



Costruire e Gestire Reti Collaborative

Come il design può guidare la
costruzione di reti collaborative
nel Terzo Settore

Marco Miodini



Fondazione
CARIPLO

TUTE SERVARE MUNIFICE DONARE · 1916



Di cosa parleremo

01 Fare rete

I benefici della collaborazione

02 Il design come processo collaborativo

Definizione, principi e strumenti

03 Case study

Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

01

Fare rete

I benefici della collaborazione

Cosa significa collaborare?

v. intr. [dal lat. tardo collabōrare, comp. di con- e labōrare «lavorare»] (io collàboro, ecc., raro alla lat. collabóro; aus. avere). – 1. Partecipare attivamente insieme con altri a un lavoro per lo più intellettuale, o alla realizzazione di un'impresa, di un'iniziativa, a una produzione, e sim.: c. a (o in) un giornale, una rivista (con scritti, articoli, ecc.), a un'enciclopedia; c. alla redazione di un progetto, all'allestimento d'una mostra; c. in un'azienda; c. ai negoziati diplomatici, al buon esito delle trattative; c. con un amico, con un socio. 2. In partic., e spesso con uso assol.: a. Essere di aiuto, di sostegno in un'iniziativa: è un tipo che non collabora. b. Partecipare al governo da parte di partiti tradizionalmente all'opposizione. c. Dare appoggio e partecipazione attiva alle autorità di occupazione, da parte di elementi delle nazioni occupate, soprattutto con riferimento all'occupazione tedesca durante la seconda guerra mondiale. d. Contribuire al buon esito di indagini della polizia o della magistratura confidando notizie utili e fatti di cui si è, in vario modo, a conoscenza: c. con la giustizia, con le forze dell'ordine; terroristi pentiti che hanno deciso di c. con le autorità inquirenti; la magistratura, duramente impegnata nella lotta alla mafia, chiede alla popolazione di collaborare.

01 Fare rete

Cosa significa collaborare?

«la vera collaborazione si distingue per la volontà di **potenziare le capacità reciproche** attraverso la **condivisione di rischi, risorse e responsabilità**, superando barriere fondamentali come la **fiducia, tempo e la gestione degli spazi decisionali.**»

Fonte: Arthur T. Himmelman - COLLABORATION FOR A CHANGE (revised January 2002). Definitions, Decision-making models, Roles, and Collaboration Process Guide

01 Fare rete

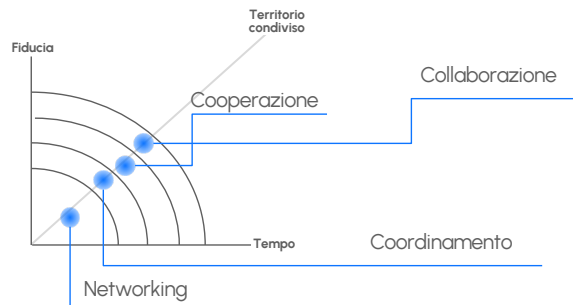
Quadro strategico per la collaborazione inter-organizzativa, distinguendo quattro livelli di impegno crescente:

01 networking

02 coordinamento

03 cooperazione

04 collaborazione



Fonte: Arthur T. Himmelman - COLLABORATION FOR A CHANGE (revised January 2002). Definitions, Decision-making models, Roles, and Collaboration Process Guide

Caratteristiche chiave della collaborazione

- Uno scopo comune,
- La ricerca di vantaggi reciproci,
- Condivisione di rischi, responsabilità e ricompense,
- Gestione delle 3 barriere: tempo, fiducia e territorio (condivisione di risorse e aree di competenza)
- Volontà di supporto e miglioramento reciproco.

I benefici della collaborazione

01

Miglioramento reciproco delle capacità

Ogni organizzazione desidera attivamente aiutare i propri partner a diventare i migliori (empowerment) in ciò che fanno, facilitando un arricchimento e un miglioramento reciproco.

02

Distribuzione di rischi, responsabilità e ricompense

Le organizzazioni non affrontano le sfide isolatamente, ma distribuiscono i pesi e i successi, offrendo a tutti i partner l'opportunità di condividere le soluzioni in modo equo.

03

Cambiamenti sistemici

I processi collaborativi, se ben governati, riescono a produrre cambiamenti concreti (innovazioni) nelle politiche e miglioramenti nella fornitura di programmi e servizi per la comunità.

I benefici della collaborazione

04

Relazioni di alta fiducia e abbattimento delle barriere

La collaborazione permette di consolidare relazioni basate su livelli altissimi di fiducia e rispetto reciproco (capitale sociale). Questo consente alle organizzazioni di superare i confini delle proprie aree di competenze, creando aree di "territorio comune" in cui moltiplicare l'apprendimento.

05

Empowerment collaborativo

Essa aumenta la capacità della rete di autodeterminarsi. Le organizzazioni emergono da questo processo trasformate, più autonome e dotate degli strumenti per guidare futuri cambiamenti sistemici.

Diversi framework un unico obiettivo

Theory Of Change (TOC)

Descrive il percorso logico tra le attività di un progetto e il cambiamento che si vuole produrre, esplicitando i presupposti e i passaggi intermedi che collegano le azioni ai risultati finali.

1) Identificare gli stakeholder e concordare l'impatto previsto. 2) Definire chiaramente il problema che si sta cercando di risolvere 3) definire l'impatto e gli obiettivi di lungo periodo 4) Definire i risultati (outcomes) 5) Identificare output e attività. 6) Identificare gli input 7) Dichiarare chiaramente le assunzioni 8) Identificare i rischi 9) Applicare i collegamenti causali 10) Produrre un piano di azione, monitoraggio e una narrativa

[Link per approfondire](#)

Collective Impact

Identifica le condizioni necessarie per il successo, senza prescrivere un percorso operativo rigido.

1) Agenda comune. Tutti i partecipanti devono condividere una visione del cambiamento.
2) Sistema di misurazione condiviso. Raccogliere dati e misurare i risultati in modo coerente su un insieme limitato di indicatori
3) Azioni coordinate e complementari. Ciascuno/a intraprende le attività in cui eccelle, in coordinamento con le azioni degli altri.
4) Comunicazione continua. Mantenere allineamento di visione e prospettive.
5) Team dedicato (Backbone). Creare e gestire reti richiede un'organizzazione e uno staff dedicato che faccia da infrastruttura dell'intera iniziativa.

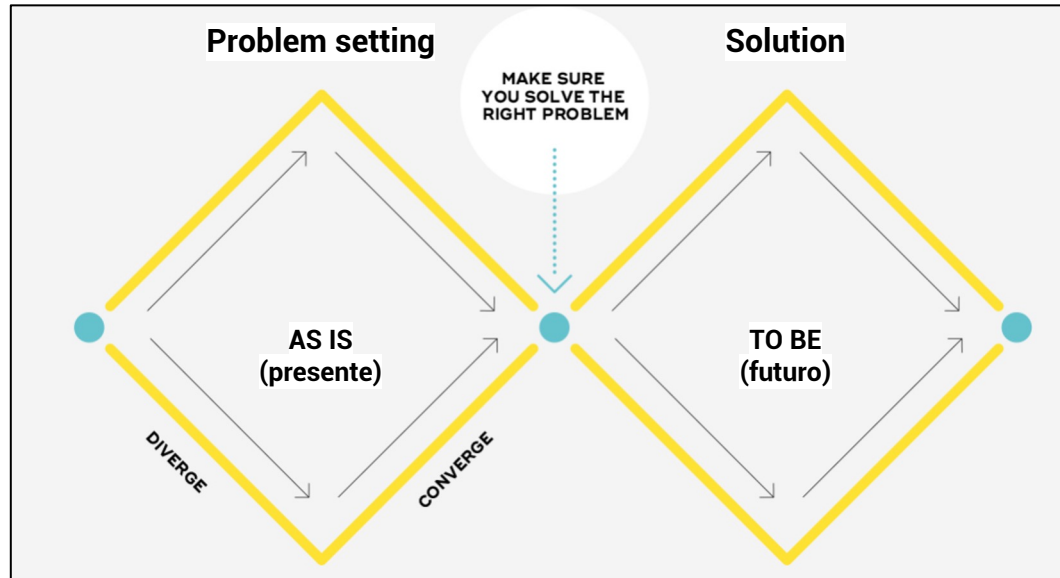
[Link per approfondire](#)

02

Il design come processo collaborativo

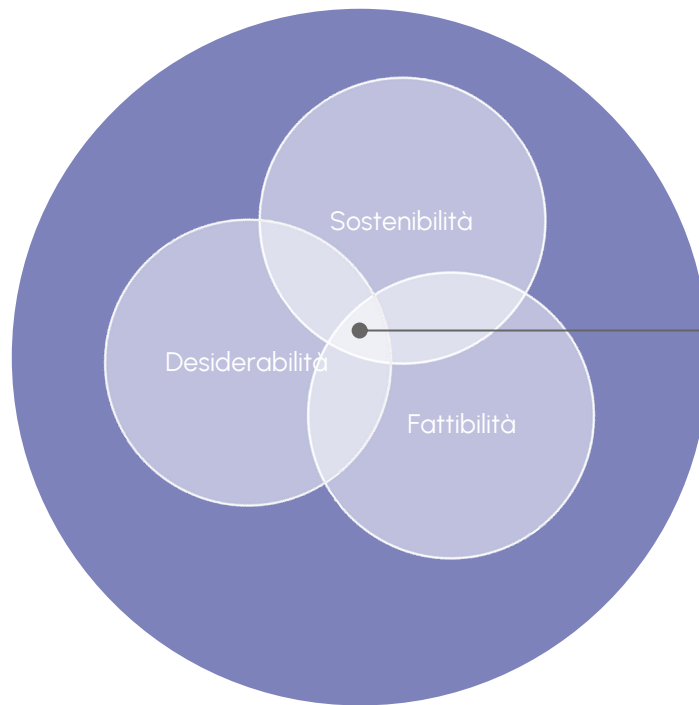
Definizione, principi e strumenti

02 Il design come processo collaborativo



Fonte: [This is service design doing](https://www.thisisservice.design/doing)

02 Il design come processo collaborativo



Human-centered Design

partendo dalle persone...

02 Il design come processo collaborativo



Human-centered.

Considera l'esperienza vissuta da tutte le persone coinvolte nel servizio.



Collaborativo.

Co-progetta insieme a stakeholder di diversi background e competenze.



Iterativo.

È un processo esplorativo, sperimentale e iterativo rivolto all'implementazione.



Visivo.

Il design utilizza tecniche di visualizzazione per mostrare processi favorendo la comprensione e la collaborazione.



Reale.

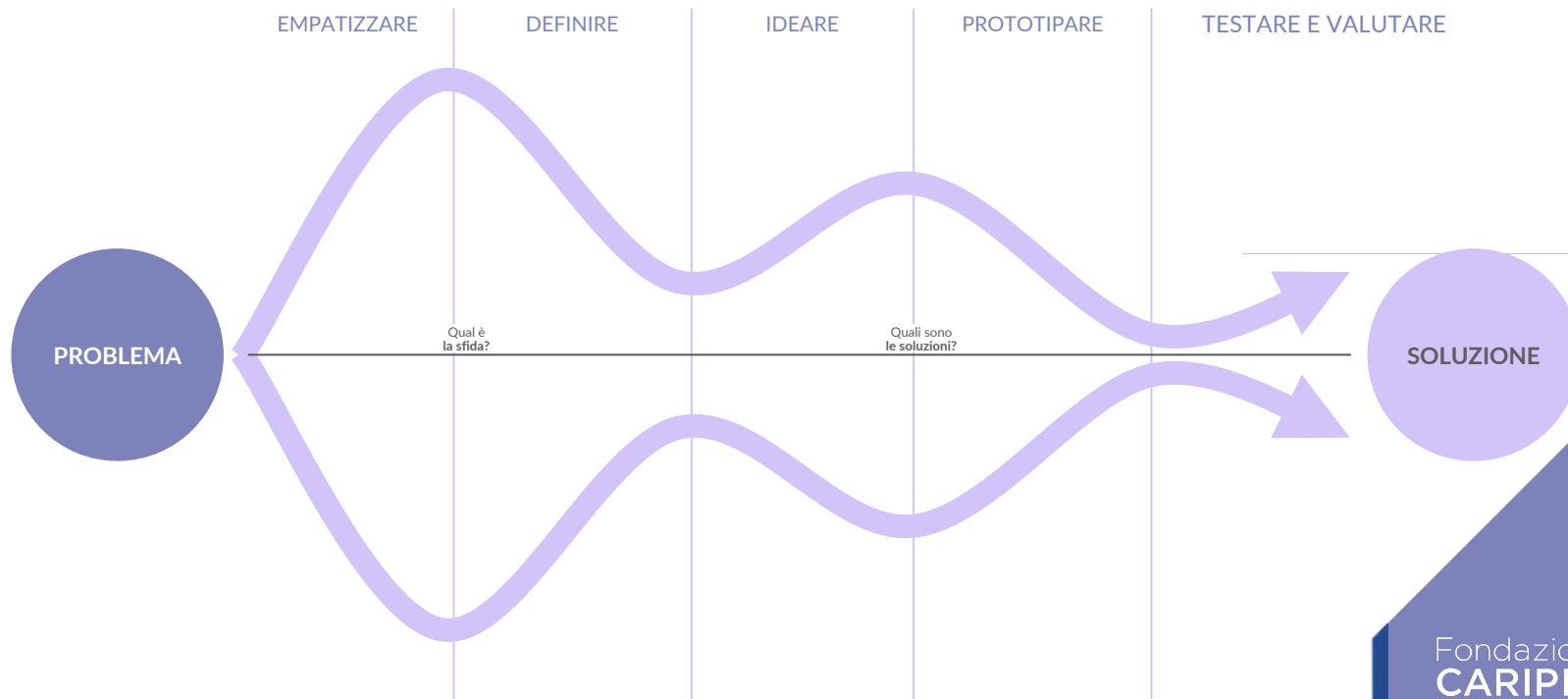
Si basa su bisogni reali, ovvero ricercati attraverso pratiche di ricerca qualitativa, sulla prototipazione e test con le persone.



Olistico.

Tiene in considerazione i bisogni di tutti gli stakeholder coinvolti.

Processo iterativo



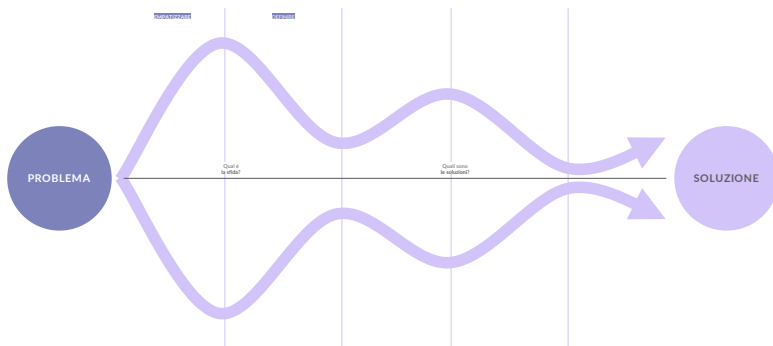
02 Il design come processo collaborativo

Empatizzare

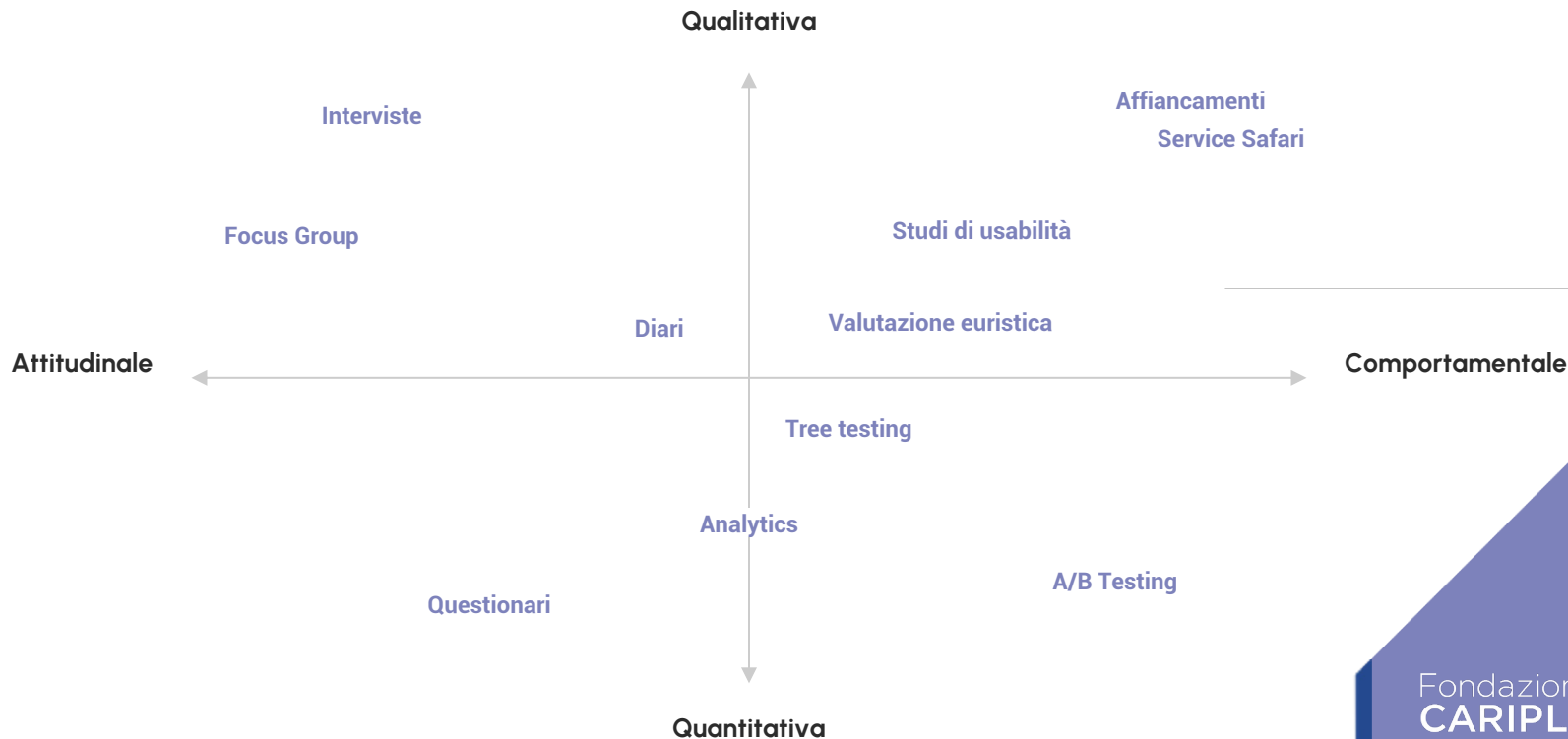
Questa fase è fondamentale, perché **senza una comprensione autentica del contesto e delle persone coinvolte, il rischio è progettare soluzioni che non rispondono ai bisogni reali**. Empatizzare significa uscire dalle proprie stanze per incontrare stakeholder, beneficiari e comunità per ascoltare le loro esperienze attraverso interviste, sondaggi e osservazione diretta.

Definire

A partire dai dati raccolti, questa fase **fissa la direzione strategica: si identificano i problemi prioritari e le opportunità, si condividono obiettivi, valori e rischi del team, e si riformulano le sfide dal punto di vista degli stakeholder**, assicurando che la strategia sia realmente allineata ai bisogni delle persone che si serve.

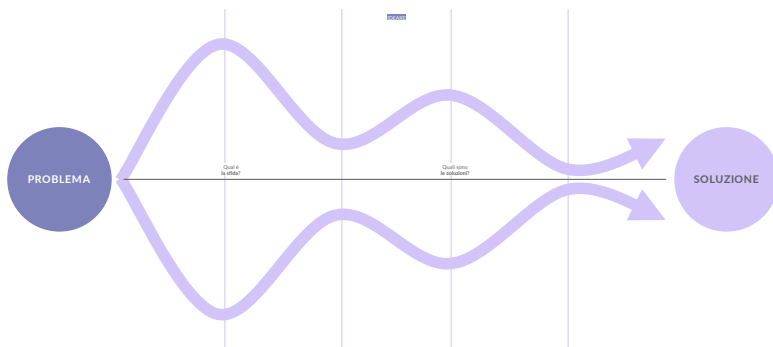


02 Il design come processo collaborativo

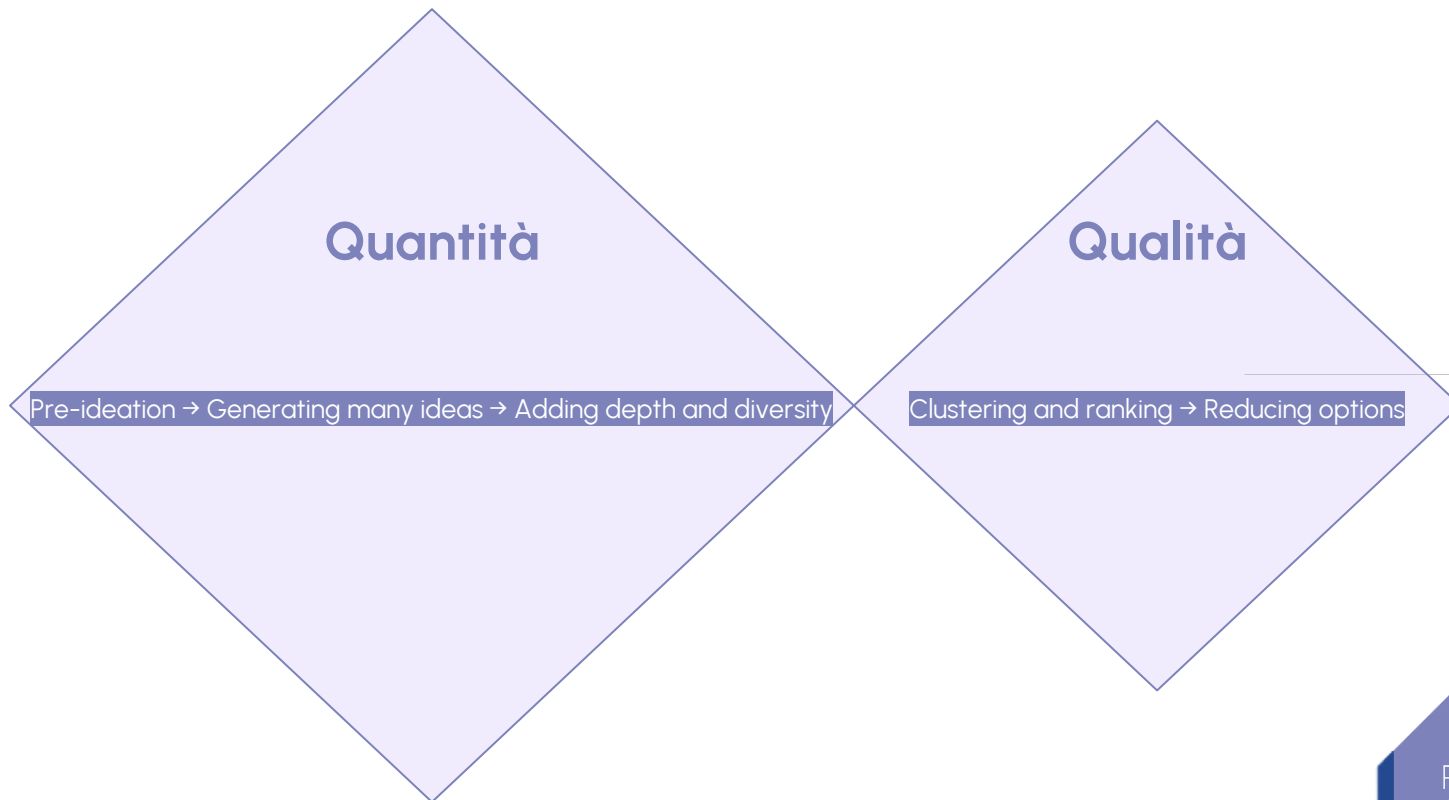


Ideare

La fase creativa: team eterogenei generano idee in modo strutturato e inclusivo, garantendo che ogni voce sia ascoltata. **La diversità di prospettive produce opzioni strategiche più innovative e complete**, con spazio per costruire sulle idee altrui.



02 Il design come processo collaborativo



Approfondisci gli strumenti d'ideazione qui: [This is Service Design Doing](#)

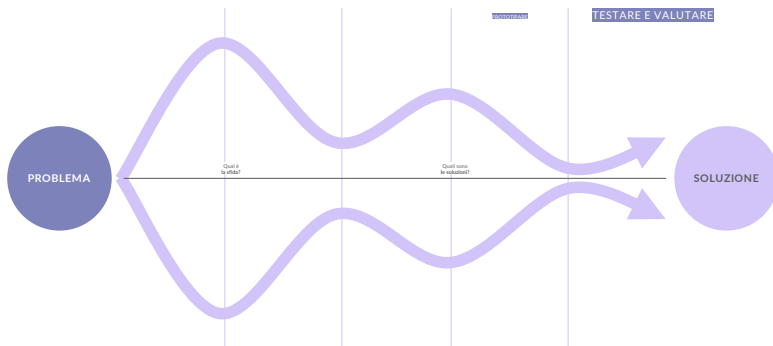
02 Il design come processo collaborativo

Prototipare

Il prototipo è una prima bozza della nostra soluzione: i pilastri emersi e le priorità chiave, ancora grezzi ma condivisibili. È **fondamentale che gli stakeholder coinvolti possano vederla, commentarla e segnalare eventuali lacune** prima che la soluzione prenda forma definitiva.

Testare

La fase finale prevede l'analisi approfondita dei dettagli della soluzione: obiettivi, azioni, indicatori, risorse e milestone. **Il confronto tra gli stakeholder su questi elementi mantiene il team ancorato alla realtà e permette aggiustamenti** che altrimenti rischierebbero di passare inosservati.



02 Il design come processo collaborativo

Un prototipo è un modello sperimentale di una soluzione che viene utilizzato per testare o convalidare idee, ipotesi di progettazione e altri aspetti in modo rapido ed economico. I prototipi sono utili per esplorare idee e comprendere meglio i bisogni delle persone impattate.

Esistono due categorie di prototipi (non si escludono a vicenda):

Solution-oriented prototype. Sono prototipi orientati alla validazione di aspetti connessi alla soluzione,

Empathy-oriented prototype. Sono prototipi orientati a massimizzare la comprensione delle persone (bisogni, comportamenti, pensieri, ...).

Per esplorare i principali metodi di prototipazione:

[This is Service Design Doing](#)

03

Case study

Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

03 Case study: **Intervalle**. La RSA ospitale della Vallarsa

Sfida

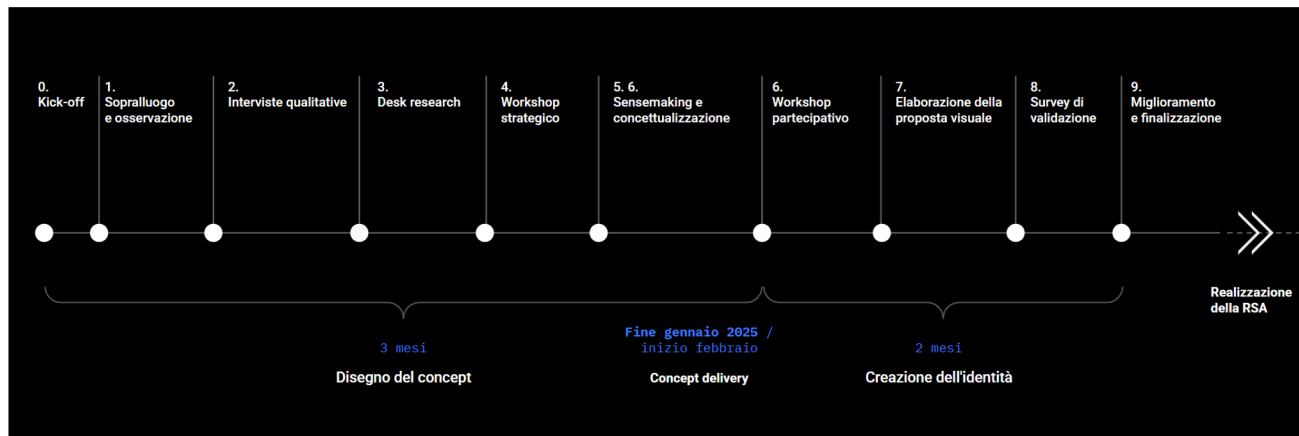
Come possiamo **formare, crescere e nutrire** attorno alla RSA di Vallarsa una **comunità di cura** che sia in grado di creare valore diffuso per ospiti, famiglie e per il territorio stesso?

Obiettivi

- Identificare risorse, esigenze e **potenzialità** del territorio e delle reti di attori che lo abitano e lo attraversano.
- Attivare una serie di attori nel **co-creare un mix di servizi innovativi, trasversali e desiderabili** in grado di estendere il ruolo della RSA.
- Rendere la "RSA di Vallarsa" un **modello di cura riconoscibile e ispiratore** in quanto in sintonia con il proprio ecosistema.

03 Case study: **Intervalle**. La RSA ospitale della Vallarsa

Design come processo per **coinvolgere il territorio e valorizzare l'intelligenza collettiva** nella progettazione di un luogo che farà da stimolo per la comunità che cura della Vallarsa



Ricerca

03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

Il sopralluogo è un'occasione per esplorare e **comprendere l'essenza distintiva del territorio e della RSA.**


Abbiamo trascorso una giornata immersi nel contesto locale, **intervistando** persone potenzialmente interessate al progetto e **conversando** con chi vive e anima quotidianamente il territorio.

→ **Acquisire una percezione autentica della Vallarsa, delle relazioni che la attraversano e delle persone che la abitano.**

Programma sopralluogo Vallarsa

Tappe

1 Ginevrata
3 livelli:
Mazzo - La valle
Medio - Il paese
Mazzo - RSA



Preparazione

Materiale necessario all'esplorazione:

- Quaderno
- Penna (colori se volete !)
- Macchina fotografica / Smartphone

Cosa annotare pre-visita nel nostro diario:

- Luoghi comuni, idee stereotipate (positive e non) che abbiamo della Valle
- Bias, pregiudizi, convinzioni personali

Cosa annotare durante la visita nel nostro diario:

- Impressioni dei luoghi visitati
- Punti di forza e di debolezza percepiti
- Chi passa dove, e a che ora? (es: dove si trovano i giovani? Quale età per dire giovani? Dove le famiglie? Dove gli anziani? Cosa fanno?)
- Comportamenti, abitudini, ...
- Potenziali cose/sigetti che troviamo sorprendenti
- Pensieri, osservazioni e le intuizioni che ci vengono in mente
- Domande che ci vengono in mente
- Quello che accade e quello che non accade
- Esempi di: vivere la comunità
- storie "virtuose" intergenerazionali del territorio

Come osservare e raccogliere

- Foto, da stampare eventualmente
- Tweet e parole chiave
- Registrazioni audio e video
- Luoghi d'interesse sulle mappe
- Materiali interessanti, se ne troviamo (cartoline, altro, tutto ciò che si può portare e che può darsi aguzi di lavoro)

Preparato da:
Shifton

Preso di nota - Simboli

- Positivo
- Criticità
- ! Sorprendente
- ? Domanda
- Citazioni

Ricordarsi di:

- Mostrare le Mappe e segnare i luoghi d'interesse
- Prendere note degli elementi più importanti
- Fare foto e video

Domande a supporto del sopralluogo

#RSA

1. Con quale metafora descriveresti la relazione tra IRSA e la comunità del territorio (Corte/Vallarsa)? Con quali altri attori del territorio è connessa IRSA? (**60s**/RSA)
2. Come Viene percepita l'RSA all'interno della Valle? Quali sono le parole che più spesso senti associate all'IRSA?
3. Indaghiesti anche il ruolo degli anziani, e come agivano e agiscono oggi nelle famiglie, quali trasformazioni quali cambiamenti?

#Relazioni e comunità

1. Con quale metafora descriveresti la relazione tra (frazione che conosce meglio la persona con cui interagiamo) e il resto della Valle?
2. Cosa significa comunità di cura per lei?
3. Hai un ricordo, una storia da condividere, che potrebbe illustrare il senso di comunità nel paese / nella Valle?
4. Cosa ti viene in mente rispetto alla parola "diversità" e la sua risonanza nella Valle?

#Vivere la Valle

1. Quali è il tuo luogo preferito nella Valle?
2. Cosa ti piace fare a Corte e nella Valle?
3. Per quali motivi ti sposti da Corte? Per fare cosa?
4. Quali sono i primi luoghi (naturali e fisico)/elementi iconici che ti vengono mente di Corte? Invece quelli della Valle?
5. Per cosa è conosciuta la Vallarsa? Perché le persone vengono/passano di qui?
6. Quali sono gli spazi culturali della Vallarsa?
7. Cosa ti rende felice?
8. Quali sono le principali sfide e problemi relazionali del territorio? Dove le persone si aggregano?

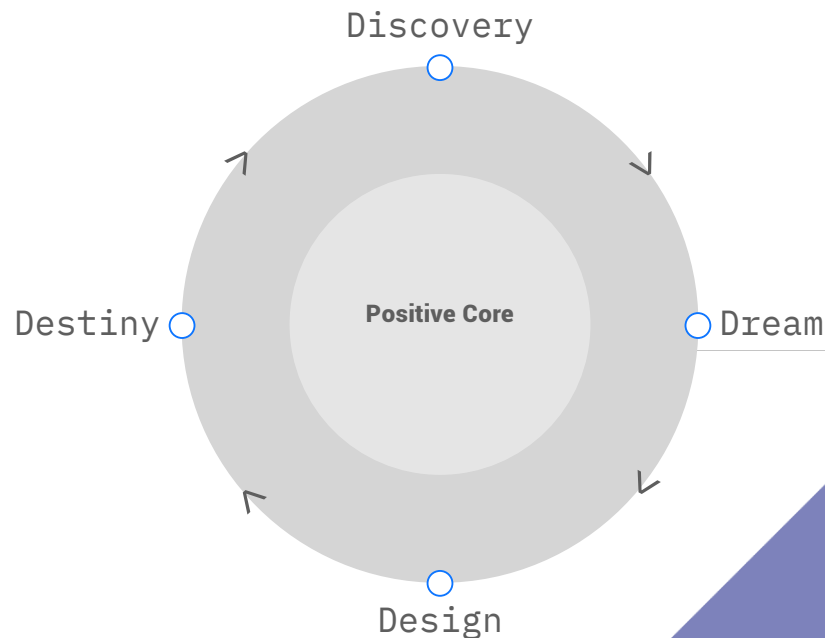
#More than human

1. Potresti parlarmi del tuo rapporto con il mondo naturale che ti circonda? Hai un aneddoto, una storia sul rapporto tra uomo, animali e vegetazione nella valle da raccontarci?
2. Hai notato qualche cambiamento nel paesaggio naturale o nel clima negli ultimi anni?

03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

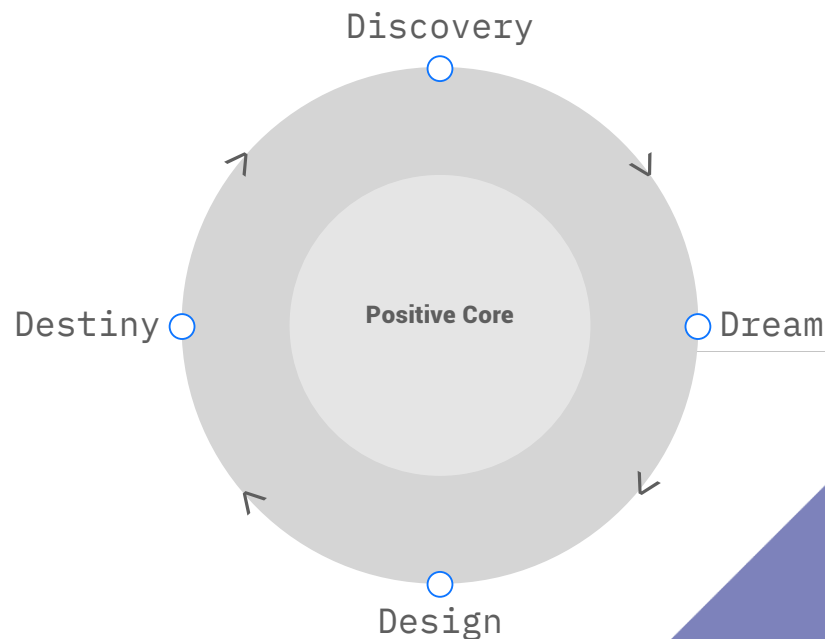
La "Appreciative Inquiry» (AI) è un particolare tipo di ricerca cooperativa e co-evolutiva, fortemente **orientata a produrre cambiamento**, che **si fonda sulla scoperta e sull'apprezzamento di quanto di meglio si trova tra le persone, le loro organizzazioni e l'ambiente in cui esse sono collocate**. Detta anche indagine elogiativa in quanto comporta la sistematica scoperta di ciò che ispira la vita in una organizzazione o una comunità facendola più forte in termini economici, ecologici, umani".

Concentra l'attenzione sul versante positivo della vita organizzativa per aprire la strada all'immaginazione, all'innovazione, energizzando nuove idee per nuove azioni.



03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

- 1. Discovery** – Inquire into **the best of the past and the present**. Choose the positive as the focus of inquiry.
- 2. Dream** – Use the findings and stories from the Discovery phase to create a compelling, **memorable and ambitious picture of the desired future**. Locate themes that appear in stories and select topics for further inquiry.
- 3. Design** – Create **shared images of a preferred future**.
- 4. Destiny** – Determine what will be. **Find innovative ways to create that future**.



03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

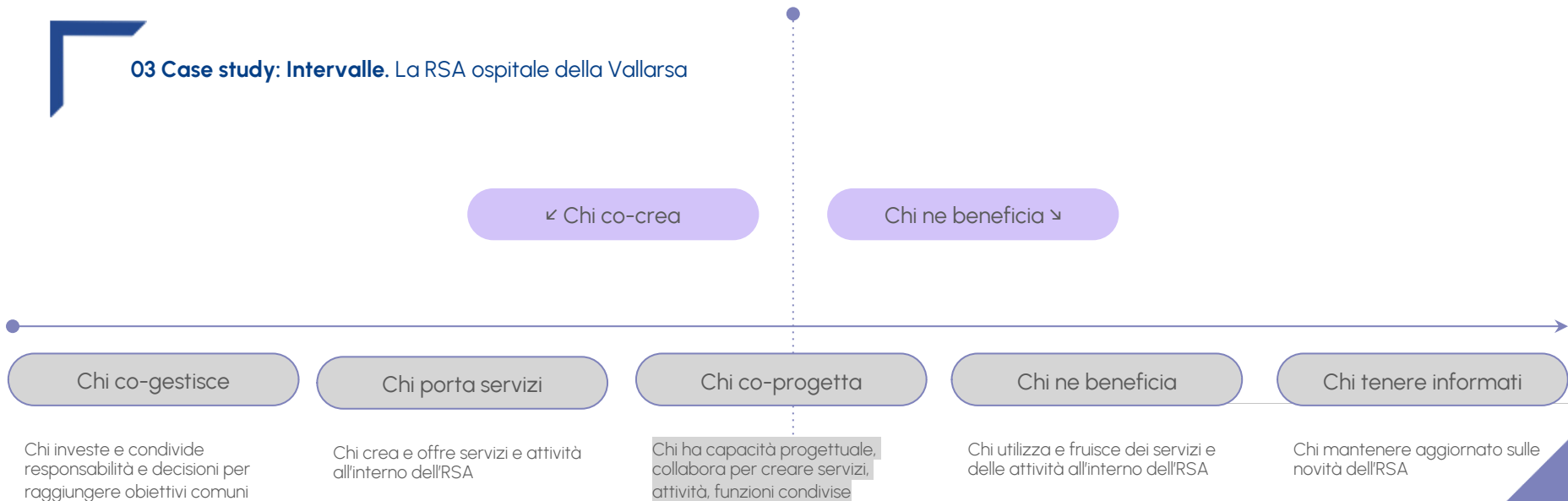
Tr Stakeholder	Tipo di stakeholder	Tr Descrizione	Target Iniziativa	Campo di azione	Tr Legame con RSA	Livello di Coinvolgimento
Comune di Vallarsa	Pubblica Amministrazione	Descrizione	Tutte le età Turisti			
Famiglia Cooperativa Vallarsa	Attività Commerciale	Negozio Alimentari di Sant'Anna Conad Margherita		Cibo		
Vig nlus	Associazione	Corpo dei vigili del fuoco volontari che fa attività di soccorso e protezione civile	Giovani Adulti	Sicurezza e Protezione		
Aut Zer	Attività Commerciale	Autofficina riparazioni auto ad Anghelbeni		Altri servizi		
Bar	Attività Commerciale	Bar ad Anghelbeni		Cibo		
Car						
Con						
Alb				Turismo		
Albergo ristorante rasso duale	Attività Commerciale	Albergo e ristorante	Giovani Adulti	Turismo		
Circolo Lamber	Associazione	Associazione culturale e ricreativa che promuove eventi prevalentemente nella frazione. Attivi: multi-evento (sport, concerti, eventi) e intergenerazionali. Pista ghiaccio, pattinaggio, calcio.	Tutte le età	Sport		

68

organizzazioni locali

Con cui coprogettare

03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa



Ruoli coinvolti

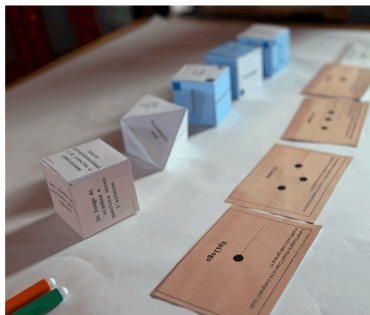
Co-design

03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa



Un laboratorio per **immaginare le funzioni desiderate e desiderabili** dell'RSA con 60 persone delle comunità della Vallarsa.

03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

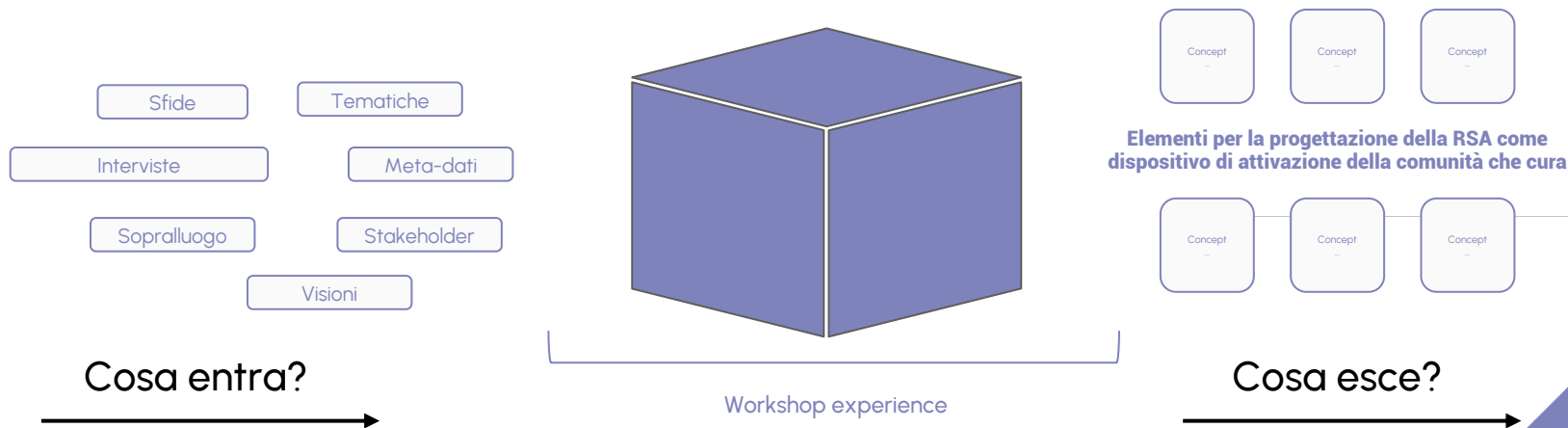


Costruire scenari

Sensemaking e sintesi

Proiezioni future : 2025 - 2040

03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa



03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

Intervalle è il Cantiere relazionale della Vallarsa e rappresenta la costruzione di una rete tra soggetti eterogenei del territorio, finalizzata alla **sperimentazione di forme di governance, rituali comunitari, servizi e funzioni condivise.**



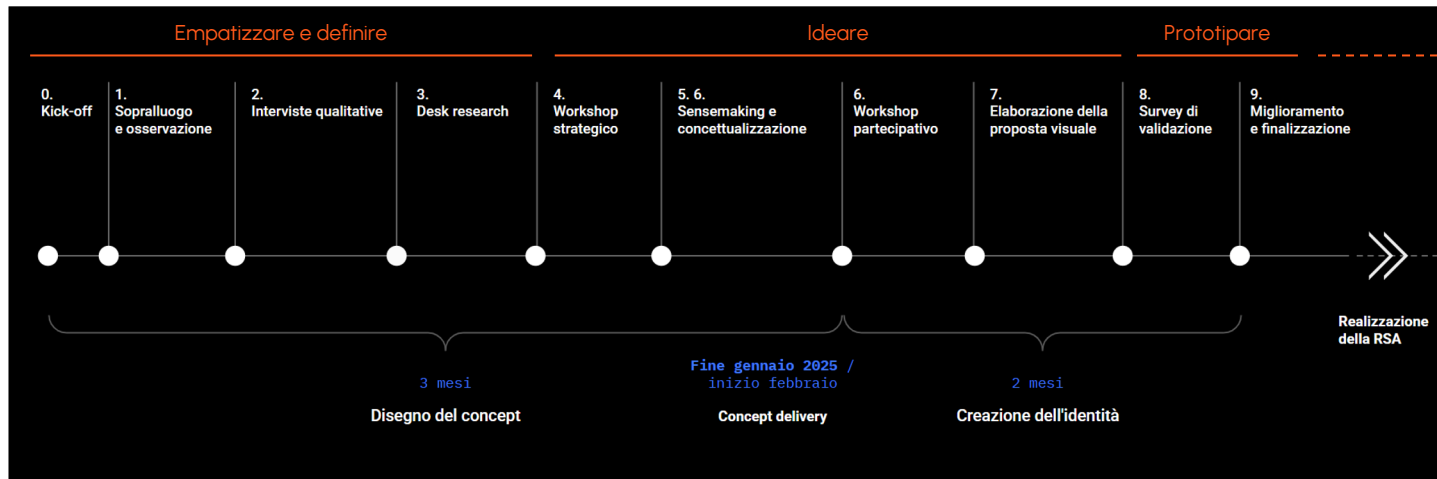
03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa

L'obiettivo di tale processo è

- **Sollecitare l'interesse e la partecipazione attiva** della comunità, attraverso pratiche di ascolto, comunicazione e coinvolgimento.
- **Aggregare consenso** intorno a una visione comune.
- Raccontare ciò che si sta facendo per **rendere visibile e tangibile il cambiamento**.



03 Case study: Intervalle. La RSA ospitale della Vallarsa





GRAZIE

Marco Miodini