

Disegnare meccanismi cooperativi e processi di innovazione per le imprese sociali

Francesca Battistoni
Giulia Sateriale
Guglielmo Apolloni
Giulia Cassani
Social Seed

Abstract

Il paper descrive l'utilizzo del design dei servizi nei processi di innovazione per l'impresa sociale, a partire da due casi studio che coinvolgono due imprese sociali di tipo A che hanno lavorato sulla ridefinizione di spazi all'interno della propria organizzazione (la prima) e sull'attivazione delle competenze imprenditoriali dei soci per il design di nuovi servizi (la seconda). La forma cooperativa sta attraversando una fase di transizione in un momento in cui le risorse pubbliche diminuiscono e viene richiesto alle cooperative di trasformarsi in soggetti imprenditoriali in grado di rispondere a nuovi bisogni. La disponibilità di tecnologie, il cambiamento dei bisogni, la nascita di nuove vulnerabilità, aggiunto all'emergere di forme di economia

collaborativa – che riportano al centro del dibattito pubblico la dimensione sociale come condizione per una rinnovata economia – richiedono che il modello cooperativo compia una trasformazione che possa riqualificarlo come motore dello sviluppo del territorio e come incubatore di progetti comunitari. Il passaggio trasformativo implica interventi di rottura e discontinuità con il passato che consentano alle cooperative e imprese sociali di produrre innovazione, intercettare e aggregare nuova domanda pagante, con l'obiettivo di costruire nuovi mercati civili dove il valore dei servizi e i prodotti a dimensione sociale vengono redistribuiti alla comunità.

Keywords

**Impresa sociale
Innovazione
Design Thinking
Collaborazione
Spazi
Comunità**

Obiettivi

A partire dal racconto dei due casi studio si vogliono indagare le seguenti dimensioni:

1. Il ruolo del design, partendo dal presupposto che, nei processi di progettazione dei servizi, il valore non risiede solo nei prodotti o servizi stessi, né nei significati ad essi attribuiti attraverso il marchio, ma emerge nella pratica stessa della progettazione.
2. Il ruolo del designer come *bricoleur* dell'innovazione e portatore di una cultura organizzativa orientata al sensemaking (Manzini, 2015). Buona parte del lavoro del designer è riconoscere e interpretare le azioni messe in atto in passato e ricostruire pezzi di azioni intenzionali e non intenzionali.
3. Il processo di innovazione innescato dai percorsi di design dei servizi come entry point per ridisegnare le organizzazioni e le strutture organizzative. Molti processi di design dei servizi danno vita all'inserimento di nuove figure organizzative o al design di nuove aree, fattori che rendono l'organizzazione capace di interagire con i complessi processi di open innovation.

Design, metodologia, approccio

Il paper, prendendo spunto dai due casi studi suddetti, riflette su come l'uso di alcune metodologie che attingono al design thinking e alla progettazione territoriale permettano di scardinare la classica logica di progettazione delle imprese sociali. Attraverso la costruzione di un laboratorio interno all'organizzazione, disegnato come uno spazio di prova, le imprese cooperative si "allenano" ad innovare; si tratta di organizzazioni che fin ad ora hanno adottato un assetto operativo basato sul paradigma razionalistico problema-soluzione. La costruzione di uno spazio di prova pone nelle condizioni di scardinare questo approccio, di lavorare ad un livello di razionalità inferiore, ma più flessibile rispetto alla complessità dei problemi e del contesto, tanto che è la soluzione che quasi riformula il problema e mette l'organizzazione in grado di cercare risposte innovative. Il laboratorio come spazio di prova mette in scena una metafora del possibile, producendo mutamenti nella cultura degli attori e trasformando contesti e risorse a disposizione.

Risultati

Il lavoro sistematizza alcuni percorsi di innovazione portati avanti da cooperative sociali, mettendo in evidenza i processi e i meccanismi interni che hanno consentito alle organizzazioni stesse un cambio di rotta (o quanto meno di individuare nuove strade di sviluppo). Lo studio nasce dalle riflessioni che hanno accompagnato il lavoro degli autori negli ultimi due anni. Il percorso con queste organizzazioni è ancora in corso e gli esiti non del tutto definiti. Le due esperienze riportate nel paper mettono in evidenza come la creazione di incontri con l'esterno e con il territorio abbia generato nuove opportunità per le organizzazioni e come l'attivazione di comunità sia elemento strategico per l'economia dei servizi.

Originalità

Il lavoro racconta due casi di cooperative sociali che hanno provato ad innovare attraverso percorsi laboratoriali e di formazione dei propri soci ed operatori. I due casi risultano essere originali sia per il processo che hanno attivato in maniera intenzionale, sia per gli esiti che i percorsi stanno avendo in termini di messa a sistema dell'innovazione all'interno delle organizzazioni. I casi vengono restituiti sottolineando i principali outcome ed elementi di criticità.

Bibliografia

Manzini E. (2015), *Design, when Everybody Designs. An Introduction to Design for Social Innovation*, The MIT Press, Cambridge MA and London.

Venturi P., Zandonai F. (2014), *Ibridi organizzativi. L'innovazione sociale generata dal Gruppo cooperativo CGM*, Il Mulino, Bologna.

Weick K.E. (1995), *Sensemaking in Organizations*, Sage Publications, Newbury Park, CA.

Zurlo F., Cagliano R., Simonelli G., Verganti R. (2002), *Innovare con il design*, Edizioni Il Sole 24 Ore, Milano.

