisconti	Chiara	Giornata del Lavoro agile	chiara.bisconti@gmail.com
Borri	Sofia	Piano C	sofia.borri@pianoc.it
Bucci	Daniele	Collaboriamo	dnlbcc@gmail.com
Candido	Donatella	Azienda Lombarda Edilizia Residenziale (ALER)	
Capelli	Alessandro	Altavia	alessandro.cape@gmail.com
Carbonell	Andrea	A&I	andrea.carbonell@aei.coop
Ciardiello	Laura	Fondazione Adecco	laura.ciardiello@adecco.it
De Vescovi	Francesca	Valore D	francesca.devescovi@valored.it
Donadono	Annalisa	Domiciliarità	educativi@spazioapertoservizi.org
Ferrari	Elisabetta	Domiciliarità - servizi di cura condivisi	aiutifamiliari@spazioapertoservizi.org
Ghidorzi	Mara	Agenzia per la Formazione, l'Orientamento e il Lavoro Sud Milano (AFOL)	m.ghidorzi@afolmet.it
Granata	Stefano	Gruppo cooperativo CGM	stefanogranata@cgm.it
Losito	Emanuela	Comune di Milano	Emanuela.Losito@comune.milano.it
Magnoni	Stefano	Chico mendez	
Manzi	Anna	Poste Italiane	manzia@posteitaliane.it
Maraone	Silvia	Circolo Terre e Libertà e Fondazione Umanitaria	silvia.maraone@gmail.com
Minniti	Santo	Consiglio di zona 6	
Mosca	Aurelio	Rete Conciliazione ASL Milano	AMosca@ats-milano.it
Pellizzaro	Piero	Sharingcities	piero.pellizzaro@comune.milano.it
Pracchini	Luca	SAS	luca.pracchini@fastwebnet.it
Radaelli	Stefano	Mestieri Lombardia	stefano.radaelli@consorziosis.org
Sanna	Luciana	Fondazione Poste Insieme	luciana.sanna@posteitaliane.it
Verona	Federica	Consorzio Cooperative Lavoratori (CCL)	federica.verona@gmail.com
Zerbeloni	Massimo	Papà al centro	