

Innovazione per la sostenibilità: un'esperienza di co-design per il welfare comunitario

Ottavia Carlon
Fondazione Eni Enrico Mattei
Milano Sei l'Altro
Marta Corubolo
Politecnico di Milano Dipartimento di Design
Milano Sei l'Altro
Ilaria Pais
Fondazione Eni Enrico Mattei
Milano Sei l'Altro

Abstract

In un contesto socio-economico costellato di sfide complesse, le soluzioni che dimostrano maggiore capacità d'innovazione e trasformazione sono quelle in grado di facilitare l'interrelazione tra diversi attori attorno a obiettivi comuni. Si rivela dunque necessario creare un "sistema integrato" di codici, processi e strumenti capaci di innescare un cambiamento positivo nel lungo termine, attraverso: (i) il coinvolgimento di un maggior numero di attori; (ii) azioni cross-settoriali (iii) l'adozione di processi e strumenti che favoriscano interventi coordinati. In questo quadro, il settore privato – spesso ancora considerato ai margini della produzione di valore sociale – è chiamato a

svolgere un ruolo attivo condividendo con gli altri attori del territorio i propri asset in un'ottica di scambio "alla pari". Per favorire la costruzione di questo "ecosistema collaborativo", l'innovazione sociale, attraverso il paradigma dell'*open innovation* e metodologie che facilitano la co-progettazione, appare l'approccio più valido. A sostegno di questa tesi, si presenta come caso studio un progetto milanese di welfare comunitario che, avvalendosi della disciplina del design, mira a promuovere processi di co-creazione di servizi di welfare favorendo la collaborazione tra business e non business in risposta a diverse sfide sociali.

Keywords

Co-design
Social Innovation
Community Welfare
Private Sector
Business
Sustainability
Innovation
Collaborative Ecosystem

Obiettivi

L'obiettivo principale del presente lavoro è quello di fornire considerazioni ed esperienze sull'utilità dell'innovazione sociale come approccio per definire soluzioni efficaci a problematiche sociali. In particolare, il caso studio riportato mira ad esplorare e comprendere il nuovo ruolo del settore profit all'interno dei processi di co-progettazione e co-produzione con altri soggetti del territorio di servizi di welfare in risposta al bisogno di conciliazione tra vita lavorativa e vita privata. A partire dall'analisi dei processi sperimentati, che hanno visto la partecipazione di grandi imprese al fianco di imprese sociali e associazioni locali, lo studio propone alcune considerazioni sull'insieme degli attori e delle funzioni necessarie per creare un ecosistema collaborativo intorno a obiettivi comuni di sostenibilità e welfare. Presenta inoltre i processi e gli strumenti utilizzati per facilitare la loro interconnessione. Obiettivo ultimo di questo working paper è infatti quello di stimolare, tramite le riflessioni svolte, ulteriori ricerche sul tema dell'innovazione per la sostenibilità; in particolare, il focus andrà posto sulle modalità più adatte a supportare la costruzione di modelli di integrazione e "istituzionalizzazione" nei sistemi organizzativi dei processi di ideazione, progettazione e implementazione collaborative di prodotti e servizi innovativi orientati a rispondere efficacemente ai bisogni sociali e con un impatto positivo nel lungo periodo.

Risultati

Dalle prime sperimentazioni attuate emerge come prioritaria la definizione di figure professionali con specifiche competenze di coordinamento e gestione di processi complessi volti alla creazione delle condizioni necessarie all'aggregazione e integrazione tra attori e risorse e alla generazione, progettazione e implementazione di servizi che propongono modelli di coproduzione. Tali figure devono essere nello specifico in grado di: conoscere e interpretare la realtà (profit e non profit) del territorio e i loro approcci e risorse; costruire scenari di senso comuni, allineando opportunità, obiettivi e strategie; adottare strumenti capaci di ricomporre risorse e giungere a soluzioni condivise rispondenti ai criteri di innovazione per la sostenibilità. Queste considerazioni si configurano come un importante contributo alla ricerca e stimolo per future riflessioni, in particolare su: (i) l'identificazione e la formazione delle figure professionali all'interno delle organizzazioni; (ii) i processi di integrazione dell'innovazione nei sistemi organizzativi delle imprese (governance e business model) più atti a favorire la generatività di impatto sociale; (iii) gli strumenti di misurazione e monitoraggio utili per rilevare le innovazioni di processo, di risultato e l'impatto sociale.

Originalità

Lo studio condotto affronta un tema ancora relativamente poco esplorato all'interno del panorama di ricerca nazionale: se da un lato infatti la collaborazione delle imprese con i soggetti dell'economia sociale è ritenuta essere la chiave per la promozione di cambiamenti sociali che abbiano un carattere "trasformativo", dall'altro vi è ancora scarsa attenzione sulle modalità e gli strumenti essenziali affinché tale nuova relazione assuma una natura istituzionale e strutturata all'interno del sistema organizzativo. I processi di co-progettazione adottati nel caso-studio offrono basi concrete di riflessione in questo senso, permettendo inoltre un'analisi dettagliata delle modalità innovative con cui il business si relaziona ai differenti attori sociali.

Bibliografia

Caroli M.G. (2017), *L'innovazione delle imprese leader per creare valore sociale*, Terzo Rapporto Ceriis sull'innovazione sociale, Franco Angeli, Milano.

Cautela C., Meroni A., Muratovski G. (2015), "Design for Incubating and Scaling Innovation", in Collina L., Galluzzo L., Meroni A. (eds.), *Proceedings of CUMULUS Spring Conference 2015 - The Virtuous Circle Design Culture and Experimentation*, Politecnico di Milano 3-7 June, Mc Graw Hill, Milano.

Mirvis P., Herrera M.E.B., Googins B., Albareda L. (2016), "Corporate social innovation: How firms learn to innovate for the greater good", *Journal of Business Research*, 69(11), pp. 5014-5021.

Kanter R.M. (1998), "From spare change to real change. The social sector as beta site for business innovation", *Harvard Business Review*, 77(3), pp. 122-32.

Design, metodologia, approccio

Le riflessioni qui proposte si basano sulle esperienze condotte durante il primo anno del progetto *Milano Sei l'Altro Milano*, finanziato da Fondazione Cariplo all'interno del programma Welfare in Azione, coordinato da Consorzio SIS e condotto da una rete di partner (Fondazione Eni Enrico Mattei, Spazio Aperto Servizi, Spazio Aperto, A&I, Comunità del Giambellino, La Cordata, Welfare Milano - Solari 6 e Comune di Milano).

L'obiettivo del progetto è quello di sperimentare metodologie innovative di co-progettazione per dare risposta a problematiche complesse: più specificamente, l'obiettivo è quello di rispondere ad una vulnerabilità sociale crescente, che riguarda la difficoltà nel trovare un equilibrio tra le energie ed il tempo dedicati al lavoro, e quelli dedicati alla propria vita privata e familiare. Le modalità qui presentate descrivono l'adozione di processi e metodologie del design per l'innovazione sociale al fine di includere nel sistema di produzione del welfare soggetti non convenzionali come il profit e nell'accompagnarli a: (i) ripensare le proprie logiche relazionali con gli stakeholder locali; (ii) riconoscere e valutare le risorse strategiche disponibili; (iii) strutturare e rafforzare processi collaborativi spesso fragili e frammentari e ad integrarli in una logica di innovazione aperta.

Il contributo del design risulta particolarmente importante se si considerano tre capacità – systemic thinking, sense-making, capacity-building - ritenute cruciali quando applicate a processi di innovazione sociale che ambiscono a: 1) includere, volontariamente sin dalle prime fasi, un gruppo di stakeholder, spesso con interessi e motivazioni divergenti o conflittuali; 2) strutturare processi collaborativi per individuare e delineare le aree di intervento; 3) sviluppare nuove sinergie tra risorse, asset e competenze presenti al fine di co-progettare servizi e piani d'azione condivisi. Il processo è stato sviluppato su 4 fasi principali che nel loro complesso propongono un progressivo coinvolgimento di diversi attori nella costruzione di una conoscenza preliminare di base e nel comporre una riflessione condivisa sulle barriere e sui driver nella creazione di collaborazioni cross-settoriali, nell'identificazione dei bisogni del contesto e delle linee strategiche aziendali, nell'emersione delle opportunità e nella traduzione di queste opportunità in ambiti di progettazione condivisa. In particolare, le attività si sono concentrate nel creare le condizioni affinché fosse possibile interpretare la necessità come possibili aree di intervento e sviluppare "oggetti di conversazione" in grado di stimolare la collaborazione tra soggetti diversi. Delineando in maniera condivisa una serie di scenari che comprendono risorse e servizi esistenti, attori da coinvolgere e azioni future, i partecipanti hanno contribuito alla progettazione di una serie di strategie che sono diventate il punto di partenza per la co-progettazione di servizi. Questa fase, tutt'ora in corso, procede parallelamente attraverso una serie di incontri tra le imprese e le cooperative coinvolte al fine di sviluppare soluzioni complesse, che richiedono il contributo di esperti e organizzazioni, oltre che l'attivazione della comunità.

Dati

