

INNOVAZIONE SOSTENIBILE

Quando la sostenibilità diventa strategia d'innovazione

Imprese, esperti e Università si confrontano sul legame tra sostenibilità e innovazione, per indagarne opportunità e sfide e tracciare i contorni dei suoi potenziali impatti.

12-13 Aprile 2016
GLI ESITI DEL CONFRONTO
NELLE SESSIONI



IL SALONE DELLA CSR E DELL'INNOVAZIONE SOCIALE A BOLOGNA

Il Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale è il più importante evento in Italia dedicato all'evoluzione della responsabilità sociale di impresa verso scenari sempre più innovativi e sostenibili: nel 2015 ha visto la partecipazione di oltre 4000 visitatori, oltre 250 relatori e 180 organizzazioni coinvolte, 75 eventi in calendario. Il Salone si rivolge ad imprese, studenti e consumatori, promuovendo confronto e dibattito sulla sostenibilità e l'innovazione sociale a 360°.

Bologna ha ospitato la terza tappa de "Il salone della CSR e dell'innovazione sociale", organizzata da Impronta Etica e con il supporto di SCS Consulting. L'evento ha voluto dimostrare come Innovazione e Sostenibilità siano due aspetti strettamente connessi, da cui dipende sempre più il successo economico e il progresso sociale del nostro territorio. Obiettivo principale è stato condividere con le imprese, docenti ed esperti una riflessione su come le caratteristiche sociali ed economiche del territorio emiliano possano essere la base per percorsi imprenditoriali e sociali che coniugano innovazione e sostenibilità, attraverso l'appoggio e il coinvolgimento diretto dell'Università di Bologna e delle imprese eccellenti del territorio emiliano romagnolo.

Attraverso il confronto tra imprese, esperti, studenti e docenti, la riflessione è stata declinata su diversi ambiti:

INNOVAZIONE SOSTENIBILE E COMPETITIVITÀ

Quali strategie, azioni e investimenti volti a rafforzare la sostenibilità d'impresa hanno consentito alle imprese eccellenti del nostro territorio di innovare, crescere e competere.

INNOVAZIONE SOSTENIBILE E IMPRENDITORIALITÀ

Come un contesto territoriale eccellente può promuovere imprenditorialità nuova e innovativa (innovazione sociale, tecnologica...)

INNOVAZIONE SOSTENIBILE E COMPETENZE

Quali talenti servono perché un territorio sia in grado di sviluppare innovazione sostenibile e competitiva, come crearli e attrarli.

INNOVAZIONE SOSTENIBILE E CONSUMATORE DIGITALE

Come cambia la relazione tra impresa e consumatore attraverso il digitale? Come si sono evolute le aziende in risposta ai cambiamenti del contesto e quali sono gli effetti, le opportunità e anche i rischi derivanti dalla disintermediazione della comunicazione con il consumatore.

INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ: PUNTI DI VISTA, OPPORTUNITÀ, SFIDE

PERCHÉ IL BINOMIO “INNOVAZIONE E SOSTENIBILITÀ” È STATO IL FILO CONDUTTORE DELLA PRIMA TAPPA BOLOGNESE DEL SALONE DELLA CSR E DELL'INNOVAZIONE SOCIALE?

Nelle due giornate del Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale a Bologna, “sostenibilità” e “innovazione” sono state intese in un'accezione ampia: la prima come capacità di un sistema, di un'organizzazione, di un'impresa di tenere in equilibrio redditività e prosperità economica, attenzione alle istanze degli stakeholder interni ed esterni, mitigazione degli impatti ambientali, e la seconda come innovazione di prodotto e servizio, di processo, imprenditoriale (ossia nuova impresa e nuovi modi di fare impresa), tecnologica. Abbiamo pensato di parlarne insieme esplorando la relazione tra le due perché, con una vista “dall'alto”, sono sempre più frequenti e autorevoli le fonti che richiedono o suggeriscono alle imprese di avviare processi di innovazione caratterizzati da sostenibilità “a 360°” mentre, guardando “dal basso”, rileviamo un grande numero di – piccole e grandi – esperienze di successo competitivo che si basano su un approccio congiunto delle due leve “innovazione” e “sostenibilità”.

L'associazione risulta immediata se pensiamo al tema degli impatti ambientali.

In questo ambito l'innovazione sostenibile, ossia orientata alla riduzione degli impatti ambientali, è una sfida globale per poter garantire crescita economica in un contesto di risorse che diminuiscono e appare necessaria (necessità sancita, ad esempio, da trattati internazionali) la transizione verso una “new climate economy”. A istituzioni, società civile e imprese è chiesto di individuare modelli che consentano di conciliare crescita economica e stabilizzazione del clima o, per pensarla in termini di innovazione sostenibile, di operare affinché la stabilizzazione del clima possa portare crescita.

Ampliando il perimetro, nei modelli di business di imprese di successo emerge sempre più spesso, nelle dichiarazioni e nella pratica, la consapevolezza che la competitività è influenzata, rafforzata, rinnovata dalla capacità delle imprese stesse di comprendere il contesto in cui operano, le istanze dei loro interlocutori e di individuare da qui nuove opportunità. È l'approccio che Michael Porter (una “autorità” riconosciuta sui temi della creazione di valore da parte delle imprese) definisce “creazione di valore condiviso”, ossia “una strategia aziendale attraverso la quale le aziende creano valore di business *misurabile* identificando e affrontando *questioni sociali* che hanno connessione diretta con la loro attività.”

Infine, in un contesto in cui i confini dell'impresa diventano più “permeabili”, in cui la conoscenza è così distribuita e cresce in modo così vorticoso, esponenziale, diventa auspicabile, e forse necessario, un approccio “open all'innovazione”, in cui l'impresa apre il suo processo di ricerca di opportunità innovative a un insieme ampio di forze interne ed esterne, da integrare ed esplorare attraverso le competenze dell'azienda stessa. Il modello dell'*open innovation* ha uno stretto legame con i processi e gli strumenti che abbiamo in mente quando parliamo di sostenibilità d'impresa, passando attraverso il coinvolgimento di una pluralità di categorie di stakeholder e l'adozione di strumenti che facilitano partecipazione e collaborazione, per arrivare a soluzioni che incorporano una pluralità di istanze e punti di vista e ad una diffusione più ampia e rapida di conoscenze.



Hanno partecipato alla sessione e discusso di questi temi: Comune di Bologna; CSRnative; Generazioni Legacoop Emilia Romagna; Giovani Unindustria Bologna; Università di Bologna.

INNOVAZIONE SOSTENIBILE E COMPETITIVITÀ

QUALI STRATEGIE, AZIONI E INVESTIMENTI VOLTI A RAFFORZARE LA SOSTENIBILITÀ D'IMPRESA HANNO CONSENTITO ALLE IMPRESE ECCELLENTI DEL NOSTRO TERRITORIO DI INNOVARE, CRESCERE E COMPETERE?

La responsabilità sociale, negli anni, ha assunto all'interno delle imprese sempre maggiore valore quale *leva strategica per la competitività*: l'approccio filantropico ha ceduto il passo ad un approccio strutturato, in cui la responsabilità sociale si integra nella strategia aziendale e permea trasversalmente tutti i processi aziendali. Ciò ha portato le imprese a ripensare la centralità e l'importanza di sviluppare approcci e strumenti capaci di dare valore strategico alle leve della sostenibilità utilizzabili nelle relazioni e nelle attività che si realizzano in tutti i processi aziendali.

Questo passaggio verso una sempre maggiore visione strategica dell'innovazione sostenibile da parte delle imprese è stato facilitato – oltre che dalle prime evidenze in termini di successo aziendale riconosciute dagli studi accademici in materia – anche dalla maggiore legittimazione nelle policy europee delle potenzialità del legame tra innovazione sostenibile e competitività.

Con la volontà di fare emergere le moltissime sfumature possibili del legame tra innovazione sostenibile e competitività, ma anche per riuscire a definire un quadro più completo delle opportunità e delle sfide per le imprese, sono state coinvolte realtà molto diverse per settore e dimensione, in rappresentanza del ricco tessuto imprenditoriale regionale. Proprio questa diversificazione ha permesso di rendere evidente come innovazione e sostenibilità possano essere, in molti modi diversi, volani di sviluppo e leve di competitività capaci di accompagnare le imprese – e il territorio – verso un *futuro praticabile attraverso un successo sostenibile*.

Dal confronto tra le imprese, sono emerse alcune importanti leve di competitività e motori per generare innovazione sostenibile.

Un'impresa aperta, attenta alla comprensione del contesto, che sappia porre attenzione ai bisogni espressi in maniera più o meno esplicita dal territorio potrà essere in grado di individuare, per esempio, nuovi target e innovative modalità di risposta ai bisogni espressi, con conseguenti ricadute in termini di competitività. Per fare ciò, l'impresa ha bisogno di fare *network sul territorio*, di creare sinergie, di confrontarsi e coinvolgere gli stakeholder,

di *trarre energia per l'innovazione dal territorio stesso*, che può così diventare leva di sviluppo competitivo.

Sono importante leva di competitività ed elemento determinante nello sviluppo di innovazione sostenibile anche le *competenze*, tecniche e trasversali, che l'impresa deve saper accrescere tanto al suo interno – per garantire successo nel presente - quanto nel territorio - per creare un bacino di talenti cui attingere nel futuro.

L'innovazione sostenibile come leva di competitività può essere – e in molti casi è già – realtà. Lo è soprattutto per quelle imprese che, nel proprio processo di

sviluppo, hanno voluto e saputo pensare all'innovazione sostenibile non solo come obiettivo cui tendere, ma come strada da percorrere, che hanno saputo cioè *innovare l'impresa stessa*, non solo i suoi prodotti.

Hanno partecipato alla sessione e discusso di questi temi: Alce Nero; ASTER; CMB Carpi; Granarolo; IMA; Piazza Grande; Università di Bologna.



INNOVAZIONE SOSTENIBILE E IMPRENDITORIALITÀ

COME UN CONTESTO TERRITORIALE ECCELLENTE PUÒ PROMUOVERE IMPRENDITORIALITÀ NUOVA E INNOVATIVA? COME SI LEGANO TRADIZIONE E INNOVAZIONE NELLA CREAZIONE DI NUOVI MODELLI DI BUSINESS?

L'innovazione sostenibile nasce spesso da una sinergia, intesa come azione coordinata e concomitante di due realtà imprenditoriali, una solida e affermata, che opera nei business più tradizionali, e l'altra più giovane, fortemente innovatrice e con una mission distintiva: voler soddisfare un bisogno collettivo. Tipicamente, la prima accelera e rende sistematico il processo di sviluppo della seconda attraverso la messa a disposizione di risorse finanziarie, servizi di supporto e rete di contatti.

Questa ibridazione tra tradizionale e innovativo ha consentito, all'interno di un contesto territoriale fertile come quello Emiliano-Romagnolo, la creazione di valore aggiunto, nuovi posti di lavoro e la realizzazione e diffusione di nuovi prodotti, servizi e modelli di business socialmente inclusivi e rispettosi dell'ambiente circostante, che sono alla base di questa nuova imprenditorialità. I vari attori del sistema socio-economico hanno difatti saputo cogliere al meglio la fecondità del nuovo [ecosistema collaborativo dell'innovazione](#), che può essere fonte di opportunità per entrambe aziende tradizionali e nuove imprenditorialità.

Da un lato, le imprese tradizionali che, attraverso il processo di incubazione di realtà imprenditoriali innovative e sostenibili, sono in grado di dare una risposta alle evidenti trasformazioni socio-culturali in atto, soddisfacendo le rinnovate esigenze del territorio. Al contempo, queste godono della possibilità di confrontarsi e contaminarsi con le realtà imprenditoriali innovative, caratterizzate sia da nuovi modelli di organizzazione e management (bottom-up, orizzontali e liquidi), ma anche da nuovi modelli di business (green & social).

Dall'altro, le nuove realtà imprenditoriali che, contraddistinte da una forte attenzione alla sostenibilità socio-ambientale e da un crescente desiderio di mettere le proprie [idee innovative al servizio dell'intera comunità](#), hanno la possibilità di superare le criticità finanziarie e veder concretamente realizzata la propria vocazione grazie alla collaborazione con organizzazioni più esperte, di più grandi dimensioni e maggiormente capitalizzate.

Oggi, sempre più, diventare imprenditore e fare impresa può essere considerato espressione del proprio [impegno sociale](#). Si manifesta così la forte vocazione di una nuova generazione di [imprenditori](#), definibili [imprenditori sostenibili](#), che non vede più l'impresa solo come mezzo finalizzato al perseguimento di profitti, ma che integra nella creazione di valore aggiunto anche la produzione di esternalità positive per la società, attraverso la promozione dello sviluppo locale, il perseguimento della giustizia sociale, la garanzia di democraticità dell'organizzazione e il coinvolgimento dei lavoratori nella gestione.

Hanno partecipato alla sessione e discusso di questi temi: AlmaCube; Baumhaus; Coopfond; Ferrovie dello Stato; Kilowatt; Make a Cube; UnipolSai Assicurazioni; Università di Bologna; Wasp project.

INNOVAZIONE SOSTENIBILE E CONSUMATORE DIGITALE

COME CAMBIA LA RELAZIONE TRA IMPRESA E CONSUMATORE ATTRAVERSO IL DIGITALE? COME SI SONO EVOLTE LE AZIENDE IN RISPOSTA AI CAMBIAMENTI DEL CONTESTO E QUALI SONO GLI EFFETTI, LE OPPORTUNITÀ E ANCHE I RISCHI DERIVANTI DALLA DISINTERMEDIAZIONE DELLA COMUNICAZIONE CON IL CONSUMATORE?

L'innovazione digitale modifica il rapporto tra consumatori ed impresa in termini di **identità e partecipazione**. In particolare, favorisce un maggiore **dialogo** e una collaborazione fra i consumatori e le imprese.

Una tendenza emergente interessante è la co-creazione nel rapporto fra le imprese e i consumatori che quanto mai informati, esigenti e selettivi acquisiscono un ruolo più attivo nelle fasi di creazione e consumo di un prodotto (da "consum-attori" a, sempre più spesso, "consum-autori" o prosumer). Il nuovo rapporto più pervasivo non va necessariamente a vantaggio del consumatore. Infatti, se dal lato del consumatore aumenta la possibilità di conoscere l'impresa, dall'altro, anche l'impresa stessa ha accesso a maggiori informazioni circa il consumatore. Da questo punto di vista è importante che l'impresa ponga attenzione al rispetto della persona che si cela dietro al consumatore.

Le esperienze presentate hanno dimostrato come i processi di digitalizzazione hanno **modificato l'esperienza di acquisto del consumatore** sia rispetto all'accesso alle informazioni che nella possibilità di dialogo ed engagement con l'azienda. Oggi, infatti, le distanze tra il consumatore e imprese si sono sempre più accorciate: il consumatore può esprimere le proprie preferenze e l'impresa può creare prodotti sempre più tarati sulle reali aspettative, esigenze e bisogni dei consumatori.

Inoltre, grazie anche alla diffusione di nuovi canali di comunicazione digitali, anche la trasparenza dei processi aziendali è aumentata, permettendo al consumatore di poter avere accesso a maggiori informazioni circa l'operato delle imprese.

La digitalizzazione della relazione è inoltre un **elemento facilitante della sharing economy**, che ha però fortemente bisogno, per creare valore, della valorizzazione della partecipazione attiva dei peers coinvolti.



Hanno partecipato alla sessione e discusso di questi temi: Coop Italia; Ginger; Gruppo Hera; Legacoop; Università di Bologna.

INNOVAZIONE SOSTENIBILE E COMPETENZE

QUALI COMPETENZE PER UN'INNOVAZIONE SOSTENIBILE? QUALI TALENTI SERVONO PERCHÉ UN TERRITORIO SIA IN GRADO DI SVILUPPARE INNOVAZIONE SOSTENIBILE E COMPETITIVA? COME CREARLI E ATTIRARLI.

Se è vero che l'innovazione, l'etimologia stessa del termine lo suggerisce, si lega indissolubilmente al concetto di "nuovo", al Salone è stato sottolineato il ruolo fondamentale delle competenze consolidate di aziende e comunità, intese anche come territori e Paesi, quale base su cui costruire un'innovazione sostenibile. Tradizione non confligge dunque con innovazione, al contrario ne costituisce un fattore abilitante, in quanto elemento di distintività e di potenziale ulteriore differenziazione.

Nel confronto, la distintività, lontana dall'essere interpretata quale tesoro da custodire gelosamente, è stata letta come una risorsa da portare nell'incontro con l'altro e da mettere a fattor comune per generare qualcosa di nuovo: **l'integrazione di competenze**, sia a livello di organizzazioni, che di individui, è stata più volte citata **come elemento chiave per innovare**. Si è parlato di **network tra imprese** come motore per l'innovazione e, parallelamente, della necessità che le persone che costituiscono le aziende stesse sviluppino sempre più competenze che abilitino la collaborazione, quali, ad esempio, ascolto attivo, apertura a feedback.

Identificare il dialogo tra competenze di diverso tipo come condizione abilitante l'innovazione ha sollevato l'istanza della costruzione di un canale comunicativo tra ambiti di expertise diversi. Si è parlato della necessità di ricorrere a linguaggi fruibili per rendere divulgativi contenuti specialistici. È stata proposta, inoltre, la metafora de "l'esploratore", il **change maker**, colui che ha i mezzi per innovare e che per farlo deve appoggiarsi alla conoscenza di "chi fa le mappe": si è parlato di come facilitare il contatto tra questi due mondi.

Il dibattito sulla necessità di integrare competenze diverse è stato il cuore del confronto tra aziende e università che ha avuto luogo nel corso della mattinata. E' emerso un grande accordo sull'efficacia, ai fini dell'innovazione sostenibile, di **mantenere attivo e consolidare il dialogo imprese-università**: da una parte, l'università ha manifestato l'interesse di cogliere spunti dal mercato per indirizzare la ricerca e, al contempo, le aziende sono consapevoli di non poter prescindere, per evolversi, dal contatto con chi si occupa, per missione e professione, di generare e diffondere conoscenza. Una conoscenza che, dichiara l'università, per la sua natura sempre più

trasversale si concretizza nell'attivazione crescente di percorsi interdisciplinari.



I numerosi spunti emersi suggeriscono, dunque, di mettere a valore quanto già solido, rileggendolo e ibridandolo con competenze diverse e di assicurare che le organizzazioni e le persone che le popolano facilitino il dialogo confrontandosi con linguaggi mutualmente comprensibili e dimostrandosi aperte a mettersi in discussione.

Hanno partecipato alla sessione e discusso di questi temi: Baxter; CMS; Comune di Bologna; Regione Emilia-Romagna; RENA; Università di Bologna; You Can Group.

GLI ORGANIZZATORI

Impronta Etica è un'associazione senza scopo di lucro costituita nel 2001 per la promozione e lo sviluppo della sostenibilità e della responsabilità sociale d'impresa (RSI). Ad oggi conta 26 imprese socie. www.improntaetica.org

Elisa Petrini, Coordinatrice: 0513160311 - info@improntaetica.org

SCS Consulting è una società di consulenza di direzione nata a Bologna nel 2001 dalla fusione di tre società presenti sul mercato da oltre 20 anni nel campo dei servizi professionali di consulenza, formazione e valorizzazione delle risorse umane. Un'apposita area si occupa di tematiche relative allo sviluppo sostenibile e alla responsabilità sociale di impresa. www.scsconsulting.it

Giulia Balugani, Responsabile Area Sostenibilità: 338 9459185 – g.balugani@scsconsulting.it

Il **Salone della CSR e dell'innovazione sociale** è promosso da Università Bocconi, CSR Manager Network, Unioncamere, Alleanza delle Cooperative Italiane, Fondazione Sodalitas, Koinetica. www.csreinnovazionesociale.it

Rossella Sobrero, Membro del Gruppo Promotore: 348 1562514 - r.sobrero@koinetica.it