



**Integrazione dell'innovazione
inclusiva e Imprenditoria Sociale
nell'istruzione superiore**

2022-1-PL01-KA220-HED-000089820

Corso InnoSocial in Innovazione Inclusiva e Imprenditoria Sociale

Modulo 1. Innovazione inclusiva e imprenditorialità sociale

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione europea o dell'Agenzia nazionale (AN). Né l'Unione europea né NA possono esserne ritenuti responsabili.



**Co-funded by
the European Union**

Consorzio di progetto



UNIVERSITÀ
DI PAVIA



Contenuto della presentazione

UNITA
1.1

Sviluppo sostenibile
obiettivi e sfide sociali

UNIT 1.2

l'innovazione principale,
innovazione sociale &
innovazione inclusiva

UNITA'
1.3

Imprenditoria sociale

UNITA'
1.4

Casi di studio



Risultati dell'apprendimento

Modulo I		
Unità/argomenti 1-4:		
CONOSCENZA	COMPETENZE	ATTITUDINI
<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • comprendere che cos'è l'innovazione inclusiva e in che modo si differenzia dall'innovazione tradizionale; • capire cos'è l'imprenditoria sociale e in che modo è collegata all'innovazione inclusiva. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • applicare i concetti di innovazione inclusiva e imprenditorialità sociale in casi reali; • individuare e analizzare i problemi o le esigenze sociali/ambientali nel contesto locale. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • riconoscere gli studi di casi di innovazioni inclusive di successo e le imprese sociali.

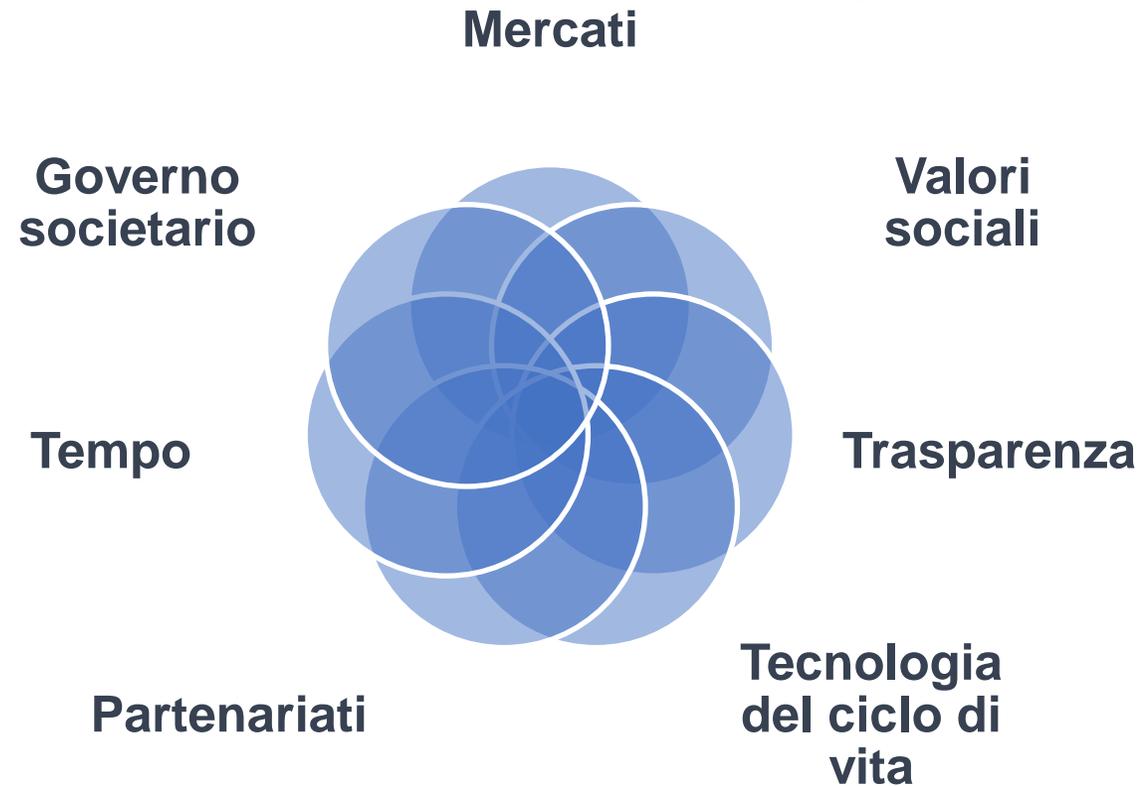


Unità 1.1 Obiettivi di sviluppo sostenibile e sfide per la società

Introduzione

Contestostorico: Il concetto di sostenibilità risale alla "astronave terra" (George, 1879). Il rapporto Brundtland (1987) definisce lo sviluppo sostenibile come soddisfare le esigenze attuali senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare le loro. Domanda di John Elkington: "Il capitalismo può sostenersi da solo?" (Elkington, 1997).

Linea di fondo tripla (TBL): Introdotto da John Elkington nel 1994. Quadro di valutazione delle prestazioni in tutte le dimensioni economiche, sociali e ambientali (profitto, persone, pianeta). Ampiamente adottato; nel 2005, il 70% delle prime 250 società globali ha utilizzato la contabilità TBL (Tullberg, 2012). Fornisce una visione olistica dell'impatto organizzativo.



Agenda 2030



L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, adottata dagli Stati membri delle Nazioni Unite nel 2015, funge da quadro globale volto a promuovere la pace, la prosperità e la sostenibilità globali. Si compone di 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS) organizzati in cinque pilastri chiave: Persone, Pianeta, Prosperità, Pace e Partnership. Questi obiettivi affrontano una vasta gamma di sfide globali e mirano a garantire che le generazioni attuali e future possano prosperare.

Ruolo delle organizzazioni: Le organizzazioni svolgono un ruolo fondamentale nel promuovere gli obiettivi degli SDG traducendo obiettivi globali in azioni tangibili a livello locale e organizzativo. Il settore privato, in particolare, è essenziale per promuovere lo sviluppo sostenibile attraverso l'innovazione, pratiche di produzione responsabili e opportunità di lavoro inclusive. La collaborazione tra iniziative internazionali e imprese, come il partenariato globale per le imprese e la biodiversità, sottolinea l'importanza del partenariato nel conseguimento degli OSS. Le aziende possono allineare le loro strategie con gli SDG per scoprire nuove opportunità, stringere partnership e creare impatti sociali significativi.



Obiettivi di sviluppo sostenibile



Agenda 2030



Sfide e critiche:

Nonostante i suoi obiettivi ambiziosi, l'Agenda 2030 si trova ad affrontare diverse sfide, tra cui la lentezza dei progressi e le crisi esterne come la pandemia di COVID-19. Inoltre, alcuni critici sostengono che le interrelazioni tra gli OSS e i fattori alla base delle sfide che affrontano non sono chiaramente articolate. Questa mancanza di chiarezza può ostacolare l'attuazione e i progressi effettivi. Tuttavia, gli SDG rimangono un quadro cruciale per affrontare alcune delle questioni più urgenti del mondo, e lo sforzo continuo e la collaborazione sono vitali per il loro successo.



Unità 1.2 Innovazione principale, innovazione sociale e innovazione inclusiva

Definizioni



Mainstream Innovation (Innovazione mainstream) (Greve et al., 2021; Govindarajan et al., 2011; Patriotta e Hirsch, 2016):

- L'innovazione mainstream si riferisce a forme tradizionali di innovazione che si concentrano principalmente sui progressi tecnologici, sui miglioramenti dei prodotti e sui guadagni di efficienza all'interno dei sistemi esistenti.
- Spesso proviene da aziende e industrie consolidate, che mirano a migliorare i loro prodotti o servizi per ottenere un vantaggio competitivo.



Definizioni



Innovazione sociale (SI - Anderson et al., 2014; Djellal e Gallouj, 2012; Sharra e Nyssens, 2010):

- L'innovazione sociale implica lo sviluppo di nuove idee, soluzioni o approcci per affrontare le sfide sociali. Va oltre i progressi tecnologici e spesso si concentra su aspetti sociali, ambientali e culturali.
- SI mira a creare un impatto sociale positivo e può comportare cambiamenti nei processi, nelle politiche o nelle strutture organizzative per affrontare le questioni sistemiche.



Definizioni

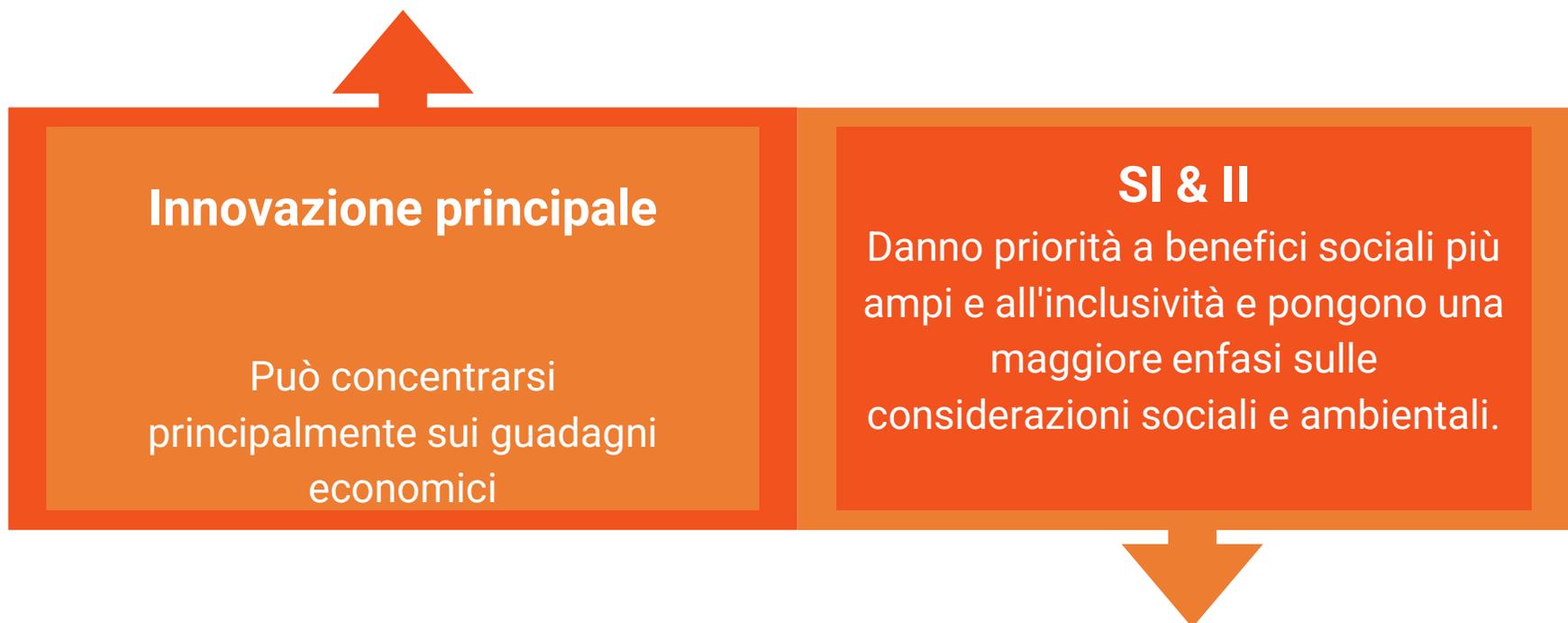


Innovazione inclusiva (Il - Heels et al., 2013; Schillo e Robinson, 2017; Chataway et al., 2014; Heeks et al., 2014):

- L'innovazione inclusiva è incentrata sulla garanzia che i benefici dell'innovazione siano accessibili a una vasta e diversificata gamma di persone, comprese quelle tradizionalmente emarginate o escluse.
- Il comporta la progettazione e l'attuazione di innovazioni in un modo che tenga conto delle esigenze e delle prospettive di tutte le parti interessate, in particolare quelle delle comunità sottoservite o vulnerabili.



Differenze principali



Riferimenti



- Anderson, T., Curtis, A., & Wittig, C. (2014). Definizione e teoria nell'innovazione sociale. Maestro delle arti nell'innovazione sociale. Krems: Università del Danubio.
- Chataway, J., Hanlin, R., & Kaplinsky, R. (2014). Innovazione inclusiva: un'architettura per lo sviluppo delle politiche. *Innovazione e sviluppo*, 4(1), 33-54.
- Djellal, F., & Gallouj, F. (2012). Innovazione sociale e innovazione dei servizi. In *Challenge innovazione sociale: Potenzialità per le imprese, l'imprenditoria sociale, il welfare e la società civile* (pagg. 119-137). Berlino, Heidelberg: Springer Berlino Heidelberg.
- Govindarajan, V., Kopalle, P. K., & Danneels, E. (2011). Gli effetti degli orientamenti dei clienti tradizionali ed emergenti sulle innovazioni radicali e dirompenti. *Giornale di gestione dell'innovazione di prodotto*, 28(s1), 121-132.
 - Greve, K., Vita, R. D., Leminen, S., & Westerlund, M. (2021). Laboratori viventi: Dalla nicchia alla gestione dell'innovazione mainstream. *Sostenibilità*, 13(2), 791.
- Heeks, R., Amalia, M., Kintu, R., & Shah, N. (2013). Innovazione inclusiva: definizione, concettualizzazione e future priorità di ricerca. documento di lavoro sull'informatica dello sviluppo (53).
- Heeks, R., Foster, C., & Nugroho, Y. (2014). Nuovi modelli di innovazione inclusiva per lo sviluppo. *Innovazione e sviluppo*, 4(2), 175-185.
- Patriotta, G., & Hirsch, P. M. (2016). Integrare l'innovazione nel mondo dell'arte: Legami cooperativi, convenzioni e artisti anfibi. *Studi organizzativi*, 37(6), 867-887.
- Schillo, R. S., & Robinson, R. M. (2017). Innovazione inclusiva nei paesi sviluppati: Il chi, cosa, perché e come. *Riesame della gestione dell'innovazione tecnologica*, 7(7).
- Sharra, R., & Nyssens, M. (2010). Innovazione sociale: Una revisione interdisciplinare e critica del concetto. *Université Catholique de Louvain Belgio*, 1, 15.

Unità 1.3 Imprenditorialità sociale

Definizione



Secondo studi precedenti, l'imprenditorialità è un concetto multidisciplinare (Abu-Saifan, 2012; Croci, 2016) che prevede l'avvio di azioni per creare nuove organizzazioni (Barot, 2015) e focalizzate sulla promozione della creatività e sulla generazione di valore economico e sociale (Buendía-Martínez e Carrasco Monteagudo, 2020). Nonostante le varie definizioni (come indicato nella tabella 2), l'obiettivo principale dell'imprenditorialità è creare opportunità di lavoro e stimolare lo sviluppo economico (Barot, 2015; Hessels e Naudé, 2019). Essenziale per l'imprenditorialità è l'utilizzo di diverse risorse umane, tra cui manodopera tecnica, qualificata e talenti manageriali (Barot, 2015; Diandra e Azmy, 2020).



Definizione



L'imprenditoria sociale implica l'uso di principi e metodi imprenditoriali per affrontare questioni sociali o ambientali. Gli imprenditori sociali mirano a creare un cambiamento sostenibile e positivo sviluppando soluzioni innovative alle pressanti sfide sociali (Brooks, 2008; Haugh, 2005; Phillips et al., 2015).

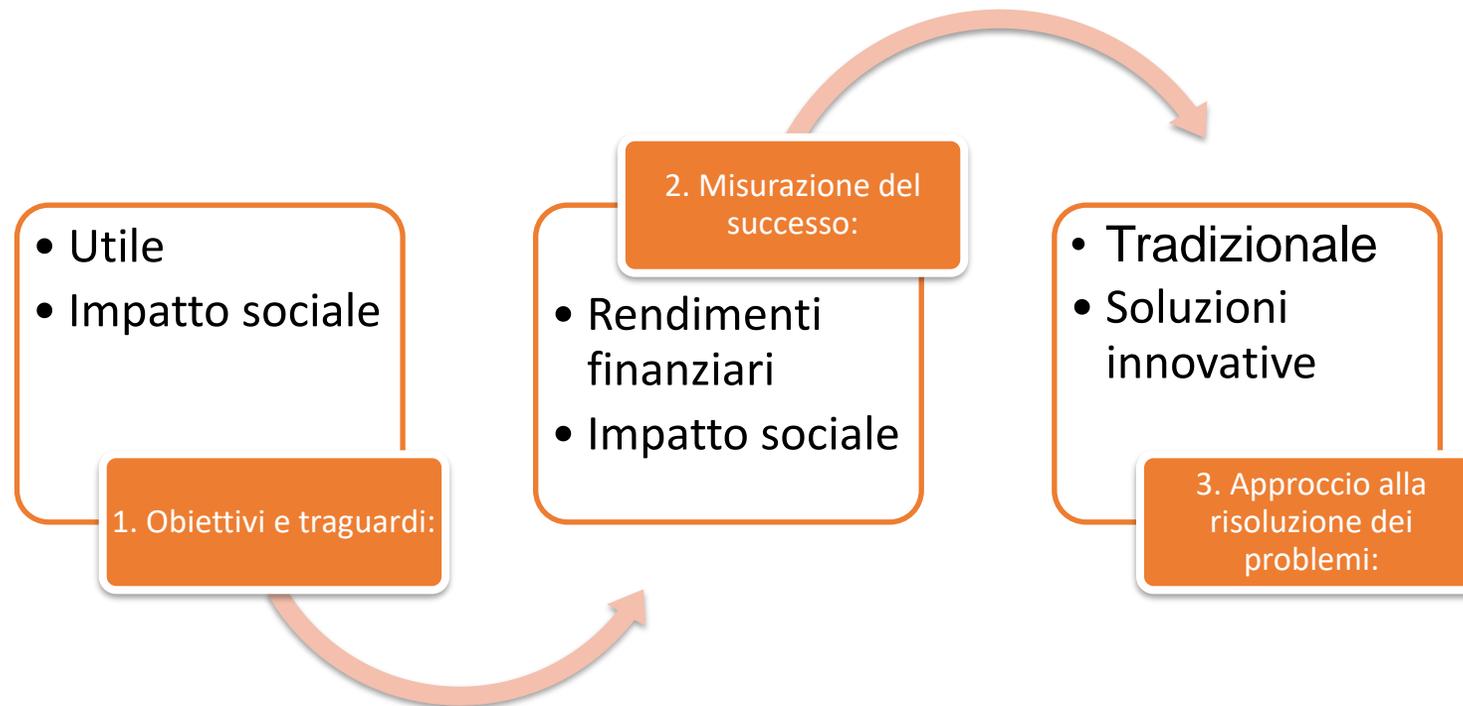
Focus sull'impatto sociale

Creazione di un impatto sociale
o ambientale positivo

Innovazione

Adozione di approcci innovativi
per affrontare le questioni
sociali

Principali differenze rispetto all'imprenditorialità convenzionale



Diverse strutture imprenditoriali degli imprenditori sociali (Buchko, 2018)



Avventure senza scopo di lucro con leva finanziaria

L'imprenditore crea un'organizzazione senza scopo di lucro per guidare l'adozione di un'innovazione che affronta un fallimento del mercato o del governo. In tal modo, l'imprenditore coinvolge una sezione trasversale della società, comprese le organizzazioni private e pubbliche, per promuovere l'innovazione attraverso un effetto moltiplicatore. Le imprese senza scopo di lucro con leva finanziaria dipendono continuamente da finanziamenti filantropici esterni, ma la loro sostenibilità a lungo termine è spesso migliorata dato che i partner hanno un interesse acquisito nella continuazione dell'impresa.

Imprese ibride senza scopo di lucro

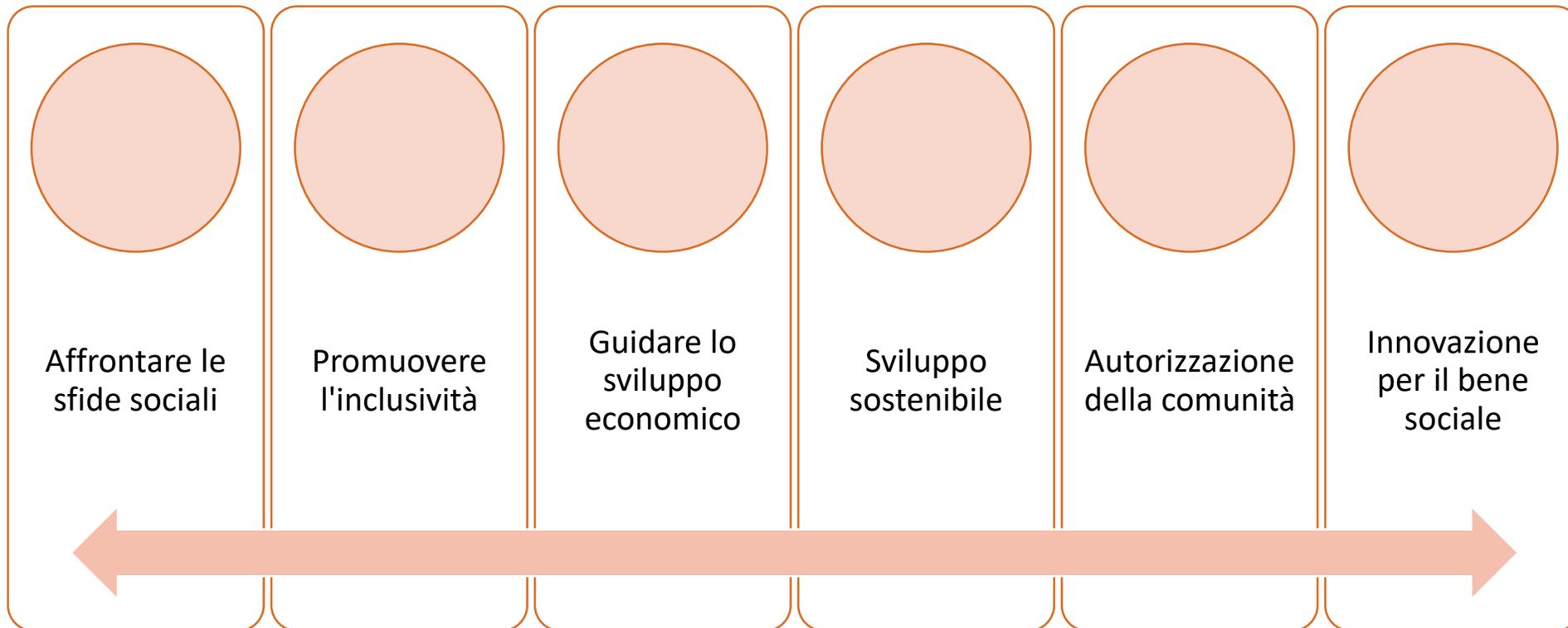
L'imprenditore crea un'organizzazione senza scopo di lucro, ma il modello include un certo grado di recupero dei costi attraverso la vendita di beni e servizi a una sezione trasversale delle istituzioni, nonché a gruppi di popolazione target. Spesso, l'imprenditore ha istituito diverse entità giuridiche per accogliere il guadagno di un reddito e le spese di beneficenza in una struttura ottimale. Per poter sostenere pienamente le attività di trasformazione e rispondere alle esigenze dei clienti, spesso emarginati dalla società, l'imprenditore deve mobilitare altre fonti di finanziamento da parte del settore pubblico e/o filantropico. Tali fondi possono essere sotto forma di sovvenzioni o prestiti e persino quasi-equity.

Imprese sociali

L'imprenditore crea un'entità o un'azienda a scopo di lucro per fornire un prodotto o un servizio sociale o ecologico. Mentre i profitti sono idealmente generati, l'obiettivo principale non è quello di massimizzare i rendimenti finanziari per gli azionisti, ma di far crescere l'impresa sociale e raggiungere più persone bisognose. L'accumulo di ricchezza non è una priorità e i profitti vengono reinvestiti nell'impresa per finanziare l'espansione. L'imprenditore di un'impresa sociale cerca investitori interessati a combinare rendimenti finanziari e sociali sui loro investimenti.

Importanza di II e SE

Fonte: Abosede et 2013; Kalkanci et al., 2019; Baskaran et al., 2019; Saha & Saha, 2020; Sonne, 2012



Riferimenti



- Abosedo, A. J., & Onakoya, A. B. (2013). Imprenditorialità, sviluppo economico e crescita inclusiva. *International Journal of Social Sciences and Entrepreneurship (Giornale internazionale delle scienze sociali e dell'imprenditorialità)*, 1(3), 375-387.
- Baskaran, A., Chandran, V. G. R., & Ng, B. K. (2019). Imprenditorialità inclusiva, innovazione e crescita sostenibile: Ruolo degli incubatori di imprese, del mondo accademico e delle imprese sociali in Asia. *Scienza, tecnologia e società*, 24(3), 385-400.
- Brooks, A. C. (2008). Imprenditoria sociale.
- Haugh, H. (2005). Un'agenda di ricerca per l'imprenditoria sociale. *Giornale dell'impresa sociale*, 1(1), 1-12.
- Kalkanci, B., Rahmani, M., & Toktay, L. B. (2019). Il ruolo dell'innovazione inclusiva nella promozione della sostenibilità sociale. *Gestione della produzione e delle operazioni*, 28(12), 2960-2982.
- Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'regan, N., & James, P. (2015). Innovazione sociale e imprenditorialità sociale: Una revisione sistematica. *Gruppo & Organizzazione di gestione*, 40(3), 428-461.
- Saha, N., & Saha, P. (2020). Prospettiva inclusiva delle università imprenditoriali: Fa scattare il processo di innovazione sociale e l'imprenditorialità?. Negli *atti della Conferenza europea sull'innovazione e l'imprenditorialità, ECIE*. Conferenze Accademiche e Editoria Internazionale Limited.
- Sonne, L. (2012). Iniziative innovative a sostegno dell'innovazione inclusiva in India: Incubazione di imprese sociali e micro venture capital. *Previsioni tecnologiche e cambiamenti sociali*, 79(4), 638-647.

Unità 1.4 Successo studi di casi

Casi di studio di innovazioni inclusive:

Mercati emergenti



Casi di studio di innovazioni inclusive:

Mercati sviluppati



Casi di studio delle imprese sociali:

Mercati emergenti



Casi di studio delle imprese sociali:

Mercati sviluppati



Grazie!



www.innosocial.eu



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Questo documento può essere copiato, riprodotto o modificato secondo le regole di cui sopra. Inoltre, un riconoscimento degli autori del documento e tutte le parti applicabili dell'avviso di copyright devono essere chiaramente referenziate.

Tutti i diritti riservati. © Diritto d'autore 2023 InnoSocial

www.innosocial.eu



**Integrazione dell'innovazione
inclusiva e Imprenditoria Sociale
nell'istruzione superiore**

2022-1-PL01-KA220-HED-000089820

Corso InnoSocial in Innovazione Inclusiva e Imprenditoria Sociale

Modulo 2. Progettare innovazioni inclusive per risolvere le sfide sociali

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione europea o dell'Agenzia nazionale (AN). Né l'Unione europea né NA possono esserne ritenuti responsabili.



**Co-funded by
the European Union**

Consorzio di progetto



Contenuto della presentazione

UNIT 2.1

Processo di innovazione sociale

UNIT 2.2

Design thinking e human centered design per l'innovazione inclusiva

UNITA 2.3

Metodi e tecniche
per il design thinking

UNITÀ 2.4

Studio di caso



Simboli chiave



**Definizione/contesto
teorico**



Consigli



**Risorse
aggiuntive/ulteriori
letture**



**Attività di
insegnamento/apprendi-
mento**



Video



**Studi di casi/buone
pratiche**



Risultati dell'apprendimento

Modulo II		
Unità/argomenti 1-4:		
CONOSCENZA	COMPETENZE	ATTITUDINI
<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • comprendere la struttura del processo di innovazione e descriverne le fasi; • individuare le peculiarità del "pensiero progettuale" e della "progettazione incentrata sull'uomo" quali quadri favorevoli all'innovazione sociale e inclusiva; • mettere in relazione diversi metodi e tecniche di creatività/innovazione con diverse fasi del processo di pensiero progettuale. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • utilizzare l'approccio del "pensiero progettuale" per affrontare le sfide sociali e ambientali; • applicare tecniche di creatività/innovazione per progettare una soluzione innovativa a un problema sociale e/o ambientale. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dimostrare creatività nel processo di innovazione.

Unità 2.1 Processo di innovazione sociale

Innovazione sociale & Innovazione inclusiva



L'innovazione sociale riguarda le attività e i servizi innovativi che sono guidati dalla l'obiettivo di soddisfare un bisogno sociale.

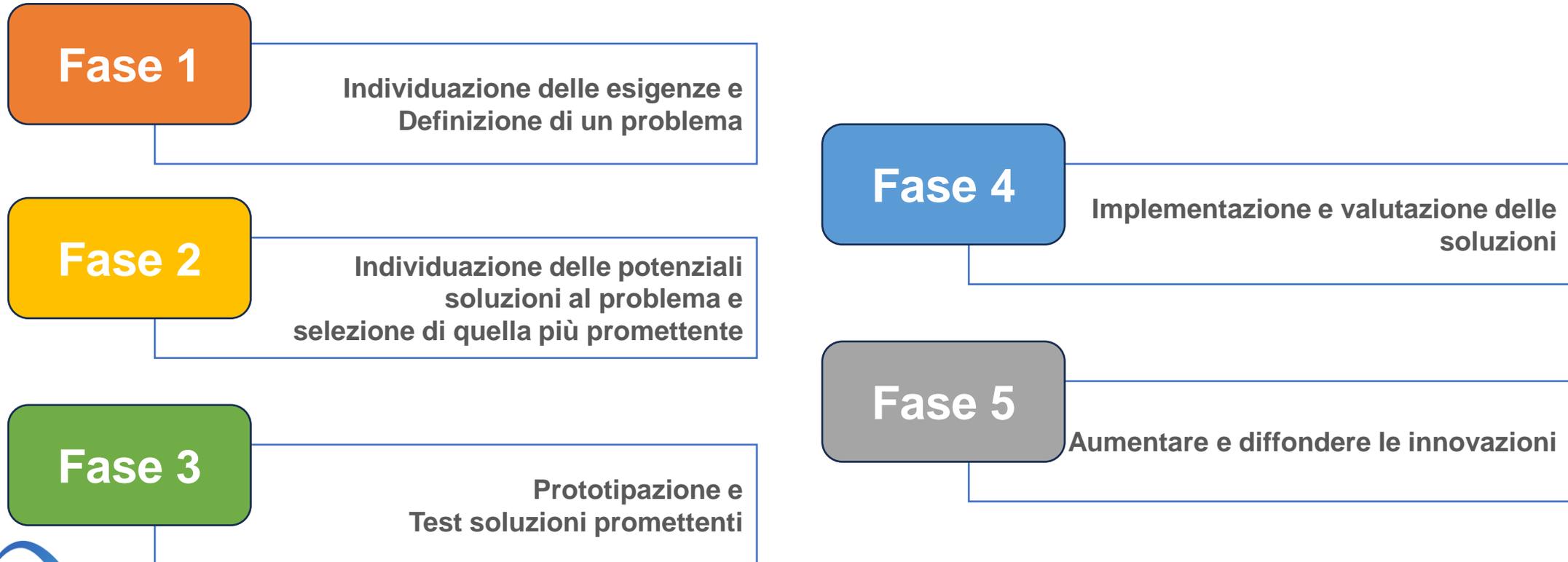
L'innovazione inclusiva, in quanto forma di innovazione sociale, è specificamente rivolta alle popolazioni escluse, sottoservite o sottorappresentate, come i giovani, le donne, gli anziani, le persone con disabilità, i migranti, i rifugiati e i gruppi a basso reddito.

L'innovazione inclusiva mira a migliorare la qualità della vita di questi gruppi a un costo accessibile.

Si tratta di affrontare le esigenze sociali di questi gruppi e coinvolgerli attivamente nel processo di innovazione (Goel, 2011).



Processo di innovazione sociale



Processo di innovazione sociale: Fase 1

Fase 1

Individuazione delle esigenze e
Definizione di un problema

- 1. Comprendere le esigenze sociali o ambientali:** attraverso l'analisi delle priorità governative per lo sviluppo, le questioni affrontate dai movimenti sociali e dalle organizzazioni di volontariato e le sfide affrontate dagli individui.
- 2. Fornire una visione del futuro in cui le esigenze sono soddisfatte:** evidenziando la disparità tra la realtà attuale e il futuro previsto.
- 3. Individuazione di un problema:** articolare obiettivi precisi (dichiarazioni di problemi) e trasformarli in una domanda mirata.

Esempi di metodi e tecniche: "Osservazione che cosa? Come? Perché" e "Empatizzare attraverso interviste" per l'analisi delle esigenze; "Punto di vista Madlib and Want Ad" e "Lettura critica Checklist" per fornire una visione e individuare un problema.

Processo di innovazione sociale: Fase 2

Fase 2

Individuazione delle potenziali
soluzioni al problema e
selezione di quella più promettente

1. I problemi sociali e ambientali (p.es. povertà, istruzione, cambiamenti climatici) sono complessi. Affrontarli richiede spesso **la creazione di soluzioni complesse e multidisciplinari** (Becker & Smith, 2018).
2. Trovare soluzioni significa **impegnarsi in un intenso processo di generazione di idee** che dovrebbe essere preferibilmente svolto in un team multipartecipativo / multidisciplinare.
3. Il processo di generazione delle idee dovrebbe **concentrarsi su una singola dichiarazione** di problema (domanda) alla volta e lasciare abbastanza tempo per produrre idee.
4. **Le idee generate dovrebbero essere valutate** per selezionare quella più promettente che verrà portata alla fase successiva.



Esempi di metodi e tecniche: "Come potremmo", "Brainstorming", "Bodystorming".

Processo di innovazione sociale: Fase 3

Fase 3

Prototipazione e test
soluzioni promettenti

- 1. Un prototipo** è definito come un sistema sviluppato per testare empiricamente un'innovazione (Lai & Locatelli, 2020). I prototipi servono per ottenere feedback dai potenziali utenti prima della transizione di un'innovazione alla fase di implementazione.
- 2. Moduli:** un prototipo può essere fisico o digitale, a bassa fedeltà o ad alta fedeltà, rappresentare un oggetto reale o essere presentato come diagramma, schema, modello 2D, 3D o multidimensionale, a seconda dello scopo dell'innovazione (Houde & Hill, 1997).
- 3. Prove:** un prototipo dovrebbe essere presentato agli utenti previsti dell'innovazione, al team che lo sviluppa e alle organizzazioni delle parti interessate che ne sostengono lo sviluppo.

Esempi di metodi e tecniche: "Prototipazione per test", "Rete di acquisizione feedback".

Processo di innovazione sociale: Fase 4

Fase 4

Implementazione e
valutazione delle soluzioni

- 1. L'implementazione dell'innovazione** si concentra sull'integrazione della soluzione nella comunità o nel sistema mirato. È fondamentale collaborare con diversi gruppi di portatori di interessi per attuare con successo l'innovazione.
- 2.** La fase di attuazione è seguita da una **valutazione sistematica** per valutare l'efficacia dell'innovazione sociale. Si tratta di raccogliere i riscontri dei portatori di interessi, giustapporre i risultati agli obiettivi ed eventualmente adeguare la soluzione di conseguenza.

Esempi di metodi e tecniche: L'analisi PESTLE e il Social Business Model Canvas possono aiutare a pianificare l'implementazione dell'innovazione.



Processo di innovazione sociale: Fase 5

Fase 5

Aumentare e diffondere le
innovazioni

1. Scalabilità dell'innovazione: facilitare l'adozione di prodotti innovativi da parte di altre comunità o regioni.

2. Strategie di scala dell'innovazione (Dees, Anderson & Wei-Skillern, 2004):

- Diffusione - diffondere informazioni a coloro che cercano di portare un'innovazione alla loro comunità.
- Affiliazione - costruzione di una relazione formale tra due o più parti sulla base di un accordo per far parte di una rete di affiliazione.
- Branching - creazione di uffici locali da parte di un'unica organizzazione globale.

3. Strategie di scala dell'innovazione (Mulgan, 2006)

- Crescita organica - espansione naturale dell'organizzazione che ha portato innovazione in altre regioni (ramizzazioni).

• Cooperazione con organizzazioni consolidate in grado di supportare il ridimensionamento.

• Sollecitare il sostegno dei governi che possono sostenere l'innovazione sociale, ad esempio stanziando fondi.

Caratteristiche

Metodi

Fase 1

Comprendere le pressanti sfide sociali e ambientali

Osservazione, coinvolgimento degli stakeholder, empatia, identificazione delle cause alla radice del problema

Fase 2

Generare e valutare idee per affrontare le sfide individuate

Pensiero creativo, problem solving collaborativo, integrazione di diverse prospettive, valutazione basata su criteri

Fase 3

Creare e testare prototipi, raccogliere feedback, perfezionare la soluzione innovativa

Schizzi e diagrammi, storyboard, prototipi Lego, giochi di ruolo, modelli fisici o prototipi guidati dall'utente

Fase 4

Incorporare la soluzione nella comunità o nel sistema mirato e valutarne l'efficacia

Lancio della soluzione, cooperazione con i portatori di interessi, raccolta e analisi dei riscontri degli utenti e dei portatori di interessi

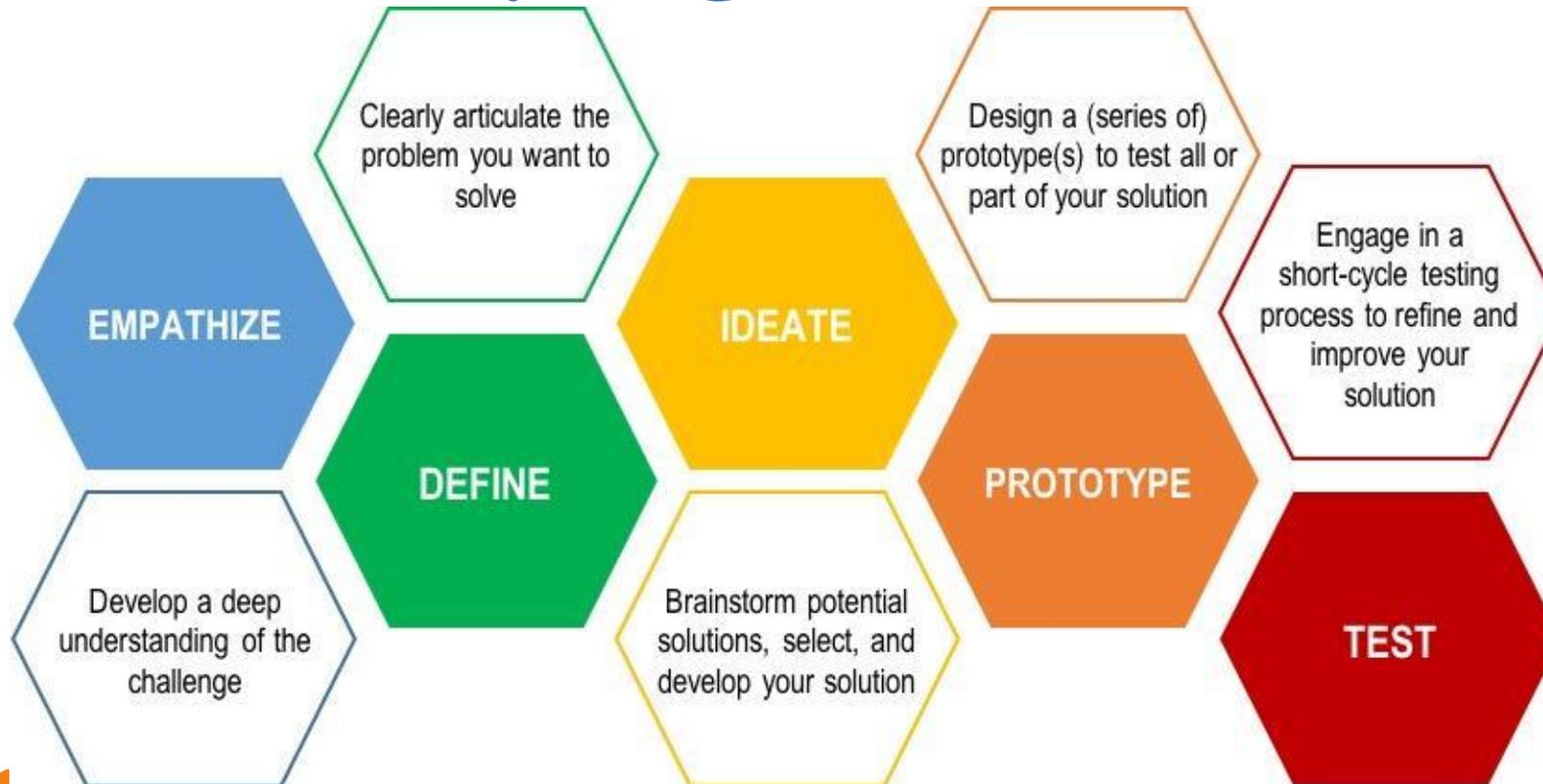
Fase 5

Scalare la soluzione innovativa per avere un impatto su altre comunità e regioni

Cooperazione delle parti interessate, sensibilizzazione, promozione, miglioramento dell'accessibilità, miglioramento della distribuzione

Unità 2.2 Design thinking e Human-centred design per l'innovazione inclusiva

Pensiero progettuale



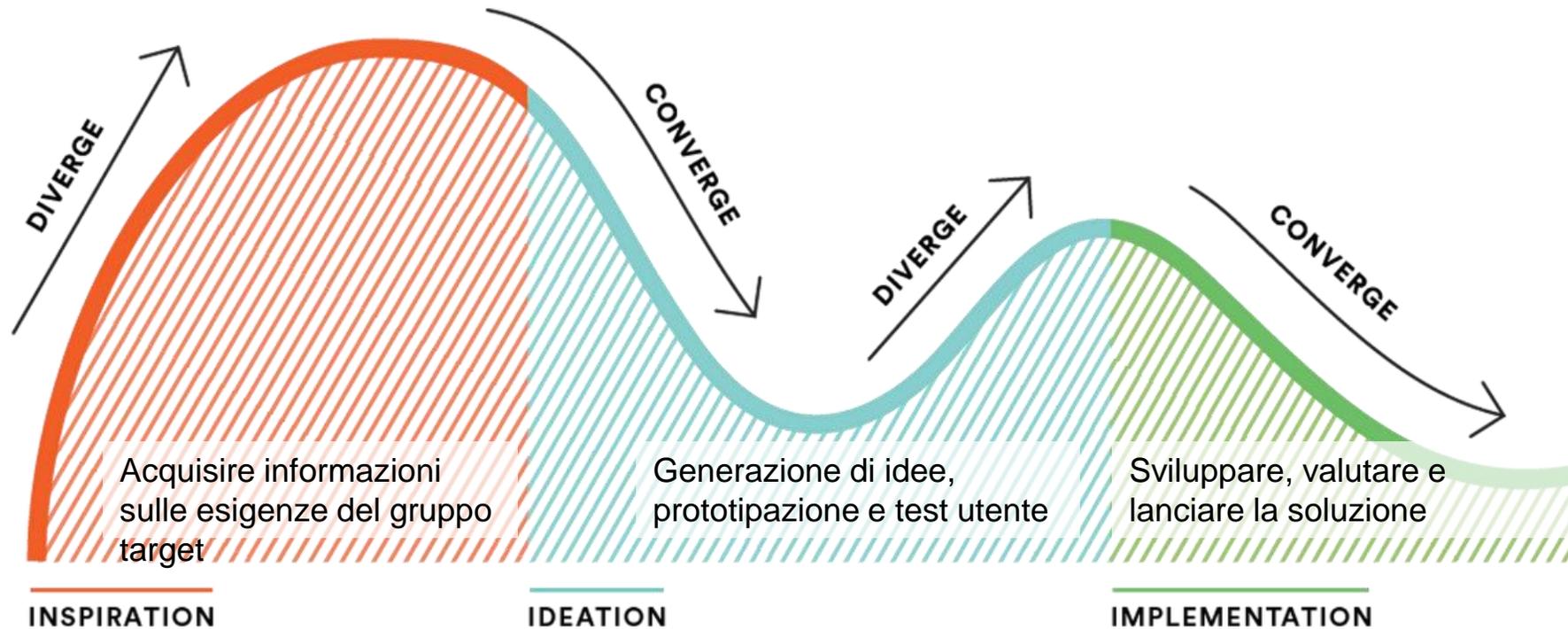
Il pensiero progettuale modello è stato sviluppato da Scuola di Stanford.

Comprende **cinque fasi iterative (non lineari)**, il che significa che si può passare dalla fase **PROTOTIPO** alla fase **DEFINE** e viceversa.

È **incentrato sull'utente e** favorisce la prototipazione iterativa e il coinvolgimento degli utenti nei test.

Fonte: Design Thinking ([https://design-thinking.in/honeycomb%2Doppio diamante](https://design-thinking.in/honeycomb%2Doppio+diamante))

Design centrato sull'uomo

Mira ad affrontare problemi complessi **integrando la prospettiva umana** in tutto il processo di risoluzione dei problemi.

Si articola in **tre fasi**. Il coinvolgimento delle persone che vivono il problema è cruciale in ogni fase.

Fonte: Studio di progettazione IDEO.org (<https://www.ideo.org/>)

Pensiero progettuale

Un processo iterativo che porta allo sviluppo di una soluzione innovativa che verrà adottata dagli utenti mirati.

Un processo in cinque fasi, che prevede: empatia; Definire un problema; Ideazione; Prototipazione; e soluzioni di test.

Un processo focalizzato sulla soluzione utilizzato per risolvere problemi complessi beneficiando di diverse prospettive.

Un processo incentrato sulla sperimentazione e la generazione di un gran numero di idee innovative.

Un processo che porta la prospettiva della creatività nello sviluppo di soluzioni innovative ai problemi sociali.

Design centrato sull'uomo



Uno strumento mentale che dovrebbe essere applicato insieme al design thinking al fine di creare un impatto a lungo termine sugli utenti mirati.

Un processo in tre fasi, che prevede: 1) Ispirazione; 2) Ideazione; e 3) Attuazione.

Un processo che promuove la cultura della condivisione della conoscenza e della collaborazione all'interno e all'esterno dell'organizzazione (inclusa l'Open Innovation).

Un processo focalizzato su una soluzione che soddisfi o superi le aspettative degli utenti mirati.

Un processo incentrato sul miglioramento dell'usabilità e dell'esperienza utente di un particolare prodotto o servizio.

Fonte: Carey, Ch. & Domboka, T. (2020)

Pensiero progettuale vs. design centrato sull'uomo

Pensiero progettuale: il principio principale è che i team interdisciplinari sono in grado di creare innovazioni eccezionali.

Progettazione antropocentrica: l'obiettivo principale è integrare la prospettiva dell'utente nell'intero processo di innovazione.

Entrambi i quadri sono rilevanti per l'innovazione inclusiva perché pongono una profonda enfasi sull'empatia con gli utenti finali (cioè con i gruppi esclusi e vulnerabili nel caso dell'innovazione inclusiva), sulla comprensione delle loro esigenze e sul loro coinvolgimento iterativo nel percorso di progettazione a diversi livelli (Heeks, 2013):

Livello di intenzione

Rispondere alle esigenze dei gruppi esclusi

Livello di consumo

Promuovere l'adozione e l'assorbimento dell'innovazione da parte dei gruppi esclusi

Livello di processo

Consentire la partecipazione dei gruppi esclusi al processo di innovazione

Livello di impatto

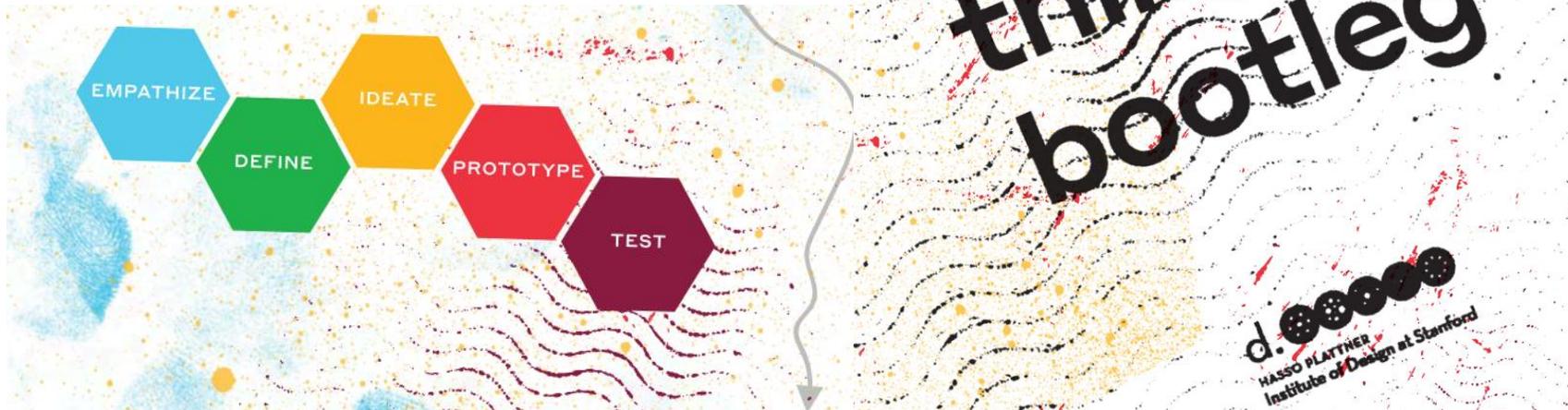
Garantire un impatto positivo sui gruppi esclusi attraverso la diffusione dell'innovazione

Unità 2.3 Metodi e tecniche per il pensiero progettuale

Tecniche per il Design Thinking

Vari metodi e tecniche possono essere applicati in diverse fasi del processo di pensiero progettuale.

Le tecniche qui presentate sono tratte dal **Bootcamp Bootleg** di d.school, un kit di strumenti open source volto a facilitare la pratica del pensiero progettuale.



Tecniche per identificare i bisogni

Cosa? COME? E perché?

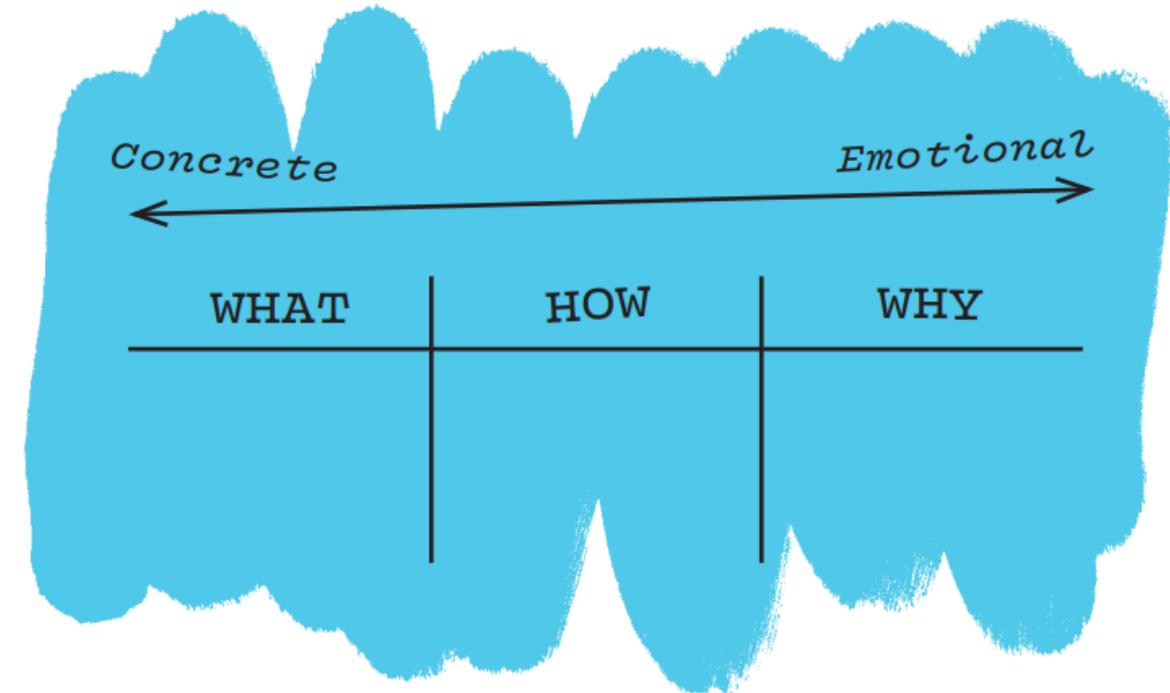
Questa tecnica aiuta a raggiungere livelli di osservazione più profondi. Facilita il passaggio dalle osservazioni formali di una situazione specifica alle emozioni astratte sottostanti e alle motivazioni coinvolte. È particolarmente utile quando si esaminano le foto scattate durante il lavoro sul campo.



Suggerimenti per l'attuazione:

- Osservare cosa stanno facendo le persone (azioni)
- Capire come lo stanno facendo (modo)
- Inferire PERCHÉ lo stanno facendo

(motivazioni ed emozioni)



WHAT (what are they doing in the photo?)	HOW (how are they doing it?)	WHY (why are they doing it this way? Take a guess!)
-little girl picking root vegetables	-she's smiling, even though it looks bigger than her, it looks fun	-somehow it's been made into a game...gardening is fun...getting messy is fun to her?



Tecniche per identificare i bisogni

INTERVISTA PER L'APATIA

Questa tecnica consente di comprendere i pensieri, le emozioni e le motivazioni di una persona, al fine di determinare come innovare per loro. Attraverso la comprensione delle decisioni e delle azioni intraprese da un individuo, è possibile identificare le loro esigenze e personalizzare i progetti per soddisfarle.

Suggerimenti per l'attuazione:

- Fare un elenco di domande e definire la struttura di un colloquio
- Prevedere ulteriori domande "PERCHÉ" e "COME SI SENTI"
- Incoraggiare gli intervistati a raccontare storie

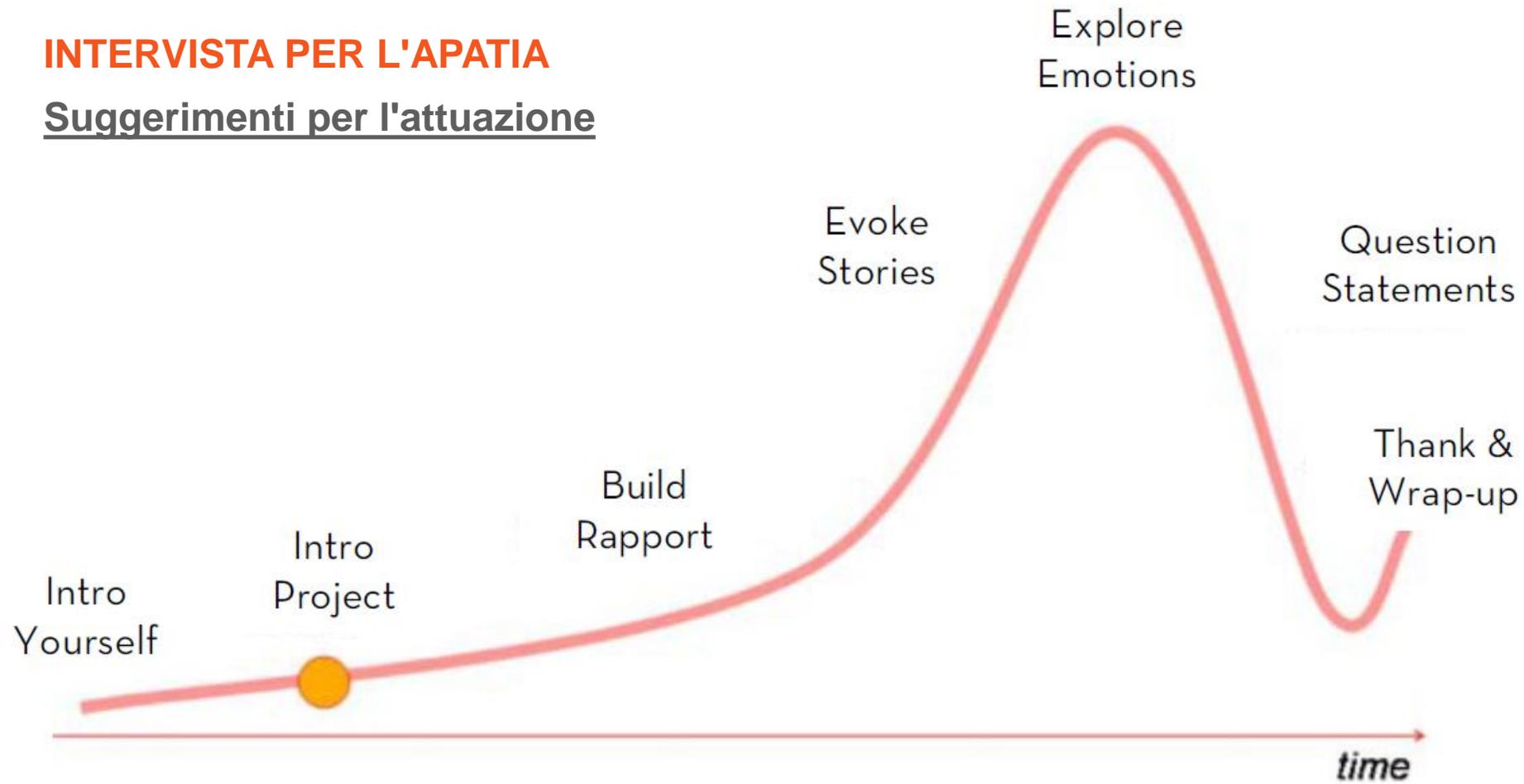


Patrick Beaudouin



INTERVISTA PER L'APATIA

Suggerimenti per l'attuazione



Tecniche per la definizione di un problema

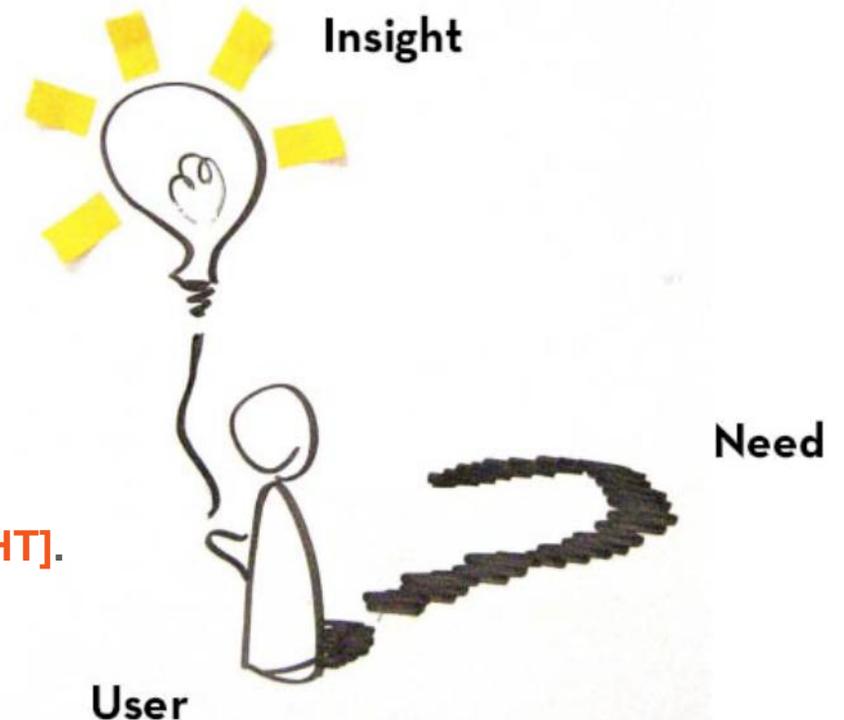
PUNTO DI VISTA MADLIB

Questa tecnica aiuta a sviluppare una dichiarazione di problema attuabile. Un POV ben definito consente un'ideazione mirata attraverso la formulazione di domande How-Might-We (HMW) derivate da esso. POV racchiude la tua visione progettuale.



Suggerimenti per l'attuazione:

- Usa questo modello:
[USER] ha bisogno di [USER'S NEED] perché [SURPRISING INSIGHT].
- Esperimento con varie combinazioni di variabili
- Esprimere i bisogni come verbi
- Assicurarsi che l'intuizione rappresenti una dichiarazione di problema sintetizzata che favorisca la progettazione di una soluzione



PUNTO DI VISTA MADLIB: esempio



[USER] ha bisogno di [USER'S NEED] perché [SURPRISING INSIGHT]

Un'adolescente ha bisogno di cibo più nutriente perché le vitamine sono vitali per una buona salute.



Un'adolescente che vive l'isolamento sociale richiede un senso di accettazione sociale mentre consuma cibo sano, poiché nella sua comunità i rischi sociali superano i rischi per la salute.

Fatto, non
accattivante

Più intrigante e
perseguitabile

Tecniche per la definizione di un problema

PUNTO DI VISUALIZZAZIONE VOGLIA AD

Questa tecnica è correlata al POV MADLIB. Aiuta a comunicare efficacemente il bisogno sintetizzato-ricerca in modo coinvolgente. Questo formato mette in evidenza un particolare utente e le sue caratteristiche principali.



Suggerimenti per l'attuazione:

- Incorpora il tuo utente, le sue esigenze e le tue informazioni in un formato Want Ad.
- Esperimento con questa struttura

Caratterizzazione descrittiva di un utente + "cerca" un metodo ambiguo per soddisfare un bisogno implicito, + sapore aggiuntivo per catturare i risultati.



POINT-OF-VIEW Vuoi annuncio: esempio



Caratterizzazione descrittiva di un utente + "cerca" un metodo ambiguo per soddisfare un bisogno implicito, + sapore aggiuntivo per catturare i risultati.

Esempio: Il buongustaio avventuroso cerca una vivace comunità culinaria, appassionata di pratiche alimentari sostenibili. I compagni dovrebbero essere disposti a scambiare ricette, partecipare a festival gastronomici e discutere i meriti dell'agricoltura biologica rispetto a quella convenzionale. Un amore per le cene spontanee e le avventure culinarie a tarda notte è d'obbligo!



Tecniche per la definizione di un problema

ELENCO DI CONTROLLO DELLA LETTURA CRITICA

La lista di controllo serve come mezzo per valutare se una squadra ha raggiunto con successo un POV significativo e distinto. $\overline{\text{T}}$



Suggerimenti per l'attuazione:

Poni quattro domande fondamentali

- Qual è il punto? (Qual è il punto di vista della sua squadra?)
- Chi l'ha detto? (Quanto è valido il POV della sua squadra?)
- Cosa c'è di nuovo? (Quale contributo unico offre il tuo POV?)
- Chi se ne frega? (Perché il tuo POV è importante?)

Critical Reading Checklist

- 1.) What's the point?
- 2.) Who says?
- 3.) What's new?
- 4.) Who cares?

Lista di controllo per la lettura critica: domande di supporto & suggerimenti



Qual è il punto?

- In che modo il tuo team struttura il suo POV?
- È centrata sull'utente, guidata dalle esigenze e supportata da approfondimenti?

Chi l'ha detto?

- La tua posizione è in linea con le conclusioni degli utenti?
- Si tratta di una versione condensata dei risultati applicabile al di là di un'unica intervista?

Cosa c'è di nuovo?

- Hai presentato le tue scoperte in modo innovativo? Sono collocati all'interno di un contesto utente?
- Se il POV manca di novità, considerare di perfezionarlo in modo più specifico.

Chi se ne frega?

- Il tuo team dovrebbe sentirsi entusiasta di questo POV!
- Vale la pena fare questo sforzo? In caso contrario, esplora il perché.
- Reformulare o riformulare fino a quando non è corretto.

Tecniche per Generare & Selezione di idee

Domande "COME POSSIAMO"

Questa tecnica funge da catalizzatore per le sessioni di brainstorming, derivanti dalla tua dichiarazione POV. 

HOW MIGHT WE...?



Suggerimenti per l'attuazione:

- Inizia utilizzando il tuo POV, approfondimenti o dichiarazione di problema per formulare domande concise e fruibili.
- È utile fare brainstorming su queste domande prima di tuffarsi nel brainstorming delle soluzioni.
- Vedere la diapositiva successiva per un esempio.



Come potremmo...: esempio



Sfida: Migliora l'esperienza a terra nel vicino aeroporto internazionale.

POV: Harried madre di tre, correndo attraverso l'aeroporto solo per aspettare ore al cancello, ha bisogno di intrattenere i suoi bambini giocosi perché "noiosi mocciosi" irritare solo i compagni di viaggio già frustrati.

Amp up the good: HMW use the kids' energy to entertain fellow passenger?

Remove the bad: HMW separate the kids from fellow passengers?

Explore the opposite: HMW make the wait the most exciting part of the trip?

Question an assumption: HMW entirely remove the wait time at the airport?

Go after adjectives: HMW we make the rush refreshing instead of harrying?

ID unexpected resources: HMW leverage free time of fellow passengers to share the load?

Create an analogy from need or context: HMW make the airport like a spa? Like a playground?

Play against the challenge: HMW make the airport a place that kids want to go?

Change a status quo: HMW make playful, loud kids less annoying?

Break POV into pieces: HMW entertain kids? HMW slow a mom down? HMW mollify delayed passengers?

Tecniche per generare idee

BRAINSTORMING

Brainstorming mira a sfruttare il pensiero collettivo del gruppo, impegnandosi l'uno con l'altro, ascoltando e costruendo su altre idee. Condurre un brainstorming crea un segmento distinto di tempo in cui si **alza intenzionalmente la parte generativa del cervello** e **si abbassa la parte valutativa**. Il brainstorming può essere utilizzato durante tutto il processo di progettazione: pianificare il lavoro di empatia, valutare prodotti e servizi e trovare soluzioni progettuali.

Suggerimenti per l'attuazione:



- **Tempistica:** 15-20 min
- **Ambiente nt:** comodo, con un sacco di spazio verticale per scrivere o attaccare post-it note
- **Processo:** Scrivi qualsiasi idea, senza giudicare.
- **Agevolazione:** stabilire norme; se il processo rallenta, apportare alcune modifiche, ad esempio aggiungere vincoli che potrebbero suscitare idee (ad esempio "Come si progetta con la tecnologia di 50 anni fa")



One Conversation at a Time

Go for Quantity

Headline!

Build on the Ideas of Others

Encourage wild ideas

Be Visual

Stay on Topic

**Defer Judgement -
NO Blocking**

Tecniche per generare idee

BODYSTORMING

Bodystorming integra il lavoro di empatia, ideazione e prototipazione sperimentando fisicamente situazioni per innescare nuove idee. Questo metodo prevede la creazione di esperienze immersive e la loro sperimentazione fisica, anche alterando l'ambiente durante la generazione di idee.

Suggerimenti per l'attuazione:



- **Ottenere fisico!**
- Immergiti nella loro esperienza

Ad esempio, la progettazione per gli anziani?

Simula la loro prospettiva spalmando la vaselina sui tuoi occhiali. Muoviti e immergiti in ambienti fisici pertinenti per generare nuove idee.





Tecniche per la selezione delle idee

SLEZIONE BRAINSTORM

La selezione delle idee è una via da seguire per la prototipazione, vale a dire la scelta delle idee più promettenti che saranno portate alla fase successiva del processo di progettazione.

Metodi di selezione:

Votazione post-it – Ogni membro del team ottiene tre voti. I post-it con il maggior numero di marchi vengono selezionati.

Quattro categorie – Eleggere una o due idee all'interno di ciascuna categoria: la scelta razionale, la più probabile per deliziare, il tesoro, e il colpo lungo.

Bingo – Scegli una o due idee che ispirino un prototipo fisico, un prototipo digitale e un prototipo di esperienza.

Passare alla prototipazione: se un'idea sembra inutile da testare, chiediti cosa ti ha attratto, quindi testala **integrarlo o integrarlo in una nuova soluzione.**



Tecniche per Prototipazione & Testing

PROTOTIPO DA PROVARE

La prototipazione prevede la creazione iterativa di modelli approssimativi della soluzione progettuale, al fine di esaminare vari aspetti del progetto. Il test degli utenti è fondamentale per questo processo, in quanto fornisce preziose informazioni da esperienze e reazioni di prima mano.

Suggerimenti per l'attuazione:

(ad es. identificare la variabile che si sta testando (caratteristiche specifiche della soluzione).

- Creare prototipi separati per diverse variabili.

Costruisci un prototipo con qualsiasi materiale disponibile (carta, nastro adesivo o oggetti trovati).

- Non essere troppo attaccato a un singolo prototipo, passare rapidamente a nuove iterazioni.



Prototipo da testare: suggerimenti per l'attuazione (cont.)

Considera le intuizioni chiave che miri a ottenere dai tuoi prototipi.

Tieni a mente l'utente e anticipa il comportamento dell'utente per guidare il tuo design.

- Elicitare le reazioni degli utenti sul modello grezzo attraverso le esperienze.

Concentrati sugli aspetti di raffinazione cruciali per i tuoi obiettivi di test.

- Considerare il contesto di test per garantire un feedback significativo.



Tecniche per Prototipazione & Testing

GRIGLIA FEEDBACK CAPTURE

Una griglia di feedback viene utilizzata per acquisire in modo efficiente il feedback degli utenti sul prototipo.



Suggerimenti per l'attuazione:

- Dividi una pagina o una lavagna in 4 quadranti.
- Etichettare i quadranti come in questa immagine e finalato ogni quadrante con un feedback pertinente.

Mirare a fornire input in ciascun quadrante, concentrandosi in particolare sui "mi piace" e sui "desideri" nei due quadranti superiori.



Unità 2.4 Studio di caso

Soluzioni energetiche per la nuova generazione: Design Thinking di Innogy



1. Cosa fare tu pensi sono stati i fattori di successo dell'eCarSharing di Innogy?

2. Quali pensi siano state le potenziali strozzature in questo progetto?



Workshop di Design Thinking a Innogy

**INNOHUB
VATION**
by innogy

Grazie!



www.innosocial.eu



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Questo documento può essere copiato, riprodotto o modificato secondo le regole di cui sopra. Inoltre, un riconoscimento degli autori del documento e tutte le parti applicabili dell'avviso di copyright devono essere chiaramente referenziate.

Tutti i diritti riservati. © Diritto d'autore 2023 InnoSocial

www.innosocial.eu



**Integrazione dell'innovazione
inclusiva e Imprenditoria Sociale
nell'istruzione superiore**

2022-1-PL01-KA220-HED-000089820

Corso InnoSocial in Innovazione Inclusiva e Imprenditoria Sociale

Modulo 3. Strumenti per la progettazione di un'impresa sociale

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione europea o dell'Agenzia nazionale (AN). Né l'Unione europea né NA possono esserne ritenuti responsabili.



**Co-funded by
the European Union**

Consorzio di progetto



Contenuto della presentazione

UNIT 3.1

Macro e micro ambiente di
marketing

UNIT 3.2

Modello di Social Business

UNITÀ 3.3

Valutazione delle opportunità
e rischi

UNITA 3.4

Studio di caso



Simboli chiave



**Definizione/contesto
teorico**



Consigli



**Risorse
aggiuntive/ulteriori
letture**



**Attività di
insegnamento/apprendi-
mento**



Video



**Studi di casi/buone
pratiche**



Risultati dell'apprendimento

Modulo III		
Unità/argomenti 1-4:		
CONOSCENZA	COMPETENZE	ATTITUDINI
<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • saper utilizzare strumenti come PESTLE e altri per l'analisi dell'ambiente di macro e micro marketing; • capire come progettare il proprio Social Business Model; • comprendere il processo di identificazione, valutazione e controllo dei rischi all'interno di una creazione di impresa sociale; • Sapere come utilizzare strumenti come l'analisi SWOT. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • valutare i fattori che influenzano il successo dell'impresa sociale; • utilizzare il modello di business Canvas; • completare il compito individualmente e lavorare in modo collaborativo; • creare approfondimenti e sintetizzare informazioni; • sviluppare e presentare argomenti sulle opportunità e i benefici identificati dell'imprenditoria sociale; • prendere decisioni basate su dati concreti in merito alla gestione del rischio. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • essere ispirati ad assumersi la responsabilità di affrontare le sfide sociali e ambientali; • comprendere più a fondo e provare empatia nei confronti delle persone socialmente colpite; • sviluppare una mentalità orientata alla risoluzione dei problemi; • educare a un maggiore senso di responsabilità e motivazione.

Unità 3.1 Macro e micro ambiente di marketing

Ambiente di marketing

L'ambiente di commercializzazione è la combinazione dei fattori microambientali (interni) e macroambientali (esterni).

Il macroambiente si riferisce alle forze sociali più ampie che incidono sulla capacità di un'azienda di operare e avere successo nel mercato. Questi fattori sono generalmente al di fuori del controllo dell'azienda e possono includere forze demografiche, economiche, tecnologiche, politiche, legali e culturali.

Il microambiente - fattori direttamente correlati alla capacità di un'azienda di servire i propri clienti. Questi fattori sono spesso interni all'azienda o strettamente correlati alle operazioni dell'azienda e includono clienti, fornitori, concorrenti, intermediari e pubblico. (Kotler & Armstrong, 2017).



Ambiente di Macro Marketing



Strumento: PESTLE (modello 1)

Lo scopo di PESTLE è quello di dare un'idea chiara dell'ambiente aziendale e aiutare a pianificare l'attività rispondendo alle domande:

- Fattori politici. Qual è la situazione politica del paese e in che modo può incidere sul settore?
- Fattori economici. Quali sono i fattori economici prevalenti?
- Fattori sociali. Quanto è importante la cultura nel mercato e quali sono le sue determinanti?
- Fattori tecnologici. Quali innovazioni tecnologiche potrebbero emergere e influenzare la struttura del mercato?
- Fattori giuridici. Ci sono leggi in vigore che regolano l'industria, o ci può essere qualche cambiamento nel settore?
- Fattori ambientali. Quali sono le preoccupazioni ambientali per l'industria? (Makos, 2024)





Analisi PESTLE

Politica	Economic	Social	Tecnologico	Giuridico	Ambientale
Stabilità del governo Politiche e leggi del governo Politiche fiscali, bilanci Leggi sul commercio internazionale Restrizioni commerciali Le leggi ambientali in vigore Sovvenzioni e altri finanziamenti	Situazione economica generale (PIL) Inflazione del reddito nazionale Livelli di disoccupazione Tassi di cambio Spesa dei consumatori	Dati demografici: età, rapporto tra i sessi, crescita demografica, divario tra zone urbane e rurali, tassi di occupazione, statistiche sanitarie Atteggiamenti dei clienti Cambiamenti culturali Religion Livello di istruzione Stile di vita	Tecnologico access Infrastrutture Livello di innovazione Ricerca Norme sui brevetti Leggi e regolamenti elettronici Tendenze tecnologiche	Leggi e legislazione Linee guida in materia di salute e sicurezza Linee guida per la parità Diritti dei consumatori Norme etiche per la pubblicità	Effetti ecologici dell'industria Normativa ambientale Riciclaggio Sostenibilità Livelli di inquinamento Questioni verdi Rifiuti di plastica Deforestazione Riscaldamento globale

Ambiente di micromarketing

Strumento: Una analisi di 6 elementi di ambienti di micro-marketing:

1. Fornitori;
2. Distributori e rivenditori;
3. partner;
4. clienti;
5. Concorrenti (modello 2).
6. Concorrenti.



6 elementi dell'ambiente di micro-marketing

Fornitori	Distributori e rivenditori	Partner	Clienti	Concorrenti	Il pubblico
fornire materie prime, servizi o beni a un'azienda. I prezzi, la disponibilità del servizio e la qualità dei prodotti offerti da un fornitore possono influenzare il costo e le condizioni dei prodotti.	aiutare le aziende a immagazzinare e consegnare le loro merci	organizzazioni con cui un'azienda collabora per sviluppare un prodotto, fornire un servizio o fornire una promozione	Le aziende possono raccogliere informazioni sui comportamenti e le opinioni dei clienti per aiutare a informare le future decisioni aziendali.	influiscono direttamente sulle operazioni commerciali quotidiane	Il pubblico include qualsiasi persona che potrebbe impegnarsi con l'azienda. Il pubblico può anche includere potenziali investitori e persone che indirizzano nuovi clienti al business.

Fonte: Kotler & Armstrong, 2017

Unità 3.2 Modello di impresa sociale

Modello di Social Business



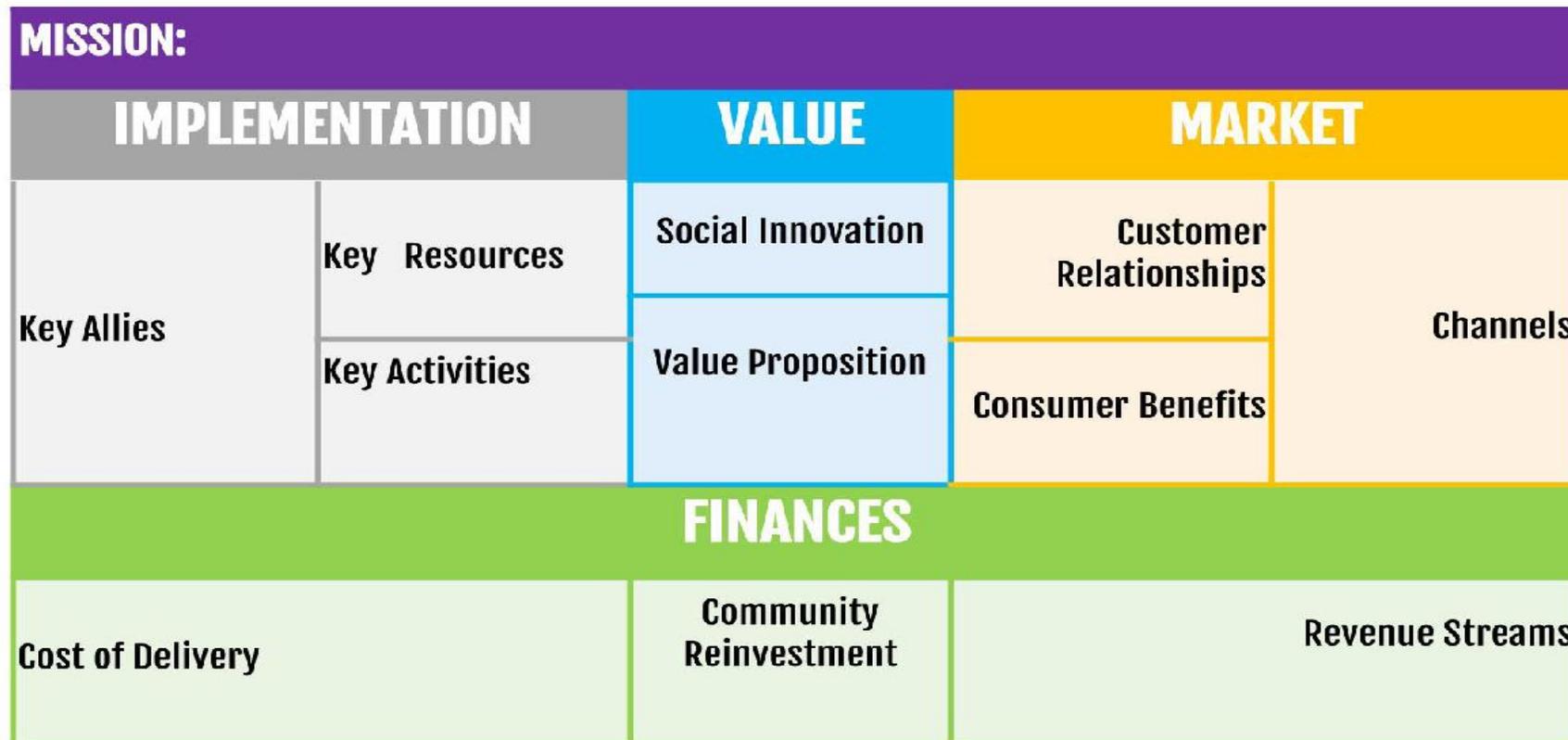
Strumento: Tela di modello di business sociale: (modello 3)

Uno strumento visivo utilizzato per pianificare, comunicare e perfezionare un modello di business specifico per le imprese sociali.

I componenti chiave includono missione, relazioni con i clienti, innovazione sociale, proposta di valore, canali, benefici per i consumatori, attività chiave, risorse chiave, alleati chiave, costo di consegna, flussi di entrate e reinvestimento della comunità.



Tela di modello di business sociale



Fonte: Istituto per le imprese sociali



MISSION: With every product you purchase, TOMS will help a person in need. One for One®.				
IMPLEMENTATION		VALUE	MARKET	
Key Allies	Key Resources	Social Innovation	Customer Relationships	Channels
<ul style="list-style-type: none"> • Suppliers provide environmentally sound materials • Shoe retailers sell product to customers • Humanitarian organizations collaborate on social programs • In-country volunteers distribute shoes for free in target countries 	<ul style="list-style-type: none"> • Working capital • Large workforce • Manufacturing facilities • Volunteer base 	<p>One-for-one concept is distinctive from traditional charitable giving</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Brand conscious millennials and hipsters • People experiencing first-world consumer guilt 	<ul style="list-style-type: none"> • Social media • Global awareness raising events • Campus and schools programs • Corporate cause marketing partnerships • E-commerce and online advertising • International network of shoe retailers
	Key Activities	Value Proposition	Consumer Benefits	
	<ul style="list-style-type: none"> • Product development • Manufacturing process • Online selling • Tracking and shipping • Customer service • Social programs 	<ul style="list-style-type: none"> • Meaningful cause • High quality product • Ethical company • Status symbol • Fresh way to donate 	<ul style="list-style-type: none"> • Children educated • Better family health • Economic opportunity 	
FINANCES				
Cost of Delivery		Community Reinvestment	Revenue Streams	
<ul style="list-style-type: none"> • Shoe design and manufacturing • Marketing • Logistics • Distribution of donated shoes 		<ul style="list-style-type: none"> • One-for-one product donation • Company giving program 	<ul style="list-style-type: none"> • Revenue from shoe sales • Sales of accessories 	

Fonte: Istituto per le imprese sociali

Unità 3.3 Valutazione delle opportunità e dei rischi

Valutazione delle opportunità

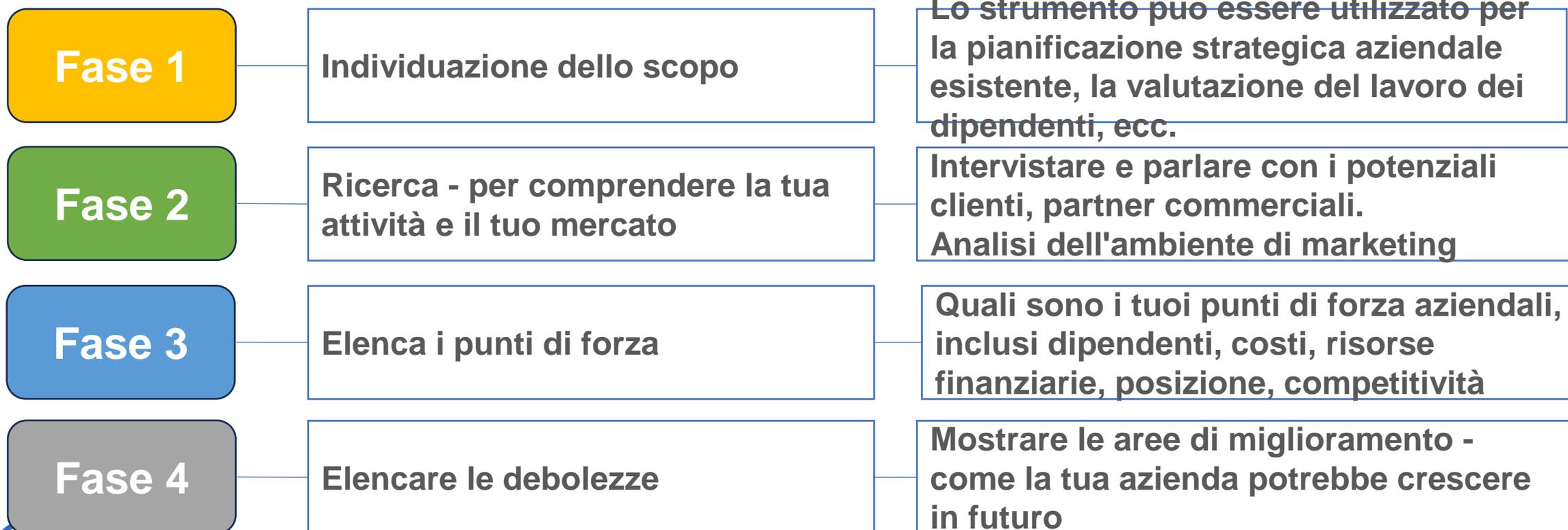
Strumento: Analisi SWOT (modello 4)

Uno strumento di analisi situazionale per valutare i punti di forza interni (S) e le debolezze (W) e le opportunità esterne (O) e le minacce (T) di un'idea di social business.

- **Punti di forza:** Attributi interni che supportano il business.
- **Carenze:** Attributi interni che potrebbero ostacolare il business.
- **Opportunità:** Fattori esterni che l'azienda potrebbe sfruttare.
- **Minacce:** Fattori esterni che potrebbero rappresentare una sfida.



Come eseguire l'analisi SWOT (1)



Come eseguire l'analisi SWOT (2)

Fase 5

Elencando le opportunità potenziali, come le aree da crescere

Fase 6

Elenca le potenziali minacce - fattori esterni che devi guardare continuamente

Fase 7

Definizione delle priorità –
Revisione SWOT ponendo e rispondendo alle domande

Opportunità esterne per la crescita del business, ad esempio nuove tecnologie, programmi di formazione, partnership,

Ad esempio l'aumento della disoccupazione, l'aumento della concorrenza, l'aumento dei tassi di interesse, ecc.

Come sfruttare i punti di forza per cogliere le opportunità individuate?
Come utilizzare i punti di forza per superare le minacce identificate?
Cosa è necessario fare per superare le debolezze individuate al fine di sfruttare le opportunità?
Come ridurre al minimo le debolezze e superare/evitare le minacce individuate?

Valutazione dei rischi

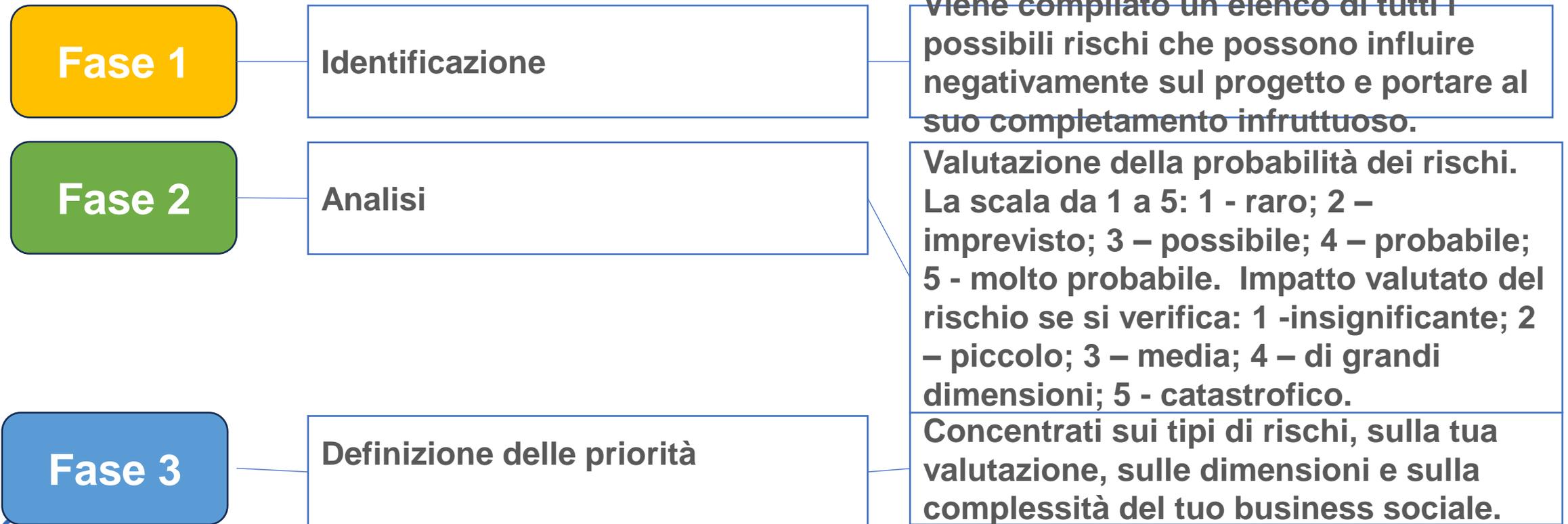
Strumento: Analisi dei rischi (modello 5)

Rischio – La possibilità che accada qualcosa che avrà un impatto sulla tua idea di impresa sociale e sulla sua attuazione.

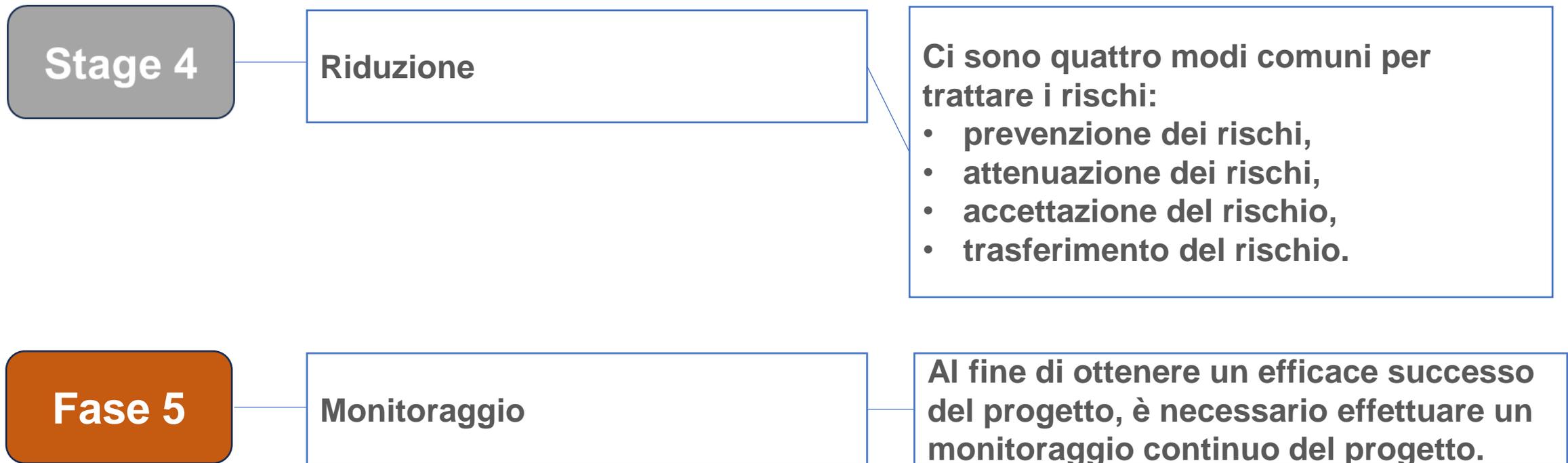
Risk management – The overall process of risk identification, risk analysis and risk evaluation, prioritization, reduction and risk monitoring (**Gestione del rischio** – Il processo complessivo di identificazione, analisi e valutazione del rischio, definizione delle priorità, riduzione e monitoraggio del rischio) (Valis D., Koucky M., 2009).



Come gestire i rischi (1)



Come eseguire l'analisi SWOT (2)



Riduzione del rischio

La prevenzione del rischio comporta l'eliminazione della possibilità che un rischio si manifesti o costituisca una minaccia, spesso portando a decisioni contro gli investimenti in prodotti, servizi o regioni con rischi eccessivi, anche se dovrebbe essere periodicamente rivalutato per alternative sostenibili.

L'attenuazione del rischio comporta l'affrontare minacce o problemi reali con un piano completo per ridurre al minimo gli impatti negativi, in particolare quando l'elusione o l'accettazione è insufficiente, attraverso l'identificazione, la valutazione, l'azione e il monitoraggio continuo delle soluzioni.

L'accettazione del rischio si verifica quando non è pratico evitarli, soprattutto se sono improbabili o hanno un impatto minimo, richiedendo una rivalutazione periodica del loro significato per gli obiettivi strategici dell'azienda, come le variazioni previste dei prezzi dei fornitori.

Il trasferimento del rischio comporta l'esternalizzazione o il trasferimento dei rischi ad altre parti, come quelle con esperienza o compagnie assicurative, quando le capacità interne sono inadeguate, consentendo alle organizzazioni di gestire sfide che non possono evitare, accettare o mitigare in modo indipendente. (Vicente, 2023)

Unità 3.4 Studio di caso

Trasformare la vita attraverso la pulizia commerciale etica



L'obiettivo - per illustrare il modello di business sociale.

Upbeat Clean è stata fondata da Upbeat Communities che hanno servito le comunità di rifugiati a Derby per oltre 15 anni, cercando di aiutare le persone che sono fuggite dai loro paesi a ricostruire le loro vite qui a Derby.

<https://www.upbeatclean.co.uk/>

<https://www.facebook.com/UpbeatClean/>

<https://derbymuseums.org/news/derby-museums-announces-new-partnership-with-derby-social-enterprise-upbeat-clean>

<https://www.upbeatcommunities.org/news/2023/3/1/upbeat-clean-proudly-ricieve-the-marketing-derby-rising-star-award>

<https://www.socialenterprise.org.uk/case-studies/collaborating-to-increase-impact-how-cinque-cleaning-social-enterprises-are-working-together/>



songs to clean to

A PLAYLIST

Upbeat Housecleaning Music

1. A-Punk || Vampire Weekend
2. Love Will Tear Us Apart || Joy Division
3. Sleep Now in the Fire || Rage Against the Machine
4. I'm Free (Heaven Helps the Man) || Kenny Loggins
5. Flesh Without Blood || Grimes
6. The Ghosts of Beverly Drive || Death Cab for Cutie
7. Suffragette City || David Bowie
8. Hand Clap || Fritz and the Tantrums
9. All We Got || Chance the Rapper
10. Can't Bring Me Down || Awreeoh
11. Coriscan Rosé || Mayer Hawthorne
12. Stop It || Theophilus London
13. Go! || Santigold
14. The Ghost at #1 || Jellyfish
15. Fire's Highway || Japandroids
16. The Wire || Haim
17. Could You Be Loved || Bob Marley & the Wailers
18. Lovely Day || Bill Withers
19. Don't Stop || Foster the People
20. Shake Your Rump || Beastie Boys
21. Boys Don't Cry || The Cure
22. Set It Off || Strafe
23. Shake It Out || Florence & the Machine
24. Elephant || Tame Impala
25. Daft Punk is Playing at My House || LCD Soundsystem
26. Keep the Car Running || Arcade Fire

Trasformare la vita attraverso la pulizia commerciale etica (1)



Quali sfide e critiche affronta in genere il settore delle pulizie per quanto riguarda le pratiche occupazionali e perché c'è bisogno di imprese sociali come Upbeat Clean?

Segmenti di clienti: In che modo Upbeat Clean identifica e si rivolge ai suoi segmenti di clienti nel mercato della pulizia commerciale?

Perché è fondamentale per Upbeat Clean concentrarsi sui clienti commerciali e in che modo ciò si allinea con i suoi obiettivi di impatto sociale?

Proposte di valore: Cosa distingue la value proposition di Upbeat Clean dai tradizionali servizi di pulizia commerciale?

In che modo Upbeat Clean dà priorità sia alla soddisfazione del cliente che all'impatto sociale nella sua proposta di valore?

Canali: In che modo Upbeat Clean comunica efficacemente il suo impegno per l'occupazione etica e l'impatto sociale attraverso vari canali?

Trasformare la vita attraverso la pulizia commerciale etica (2)



Relazioni con i clienti. Perché Upbeat Clean assegna un account manager designato a ciascun cliente e in che modo ciò contribuisce a costruire solide relazioni con i clienti?

In che modo le esperienze positive dei clienti possono contribuire alla narrazione dell'impatto sociale di Upbeat Clean?

Flussi di entrate: Analizza i flussi di entrate primarie per Upbeat Clean e discuti di come l'azienda si posiziona come fornitore di servizi premium.

Risorse chiave: Identificare le risorse chiave che contribuiscono al successo di Upbeat Clean e discutere di come si allineano con la missione e i valori dell'azienda.

Attività chiave: In che modo le attività chiave di Upbeat Clean riflettono il suo impegno a fornire servizi di pulizia eccellenti e creare un impatto positivo sulla comunità?
pratiche?

Trasformare la vita attraverso la pulizia commerciale etica (3)



Partenariati chiave: Scopri l'importanza delle partnership di Upbeat Clean con oltre 25 organizzazioni di Derby. In che modo queste partnership contribuiscono all'impatto sociale dell'azienda e alla base di clienti?

Struttura dei costi: Discutere gli elementi della struttura dei costi di Upbeat Clean, sottolineando come l'azienda consideri questi costi come componenti essenziali del suo modello di business sociale.

Conclusione: Rifletti sul successo di Upbeat Clean come impresa sociale. Quali lezioni possono imparare altre aziende, specialmente in settori difficili, dal modello di business e dalle pratiche di Upbeat Clean?



Link utili

Titolo	Breve descrizione	Link
Tela di modello di business sociale (SBMC) online	Si basa sul Business Model Canvas originale di Strategyzer	https://socialbusinessmodelcanvas.swarthmore.edu/
Come eseguire l'analisi di Swot e Pestle	Spiega come condurre l'analisi di Swot e Pestle	https://www.youtube.com/watch?v=bmxYKA9Lge8
7 modelli ed esempi di analisi competitiva	Sette diversi tipi di analisi della concorrenza.	https://www.wordstream.com/blog/ws/2023/09/21/competitive-analysis-templates
CAMPIONE PIANO DI GESTIONE DEL RISCHIO	Questo piano può essere utilizzato come guida.	https://www.northam.wa.gov.au/Attività/Documenti/Centro-Documenti/Ambiente-Salute/Eventi/SAMPLE_RISK_MANAGEMENT_PLAN.pdf



Criteri di valutazione

Modelli

1. Modello di analisi PESTLE.
2. Modello di analisi competitiva.
3. Modello di business sociale Modello Canva.
4. Modello di analisi SWOT.
5. Modello di gestione del rischio.

1. Le singole parti del lavoro sono dettagliate e descritte in modo chiaro:
 - 1.1. Descrivere chiaramente tutti i componenti dell'ambiente di Macro marketing secondo lo strumento PESTLE.
 - 1.2. Descrivere chiaramente 6 elementi degli ambienti di micromarketing dell'impresa sociale, compresa l'analisi dei concorrenti.
 - 1.3. Modello di business sociale chiaramente pianificato secondo il modello di business sociale Canvas.
 - 1.4. Creazione di analisi SWOT.
 - 1.5. Creato un chiaro piano di gestione del rischio.
2. Riesci a organizzare i pensieri in modo breve e chiaro?



Grazie!



www.innosocial.eu



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Questo documento può essere copiato, riprodotto o modificato secondo le regole di cui sopra. Inoltre, un riconoscimento degli autori del documento e tutte le parti applicabili dell'avviso di copyright devono essere chiaramente referenziate.

Tutti i diritti riservati. © Diritto d'autore 2023 InnoSocial

www.innosocial.eu



**Integrazione dell'innovazione
inclusiva e Imprenditoria Sociale
nell'istruzione superiore**

2022-1-PL01-KA220-HED-000089820

Corso InnoSocial in Innovazione Inclusiva e Imprenditoria Sociale

M4. Creazione di un'impresa sociale

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.



**Co-funded by
the European Union**

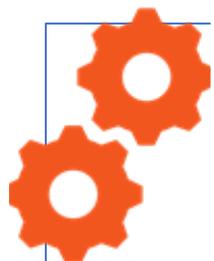
Consorzio di progetto



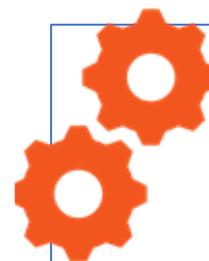
UNIVERSITÀ
DI PAVIA



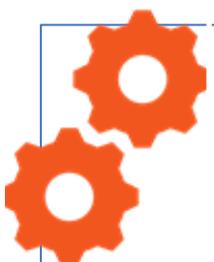
Struttura del modulo



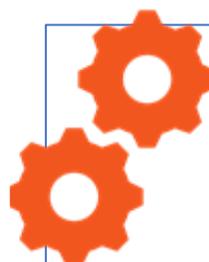
Unità 1.1 Come creare un'impresa sociale



Unità 1.2 Le forme giuridiche di gestione di un'impresa e le disposizioni giuridiche in materia



Unità 1.3 Processi di gestione in un'impresa sociale di sviluppo e l'attuazione di una strategia finanziaria.



Unità 1.4 Studi di casi relativi alla creazione e alla gestione di imprese sociali

1. Come creare un'impresa sociale

Ordine del giorno

- Regolamenti UE
- Definizione e tipi di imprese sociali
- Condizioni per la creazione di imprese sociali
- Esempio: Polonia
- Trasformare un'idea in un business
- Conclusion



Introduzione

L'importanza delle imprese sociali

- Le imprese sociali si concentrano su obiettivi sociali piuttosto che sulla massimizzazione del profitto.
- Questa presentazione riguarderà le fasi e le normative coinvolte nell'avvio di un'impresa sociale.
- Le imprese sociali svolgono un ruolo cruciale nel creare un impatto sociale positivo e nel promuovere lo sviluppo della comunità.



Regolamenti UE

Iniziativa per l'imprenditoria sociale (2011)

- Pubblicata dalla Commissione europea per chiarire gli aspetti dell'imprenditoria sociale.
- Riconosce le dimensioni del mercato dell'imprenditoria sociale in Europa.
- Statistiche principali:
 - Oltre 11 milioni di dipendenti nell'UE.
 - Rappresenta oltre il 6 % della popolazione dell'UE.
 - Un'impresa europea su quattro è socialmente orientata.

Definizione di impresa sociale



Nessuna definizione uniforme

- La Commissione europea ha individuato criteri generali per le imprese sociali:
 - L'obiettivo sociale o sociale per il bene comune guida l'attività commerciale.
 - I profitti sono principalmente reinvestiti per raggiungere obiettivi sociali.
 - La struttura organizzativa riflette la missione.
- Due tipi:
 - Imprese che forniscono servizi o beni sociali a gruppi vulnerabili.
 - Imprese che includono gruppi sociali esclusi nel processo di produzione.



Tipi di imprese sociali

Varietà in tutti i paesi

- Le imprese sociali possono assumere varie forme giuridiche: cooperative, associazioni, fondazioni, società senza scopo di lucro.
- Caratteristiche comuni:
 - Le eccedenze vengono reinvestite nell'organizzazione.
 - Mirare all'integrazione sociale e professionale dei membri o avvantaggiare la comunità locale.
- Differenze rispetto alle imprese tradizionali e alle organizzazioni senza scopo di lucro:
 - Operare sia socialmente che economicamente.
 - Destinare i redditi derivanti da attività lucrative ad attività sociali statutarie.

Condizioni per la creazione di imprese sociali (ad esempio: Polonia)

Creare un'impresa sociale in Polonia

- Le condizioni variano da un paese all'altro, anche all'interno dell'UE.
- Esempio polacco:
 - Quadri giuridici e strutture di sostegno per le imprese sociali.
 - Passi necessari per la registrazione e il funzionamento.
- Base di funzionamento comune:
 - Operare sia socialmente che a scopo di lucro.
 - Equilibrio tra obiettivi sociali e redditività economica.



Passi chiave per l'avvio di un'impresa sociale

Dall'idea alla realtà

•Mercato potenziale:

- Identificare i clienti disposti ad acquistare il prodotto/servizio.
- Analizzare la concorrenza e le lacune del mercato.

•Missione:

- Definire chiaramente la missione sociale.
- Differenziarsi da alternative meno etiche.
- Includere lo scopo sociale nei documenti di registrazione, se necessario.

•Pianificazione finanziaria:

- Pianificare le spese aziendali e le aspettative di reddito.

•Presenza online:

- Crea un sito web e utilizza i social media per raggiungere i clienti.
- Condividi la storia del cambiamento e dell'impatto positivo.

Piano Industriale e Struttura Legale



Creare un Business Plan

- Essenziale per delineare obiettivi e strategie.
- Verifica la fattibilità dell'idea imprenditoriale.
- Pianifica le attività e le tappe future.
- **La scelta della struttura giuridica**
- Influenza la remunerazione, gli investimenti e la responsabilità.
- Le considerazioni includono:
 - Necessità di incorporazione.
 - Scopo sociale e status di beneficenza.
 - Fonti di reddito (sovvenzioni, equity, trading).
 - Preferenze di controllo e proprietà.
 - Vantaggi fiscali e gestione della burocrazia.
 - Flessibilità per i cambiamenti futuri.

Conclusion

Sintesi

- Le imprese sociali sono essenziali per affrontare le questioni sociali attraverso modelli di business.
- La comprensione delle normative dell'UE e delle condizioni specifiche dei paesi è fondamentale.
- I passaggi chiave includono l'analisi di mercato, la definizione della missione, la pianificazione finanziaria e la selezione della struttura legale.
- Le imprese sociali di successo bilanciano l'impatto sociale con la sostenibilità economica.
- Ulteriori misure comportano una valutazione e un adattamento continui per garantire il successo e l'impatto a lungo termine.



2. Le forme giuridiche di gestione di un'impresa e le disposizioni giuridiche in materia

Ordine del giorno

- Introduzione alle imprese sociali
- Scegliere la giusta forma giuridica
- Variazioni globali nei quadri giuridici
- Caso di studio: Regolamenti giuridici in Polonia
- Conclusion



Introduzione alle forme giuridiche di business

• **Introduzione:**

• **Definizione di impresa sociale**

- Le imprese sociali combinano le attività imprenditoriali con gli obiettivi sociali.
- Non focalizzato esclusivamente sulla massimizzazione del profitto; dare priorità all'impatto sociale.

• **L'importanza di scegliere la forma giuridica giusta**

- La forma giuridica determina la governance, la responsabilità e le opzioni di finanziamento.
- Impatto sulla credibilità, sulle aspettative degli stakeholder e sulla flessibilità operativa.

• **Autonomia nella determinazione delle forme giuridiche da parte di ciascun paese**

- Diversi quadri giuridici a livello mondiale per le imprese sociali.
- Ogni paese adatta le strutture giuridiche per sostenere le imprese di missione sociale.



Considerazioni chiave nella scelta di una forma giuridica



- **Aumentare i finanziamenti**

- La struttura giuridica influenza l'accesso a sovvenzioni, investimenti e prestiti.
- Considerazione delle fonti di finanziamento: sovvenzioni, donazioni, attività commerciali.

- **Proprietà sociale**

- Garantire il coinvolgimento della comunità e delle parti interessate nella governance.
- Tipi di strutture proprietarie: di proprietà dei soci, di proprietà degli azionisti, di proprietà collettiva.

- **Flussi di reddito e attività delle imprese**

- Bilanciamento delle fonti di entrate: donazioni, contratti, vendite di beni/servizi.
- Implicazioni giuridiche delle fonti di reddito sullo status fiscale e sugli obblighi di comunicazione.

- **Regolamentazione e relazioni**

- Il rispetto dei requisiti di legge varia a seconda della struttura (ad esempio, le relazioni annuali).
- Impatto della regolamentazione sugli oneri amministrativi, in particolare per le entità più piccole.

L'importanza della struttura giuridica

- **Requisiti per le parti interessate**
 - Le parti interessate (ad esempio investitori, donatori, beneficiari) possono richiedere forme giuridiche specifiche.
 - La struttura giuridica riflette l'impegno a favore della trasparenza e della responsabilità.
- **Impatto sulle attività previste**
 - La forma giuridica influisce sull'ambito operativo e sulle attività consentite.
 - Allineamento della struttura con la missione sociale e gli obiettivi di sostenibilità a lungo termine.
- **Migliorare la credibilità e la protezione dalla responsabilità personale**
 - Il riconoscimento giuridico conferisce credibilità alle parti interessate.
 - La responsabilità limitata protegge le persone dai rischi finanziari personali.

Strutture giuridiche comuni per le imprese sociali



- **Associazione non costituita in società**
 - Forma più semplice senza personalità giuridica separata.
 - Spesso utilizzato da gruppi di comunità e iniziative più piccole.
- **Società a responsabilità limitata**
 - comune per organizzazioni senza scopo di lucro e di beneficenza; i membri garantiscono un importo nominale.
 - Limita la responsabilità all'importo della garanzia; adatto alla fiducia del pubblico.
- **Società per azioni**
 - Titolarità tramite azioni; utili distribuiti agli azionisti.
 - Consente investimenti esterni, ma può dare priorità al profitto rispetto agli obiettivi sociali.
- **Industriale & società previdente**
 - modello di proprietà cooperativa; I membri hanno gli stessi diritti di voto.
 - Combina l'attività economica con gli obiettivi sociali; controllo democratico.
- **Società di interesse comunitario (CIC)**
 - In particolare per le imprese sociali; blocco degli asset e scopo della comunità.
 - Garantisce che i profitti vadano a beneficio della comunità; regolato dal regolatore CIC.

Fattori che influenzano la scelta della struttura giuridica



- **Responsabilità personale**

- L'importanza di separare le responsabilità personali da quelle aziendali.
- Le strutture a responsabilità limitata riducono il rischio finanziario personale.

- **Strutture proprietarie**

- Tipi: soci, azionisti, cooperative.
- Impatto sulla governance, sul processo decisionale e sulla distribuzione degli utili.

- **Finanziamenti, sia a breve che a lungo termine**

- La forma giuridica influisce sulla capacità di garantire sovvenzioni, prestiti e investimenti.
- Considerazione delle strategie di finanziamento per la sostenibilità e la crescita.



Governance nelle imprese sociali

- **Ruolo della governance**
- Responsabilità nella strategia, conformità legale e gestione degli stakeholder.
- Modelli di governance: consiglio di amministrazione, assemblea dei membri, consigli consultivi.
- **Strutture di gestione**
- Approcci gerarchici vs. gestione partecipativa.
- Riflettere il processo decisionale e la responsabilità orientati alla missione.



Distribuzione degli utili nelle imprese sociali

- **Reinvestimento degli utili**

- Le imprese sociali danno la priorità al reinvestimento per la sostenibilità della missione.
- Bilanciare la sostenibilità finanziaria con gli obiettivi di impatto sociale.

- **Restrizioni alla distribuzione degli utili**

- Le strutture giuridiche (ad esempio, enti di beneficenza, CIC) limitano la distribuzione degli utili a beneficio della missione.
- Allineare l'uso del profitto con gli obiettivi sociali e il beneficio della comunità.



Prospettive internazionali sulle strutture giuridiche

•Strutture giuridiche:

•Nuove strutture giuridiche

- Esempi: CIC nel Regno Unito, L3C negli Stati Uniti, su misura per le imprese sociali.

- Innovazioni legali per supportare le imprese a doppia missione a livello globale.

•Varietà delle strutture giuridiche

- Adattamento ai contesti culturali, economici e normativi.

- Impatto dei quadri giuridici sullo sviluppo delle imprese sociali.



Categorie di imprese sociali

Panoramica:

• **Imprese commerciali**

- Imprese di proprietà di lavoratori o dipendenti con resilienza economica.
- Varie strutture organizzative per bilanciare obiettivi sociali ed economici.

• **Organizzazioni comunitarie**

- Entità guidate dall'appartenenza che reinvestono i profitti nell'impatto sulla comunità.
- Soluzioni localizzate che rispondono a specifiche esigenze della comunità.

• **ONG e enti di beneficenza**

- Strutture senza scopo di lucro a sostegno di cause sociali, ambientali o politiche.
- Finanziato da donazioni, sovvenzioni e entrate provenienti da attività allineate alla missione.

• **Istituzioni finanziarie**

- Banche cooperative, cooperative di credito incentrate sui benefici per i membri.
- Servizi finanziari con obiettivi orientati alla comunità e reinvestimento dei profitti.

Regolamenti giuridici in Polonia

Norme di legge

- **Panoramica dei soggetti dell'economia sociale (SPI)**
- Definito ai sensi della legge sull'economia sociale in Polonia.
- Tipi: cooperative sociali, laboratori di terapia occupazionale, società senza scopo di lucro.
- **Iniziativa per la costituzione di una cooperativa sociale o di una società senza scopo di lucro in Polonia**
- Sviluppo di idee, creazione di statuti, riunione ufficiale di fondazione, processo di registrazione.
- Requisiti legali specifici e registrazione presso il Registro Giudiziario Nazionale (KRS).



Conclusioni

- **Approfondimenti chiave**
- **Comprensione delle forme giuridiche:** Le imprese sociali operano in diverse strutture giuridiche a livello globale, ognuna delle quali influenza in modo diverso la governance, la responsabilità e le strategie di finanziamento.
- **Allineamento con la missione:** La scelta della giusta forma giuridica è fondamentale per mantenere l'allineamento con la missione sociale e i valori dell'impresa.
- **Considerazioni normative:** I quadri normativi variano notevolmente da un paese all'altro, incidendo sulla flessibilità operativa e sui requisiti di conformità.



3. Processi di gestione in uno sviluppo di impresa sociale e l'attuazione di una strategia finanziaria.

Ordine del giorno

- Introduzione alla gestione finanziaria nelle imprese sociali
- L'importanza della sostenibilità finanziaria
- Comprensione delle attività fisse e dei costi variabili
- Metodi di ripartizione dei costi
- Analisi Break-Even e calcolo del punto Break-Even
- Opzioni di finanziamento per imprenditori sociali
- Meccanismi di sostegno nell'UE per le imprese sociali
- Conclusioni

Introduzione alla gestione finanziaria nelle imprese sociali

- **Definizione di impresa sociale**
- Organizzazioni con una missione sociale e attività lucrative
- **Obiettivi della gestione finanziaria**
- Garantire la sostenibilità conseguendo nel contempo un impatto sociale
- **Sfide nella gestione finanziaria**
- Bilanciare la sostenibilità finanziaria con gli obiettivi sociali



Importanza della sostenibilità finanziaria nelle imprese sociali

- **Definizione di sostenibilità finanziaria**
- Capacità di generare entrate per coprire i costi e adempiere alla missione
- **Significato per le imprese sociali**
- Garantire la redditività e l'impatto a lungo termine
- **Strategie per raggiungere la sostenibilità finanziaria**
- Diversificare le fonti di reddito, gestione dei costi



Comprendere le attività fisse e i costi variabili

- **Definizione di immobilizzazioni**
- Attività utilizzate in operazioni commerciali per più di un anno
- **Esempi di immobilizzazioni**
- Macchine, veicoli, edifici, attrezzature per ufficio
- **Ruolo nelle operazioni aziendali**
- Sostenere le operazioni quotidiane e le iniziative di crescita
- **Definizione ed esempi di costi variabili**
- Costi che oscillano con il volume di produzione o di servizio
- Esempi: materie prime, lavoro temporaneo, marketing
- **Impatto sulla pianificazione finanziaria**
- Gestione dei costi variabili per ottimizzare la redditività
- **Casi di studio**
- In che modo i costi variabili influiscono sui risultati finanziari delle imprese sociali

Differenziazione dei costi fissi e variabili negli imprenditori sociali

- **Caratteristiche principali dei costi fissi**
- Rimanere costanti indipendentemente dal volume di produzione
- Esempi: affitto, stipendi dei dipendenti a tempo indeterminato
- **Caratteristiche dei costi variabili**
- Fluttuare in base ai livelli di attività aziendale
- Esempi: materiali diretti, utenze, salari straordinari
- **Strategie di gestione finanziaria**
- Allocazione delle risorse in base alle dinamiche dei costi



Metodi per l'allocazione dei costi

- **Panoramica dei metodi di allocazione dei costi**
- Metodi contabili (costi diretti vs. costi indiretti)
- Metodi di ingegneria (activity-based costing)
- Metodi statistici (analisi di regressione)
- **Applicazione nelle imprese sociali**
- Sfide nell'allocazione accurata dei costi
- Best practice per una gestione efficace dei costi



Analisi Break-Even e calcolo del punto Break-Even

- **Definizione e scopo dell'analisi Break-Even**
 - Determinare il punto in cui le entrate totali sono pari ai costi totali
 - Importanza nel processo decisionale e nella pianificazione finanziaria
- **Applicazioni pratiche**
 - Utilizzare l'analisi di pareggio per impostare le strategie di prezzo
 - Esempi di contesti di impresa sociale
- **Formula quantitativa del punto di pareggio**
- Esempio di calcolo e interpretazione
- **Formula di break-even point basata sul valore**
- Analisi comparativa e implicazioni finanziarie



Bilancio dell'impresa sociale e previsione del flusso di cassa

- **Gestione del bilancio**
- Simile alle aziende tradizionali, ma include la misurazione del valore sociale.
- **Impatto sociale**
- Valore monetario dei contributi sociali (ad esempio, formazione, donazioni).
- **Pianificazione**
- L'importanza di conoscere i costi di impatto sociale per il budgeting.
- Stima dei flussi di cassa per garantire la sostenibilità.
- **Flusso di cassa - Definizione e importanza**
- **Previsione del flusso di cassa:** Prevedere gli afflussi e i deflussi di cassa.
- **Importanza:** Garantisce che l'impresa possa adempiere ai propri obblighi e rimanere solvibile.
- **Componenti**
- **Saldo di apertura:** Importo iniziale all'inizio del periodo.
- **Saldo di chiusura:** Importo rimanente alla fine del periodo.
- **Attuazione**
- Aggiornamento e confronto periodici delle cifre previste rispetto a quelle effettive.

Opzioni di finanziamento per le imprese sociali

Tipi di finanziamento

- **Banche di credito:** Prestiti tradizionali.
- **Istituti di credito comunitari:** Prestiti focalizzati sui ritorni sociali.
- **Incubatori e acceleratori:** Supporto per le fasi di startup e crescita.
- **Crowdfunding:** Raccogliere fondi dal pubblico.
- **Autofinanziamento:** Utilizzare le risorse personali per avviare l'impresa.
- **Sovvenzioni e sovvenzioni:** Sostegno del governo e dell'UE.

Importanza strategica

- Scegliere il giusto mix di finanziamenti per sostenere gli obiettivi a lungo termine.



Meccanismi di sostegno nell'UE per le imprese sociali

Esempi di supporto

- **Sovvenzioni all'occupazione:** Contributi per l'assunzione di persone svantaggiate.
- **Sovvenzioni agli interessi :** Ridurre i costi del prestito.
- **Preferenze in materia di appalti pubblici:** Contratti riservati alle imprese sociali.
- **Esenzioni fiscali:** Per i profitti reinvestiti in obiettivi sociali.

Vantaggi

- Migliora la sostenibilità e la crescita.
- Fornisce stabilità finanziaria e sostegno.

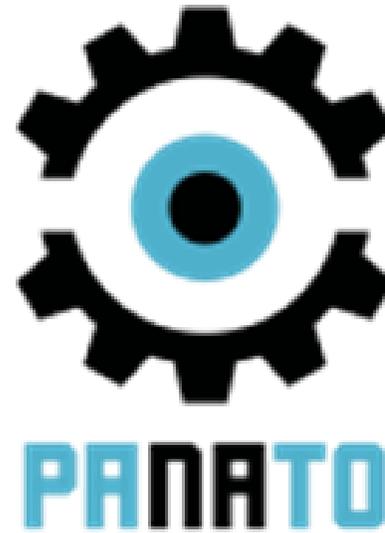
Conclusioni

- L'importanza di integrare la sostenibilità finanziaria con l'impatto sociale
- Strategie per ottimizzare la struttura dei costi e la generazione di entrate
 - Monitoraggio continuo e adattamento delle strategie finanziarie
 - Garantire il successo a lungo termine e la creazione di valore sociale



4. Casi di studio

1. Caso di studio- Panato



2. Caso di studio- Todim



3. Caso di studio- Alivio



Riferimenti



1. Yunus M., Costruire affari sociali, Affari pubblici USA 2011
2. <https://marketplace.draggingproject.eu/>
3. <https://owies.eu/468/dotacje-2>
4. <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20230000802/O/D20230802.pdf>
5. <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU20220001812/U/D20221812Lj.pdf>
6. Strategia rinnovata dell'UE per il periodo 2011-14 in materia di responsabilità sociale delle imprese, COM(2011) 681, [https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0681_/com_com\(2011\)0681_it.pdf](https://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0681_/com_com(2011)0681_it.pdf)
7. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0682>
8. Impatto dell'iniziativa per l'imprenditoria sociale della Commissione europea <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8373&furtherPu>
bs



Simboli chiave



**Definizione/contesto
teorico**



Consigli



**Risorse
aggiuntive/ulteriori
letture**



**Attività di
insegnamento/apprendim
ento**



Video



**Studi di casi/buone
pratiche**

Grazie!



www.innosocial.eu



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Questo documento può essere copiato, riprodotto o modificato secondo le regole di cui sopra. Inoltre, un riconoscimento degli autori del documento e tutte le parti applicabili dell'avviso di copyright devono essere chiaramente referenziate.

Tutti i diritti riservati. © Diritto d'autore 2023 InnoSocial

www.innosocial.eu



**Integrazione dell'innovazione
inclusiva e Imprenditoria Sociale
nell'istruzione superiore**

2022-1-PL01-KA220-HED-000089820

Corso InnoSocial in Innovazione Inclusiva e Imprenditoria Sociale

Modulo 5. Garantire la sostenibilità delle imprese sociali e misurazione dell'impatto sociale

Finanziato dall'Unione Europea. Le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelle dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione europea o dell'Agenzia nazionale (AN). Né l'Unione europea né NA possono esserne ritenuti responsabili.



**Co-funded by
the European Union**

Consorzio di progetto



UNIVERSITÀ
DI PAVIA



Contenuto della presentazione

UNITA 5.1

**Sostenibilità aziendale
e integrazione sociale
e le questioni ambientali.**

UNITA 5.3

Studio di caso

UNIT 5.2

**Misurare l'impatto sociale
di un'impresa sociale.**



Simboli chiave



**Definizione/contesto
teorico**



Consigli



**Risorse
aggiuntive/ulteriori
letture**



**Attività di
insegnamento/apprendi-
mento**



Video



**Studi di casi/buone
pratiche**



Risultati dell'apprendimento

Modulo V		
Unità/argomento 1:		
CONOSCENZA	COMPETENZE	ATTITUDINI
<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • conoscere le ipotesi chiave per garantire il funzionamento e lo sviluppo continui dell'impresa sociale; • individuare i fattori di rischio che limitano il funzionamento e lo sviluppo continui dell'idea di impresa sociale; • definire obiettivi, attività e risultati per lo sviluppo sostenibile dell'impresa sociale; • conoscere i principi di scalare un business come la fase successiva del suo sviluppo; • individuare strumenti per misurare l'impatto sociale di un'impresa sociale. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • elaborare un piano per il funzionamento e lo sviluppo di un'impresa sociale; • misurare l'impatto delle sue attività sull'ambiente e risolvere i problemi sociali; • presentare la loro idea sinteticamente sotto forma di un piano aziendale di impresa sociale; • identificare la produzione, il personale e le esigenze finanziarie necessarie per garantire lo sviluppo dell'impresa. 	<p>Il tirocinante sarà in grado di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • comprendere la necessità di sviluppare il business non solo finanziariamente, ma anche per affrontare le esigenze sociali e ambientali; • sviluppare capacità gestionali e analitiche; • adottare un atteggiamento di responsabilità per l'attuazione di un'idea di impresa sociale e per affrontare i problemi sociali.

Sostenibilità in un'impresa sociale

Tre dimensioni dello sviluppo sostenibile:

1. Economico - fare profitti e crescita finanziaria
2. Le attività sociali di un'impresa sociale mirano a contrastare problemi specifici identificati a livello locale o identificati come sfide globali.
3. Ambiente - minimizzare l'impatto negativo dell'azienda sull'ambiente

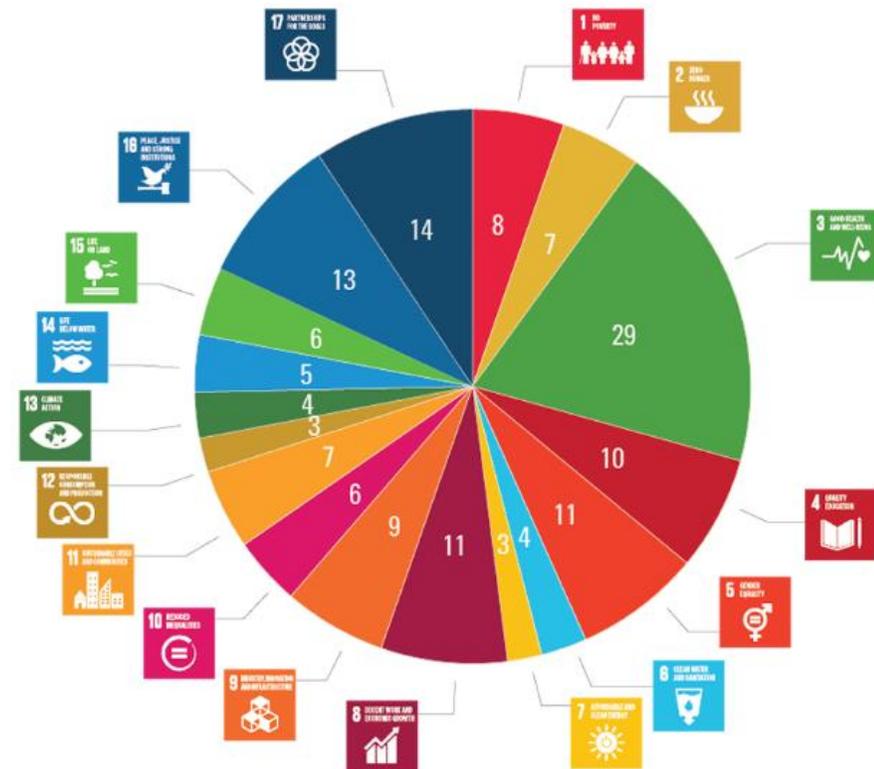


Tabella 1: Esempi di definizione di obiettivi di impresa sociale in linea con una strategia di sviluppo sostenibile

1. Comunità	Obiettivo: Migliorare la qualità della vita delle comunità locali
	Attività: Sostenere l'istruzione locale, l'assistenza sanitaria e lo sviluppo economico
	Risultati: Maggiore accesso all'istruzione, miglioramento della salute della comunità, crescita delle imprese locali
2 Ambiente	Obiettivo: Conservazione e uso sostenibile delle risorse naturali
	Attività: Introdurre pratiche commerciali verdi, ridurre il consumo di energia e materie prime, ridurre la produzione di rifiuti in azienda
	Risultati: Riduzione dell'impronta ecologica, miglioramento dell'ambiente
3 Economia	Obiettivo: Generare una crescita economica sostenibile
	Attività: creare posti di lavoro, sostenere le imprese locali e i partenariati comunitari nel rispetto dell'ambiente
	Risultati: Aumento dell'occupazione, sviluppo dell'economia locale, riduzione della povertà, degrado ambientale ridotto al minimo
4 Innovazione sociale	Obiettivo: Sviluppare soluzioni innovative a beneficio della comunità
	Attività: investire in ricerca e sviluppo, sostenere l'imprenditoria sociale
	Risultati: Introduzione di prodotti o servizi innovativi con benefici sociali

Monitoraggio del livello di attuazione dei suddetti obiettivi di sostenibilità campione

Il livello di sostenibilità aziendale dipende da una serie di fattori, che possono essere definiti come:

- Esterni
- Interno



Definizione di una strategia di sviluppo

Secondo uno studio di I. Ansoff e E. McDonnell, la strategia di sviluppo è stata suddivisa nei seguenti elementi:

1. Missione dell'azienda
2. Settore di attività
3. Vantaggio strategico (competitivo)
4. Obiettivi strategici
5. Programmi di azione funzionale



Cosa non è la strategia di sviluppo:



- La strategia di sviluppo non è un piano d'azione
- Né la strategia di sviluppo può essere equiparata a un piano aziendale
- La strategia di sviluppo non è un programma operativo
- La strategia di sviluppo non è uno studio di fattibilità



Settori chiave di attività dell'impresa sociale nel determinare la strategia di sviluppo:

- la proposta di valore
- describe la strategia per generare impatto sociale
- flussi finanziari
- segmento di mercato dell'azienda
- processo di implementazione, consegna e pianificazione delle risorse necessarie per erogare il prodotto/servizio offerto. Inoltre, il campo di applicazione di questo settore comprende i partner necessari e marketing e vendite



Delineare una strategia

Elemento importante durante la delinearazione di una strategia è l'ordine delle attività, in cui identifichiamo le varie componenti in ordine di priorità, come ad esempio:

- Definire la missione dell'impresa (perché siamo qui, perché siamo stati istituiti, cosa ci ha motivato a fondare l'organizzazione?)
- Definire la visione dell'impresa (come dovrebbe funzionare un giorno, dove vogliamo arrivare?)
- Determinare gli obiettivi dell'azienda (cosa vogliamo raggiungere?)
- Diagnosi dello stato attuale (che cosa abbiamo?)
- Diagnosi dello stato desiderato (di cosa abbiamo bisogno?)



In definitiva, le attività svolte dovrebbero portare alla definizione di obiettivi strategici, in questo caso quelli relativi alla risoluzione di problemi sociali, insieme alla loro descrizione e alla definizione delle attività che dovrebbero essere svolte per conseguirli. Alle attività dovrebbe essere assegnato un calendario per l'attuazione e l'assegnazione delle responsabilità alle risorse umane appropriate.

Controllo strategico

- Coinvolge il monitoraggio continuo delle condizioni esterne e interne delle operazioni e dei progressi nel raggiungimento degli obiettivi strategici e nell'attuazione della strategia dell'impresa sociale
- Comprende l'intera impresa sociale
- Ha lo scopo di valutare il corso e i risultati delle attività, ma anche di rilevare e interpretare i segnali di cambiamenti imminenti (opportunità emergenti e minacce) prima che abbiano un impatto sull'azienda e rispondere in modo appropriato a questi cambiamenti
- Viene implementato utilizzando sistemi informativi e strumenti di impatto che forniscono risposte flessibili da parte dell'organizzazione
- È legato alla pianificazione strategica



Principali funzioni di controllo strategico

- Sensibilizzare i manager e gli altri implementatori di attività alle opportunità emergenti e alle minacce o ai sintomi che precedono la loro comparsa fornendo ai manager informazioni su fenomeni ed eventi o condizioni che si verificano o possono verificarsi prima che creino minacce significative per l'organizzazione
- Rivedere e aggiornare continuamente le decisioni strategiche sugli obiettivi e sui modi per raggiungerli
- Garantire un'adeguata flessibilità organizzativa attraverso la creazione e l'uso di sistemi informativi e strumenti di autoregolamentazione
- Funzione motivante
- Creazione e utilizzo di meccanismi per la correzione e l'armonizzazione delle attività nel quadro delle strategie attuate per aumentarne l'efficacia e l'efficienza

Come risultato dell'analisi, è possibile identificare elementi campione della strategia di sviluppo che includono l'impatto sociale dell'impresa sociale per un ulteriore monitoraggio. A lungo termine, un monitoraggio e una misurazione adeguati dell'impatto sociale consentiranno all'azienda di essere scalata in modo appropriato e quindi di perseguire una strategia di sviluppo specifica per l'impresa.

Creazione di un piano di investimenti

Gli obiettivi aziendali di un'impresa sociale non sono solo questioni di generazione di entrate, ma principalmente obiettivi sociali. Eventuali eccedenze associate alla conduzione degli affari sono investite in tali organizzazioni per raggiungere obiettivi sociali. Ciò significa in primo luogo:

- Integrazione sociale e professionale dei membri dell'impresa
- Attività comunitarie

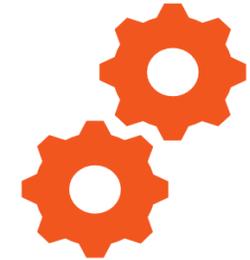


Investment plan

I. Introduction	A. Description of the social enterprise	Mission and values of a social enterprise Area of social action to be resolved
	B. Market analysis	Identification of the target group Competitor analysis Market trends related to social purpose
II. Social Objective	A. Selection of a specific social objective	A description of why the chosen goal is important to the community Relationship between the chosen social goal and the company's activities
	B. Measurability and evaluation of progress	Identify measures of progress toward the social goal Monitoring and performance reporting plan
III. Operational Plan	A. Organizational structure	Management team Operational structure
	B. Products or services	Description of the products or services offered by the company How the products/services offered contribute to the social goal
	C. Operational processes	Detailed description of business processes The concept of production, delivery and/or provision of services
IV. Marketing Plan	A. Marketing strategy	Market segmentation Marketing communication, taking into account the social message
	B. Sales strategy	Sales and distribution plan Business partnerships in support of social goals
V. Financial Plan	A. Financial forecast	Forecast of revenues and costs Profitability analysis
	B. Capital structure	Sources of funding (e.g., social investors, grants, loans) Social and operational capital allocation plan
VI. Monitoring and Evaluation	A. Progress monitoring system	Determining the frequency of monitoring Internal and external communication channels
	B. Evaluation of effectiveness	Methods for evaluating the effectiveness of social activities Modifications to the plan in response to the results of the evaluation
VII. Sustainable Development	A. Integrated approach	How the investment plan contributes to sustainable development policy
		Risk management and adaptation in the context of sustainable development

Le seguenti attività possono aiutare a identificare correttamente le esigenze:

1. Definire la visione e la strategia per lo sviluppo dell'azienda
2. Verifica delle ipotesi del modello di business
3. Effettuare un'analisi SWOT



Ad esempio, se, durante l'analisi, l'identificazione della debolezza di un'azienda indica apparecchiature obsolete e ad alta intensità energetica, oltre alla minaccia di un aumento dei prezzi dell'elettricità, l'investimento ovvio dovrebbe essere nuove apparecchiature che faranno risparmiare denaro a lungo termine.

4. Verifica dei processi e delle strozzature
5. Adeguata pianificazione degli acquisti



Scalare il business

Ogni impresa sociale cerca soluzioni che possano aumentare l'efficienza del suo funzionamento per raggiungere obiettivi sociali. Il funzionamento efficiente delle imprese sociali si traduce nella realizzazione di effetti economici e sociali pianificati.

La scalabilità aziendale sta aumentando i ricavi di vendita di un'azienda utilizzando la leva operativa, cioè senza aumentare i costi operativi principali, il più delle volte i costi fissi.

In molti casi, il ridimensionamento comporta la riduzione dei costi di acquisizione dei clienti e delle spese aziendali.



Quando si utilizza la scalabilità delle imprese sociali, dovrebbero essere soddisfatte le seguenti condizioni:



- Un focus sulla crescita a lungo termine
- Preparazione di un piano finanziario appropriato (compreso un piano di investimento)
- Sviluppo di un modello di business globale
- Costruire interazioni e relazioni a lungo termine con clienti e stakeholder
- Ottima conoscenza del mercato e dei concorrenti



Scaling up

Indipendentemente dal tipo di attività, in termini semplici, possono essere delineate tre aree che dovrebbero essere sviluppate come parte del ridimensionamento dell'azienda: **organizzazione**

1. **Clienti**

2. **Entrate**

La scalabilità del business consente all'azienda di crescere in molte direzioni:

Implementazione di un prodotto o servizio in un nuovo mercato

- **Costruire un vantaggio competitivo nel mercato attuale**
- **Progettare nuove soluzioni per i clienti**
- **Migliorare le attuali soluzioni per i clienti**
- **Riprogettazione completa del modello di business**
- **re-branding**

Ipotesi per la scalabilità di un'impresa sociale:



1. **Modello di business**
2. **Processi operativi**
3. **Risorse umane**
4. **Tecnologia**
5. **Capitale finanziario**
6. **Strategia di marketing**



Misurare l'impatto sociale di un'impresa sociale

Gli standard di misurazione dell'impatto sviluppati da GECES. La sezione seguente descrive:

- **Come definire gli obiettivi sociali di un'impresa sociale**
- **Come definire gli obiettivi e la missione dell'organizzazione**
- **tipo di obiettivi in un'impresa sociale**
- **Un modo per misurare l'impatto sociale di un'impresa sociale**
- **Fonti di dati che determinano il livello di impatto sociale**



Definizione degli obiettivi sociali



Un obiettivo è definito oggettivamente e soggettivamente come uno stato futuro, desiderato o risultato dell'azione di un'organizzazione, possibile e previsto per essere raggiunto, in un periodo di tempo che rientra nell'arco di tempo coperto da un piano d'azione a breve o lungo termine.

Tipi di obiettivi

- Economic
- Non economico
- Obiettivi di produzione e marketing

A causa dei livelli organizzativi

- Obiettivo strategico
- Obiettivo tattico
- Obiettivo operativo

L'obiettivo può anche essere diviso in interno o esterno.

Obiettivi sociali

Potenziati obiettivi sociali che un'impresa sociale può adottare, a seconda della sua missione e area operativa:

- **Risolvere i problemi sociali**
- **Sostenere le comunità locali**
- **Tutela dell'ambiente**
- **Sostegno alle persone emarginate**
- **Educazione e sviluppo delle competenze**
- **Promuovere la giustizia sociale**
- **Migliorare la qualità della vita**
- **Sviluppo della cultura e del patrimonio locali**
- **Promuovere l'innovazione sociale**
- **Pratiche commerciali etiche**

Misurare l'impatto sociale

Principali aspetti dell'influenza sociale:

1. Impatto delle norme sociali
2. Influenza dei gruppi sociali
3. Influenza delle figure di autorità
4. Influenza dei media
5. Influenza delle comunità online
6. Impatto sociale sulla salute mentale
7. Influenza culturale



Il processo di misurazione dell'impatto sociale prevede cinque fasi:



1. **Identificare gli obiettivi delle varie parti che effettuano la misurazione e il soggetto da misurare**
2. **Individuare le parti interessate: chi beneficia? chi fornisce le risorse? come?**
3. **Determinare la giusta misura**
4. **Misurazione, convalida e determinazione del valore**
5. **Presentazione della relazione, insegnamenti tratti e miglioramenti**



4 tipi di misurazione dell'impatto sociale:

1. **Monetario** - si riferisce alla valutazione dell'impatto sociale attraverso il valore finanziario. Può includere un'analisi dell'impatto sociale sull'economia, dei benefici economici generati dalle interazioni sociali o del valore fornito dagli enti di beneficenza e dagli investimenti sociali.
2. La misurazione dell'impatto sociale non monetario si concentra sulla valutazione dei risultati sociali che non sono facilmente espressi in termini monetari. Ciò può includere la valutazione della qualità della vita, del livello di fiducia del pubblico o del livello di partecipazione civica alle iniziative locali.
3. La misurazione quantitativa comporta la raccolta di dati che possono essere contati, confrontati e analizzati quantitativamente. Ciò include approcci statistici come questionari, indagini quantitative, analisi numerica dei dati e altre tecniche che consentono una valutazione obiettiva degli impatti sociali.
4. La misurazione qualitativa si concentra sugli aspetti soggettivi e descrittivi dell'influenza sociale. Questi metodi includono interviste, analisi dei contenuti, casi di studio, focus group e altre tecniche che aiutano a comprendere il contesto, la complessità e la profondità dell'influenza sociale.

Descrizione della misurazione dell'impatto sociale:



- **Definizione di obiettivi e indicatori**
- **Raccolta dei dati di riferimento**
- **Monitoraggio delle attività**
- **Analisi comparativa**
- **Valutazione d'impatto**
- **Coinvolgimento delle parti interessate**

La fase finale è la preparazione di un piano d'azione (designazione delle aree prioritarie, possibili scenari, sviluppo di una serie di indicatori di monitoraggio) basato sulle informazioni ottenute nelle prime fasi del processo di individuazione e misurazione dell'impatto sociale.



Il modulo copre come sviluppare un'impresa sociale e come misurarne l'impatto sociale. Quando si gestisce un'impresa sociale, è importante tenere presente la necessità di soddisfare la premessa di base dell'entità, vale a dire precisamente l'impatto sociale.

Gli elementi chiave della strategia di sviluppo dell'impresa e della misurazione dell'impatto sociale sono i seguenti:

- Definizione della missione dell'impresa sociale
- Definizione della visione dell'impresa sociale
- Individuazione dell'area di attività
- Analisi dei vantaggi competitivi
- Definizione degli obiettivi sociali dell'impresa
- Identificazione della proposta di valore



Grazie!



www.innosocial.eu



[@InnoSocialfb](https://www.facebook.com/InnoSocialfb)





Questo documento può essere copiato, riprodotto o modificato secondo le regole di cui sopra. Inoltre, un riconoscimento degli autori del documento e tutte le parti applicabili dell'avviso di copyright devono essere chiaramente referenziate.

Tutti i diritti riservati. © Diritto d'autore 2023 InnoSocial

www.innosocial.eu