



Save the Children

**IMPOSSIBILE**  
**2024** | Costruire il futuro di bambine,  
bambini e adolescenti.  
Ora.

# OPEN IMPACT INNOVATION: MODELLI E COLLABORAZIONI PER GENERARE IMPATTO SOCIALE

**A cura di**

*Carpani Martina  
Catapano Lorenzo  
Taccheri Michela*

**Dipartimento di**

*Innovation, Digital Technology & Data*

**Coordinamento editoriale**

*Laura Binetti*

**Grafica**

*Odd ep. studio*

**Si ringraziano per i contributi**

*Massimiliano Costa - CEO Develhope*

*Laura Orestano - CEO @SocialFare | Centro per l'Innovazione Sociale*

*Ivan Ortenzi - Chief Innovation Evangelist BIP*

*Diego Palano - VC Investor, Advisor, Professore e Board Member Save the Children Italia*

*Alessandro Rimassa - Fondatore e CEO di Radical HR, Board Member Save the Children Italia*

*Francesco Rullani - Professore di Strategie, Venice School of Management, Università Ca' Foscari Venezia e Direttore Scientifico, Impact Unit dello Yunus Social Business Center Venezia*



**Save the Children**

# Indice

p. 4	<b>Abstract</b>
p. 7	<b>1. PERCHÉ SAVE THE CHILDREN, PERCHÉ ORA</b>
p. 11	<b>2. ESPERIENZE DI INNOVAZIONE A LIVELLO INTERNAZIONALE</b>
p. 15	<b>3. OPEN IMPACT INNOVATION: COSTRUIRE COLLABORAZIONI PER GENERARE IMPATTO</b>
p. 16	<b>3.1</b> Sfide e prime sperimentazioni positive
p. 19	<b>3.2</b> Abilitare l'ecosistema: la relazione con gli attori
p. 21	<b>3.3</b> Principi guida per un'innovazione ad impatto sociale
p. 23	<b>3.4</b> Collaborazioni per cambiare il futuro
p. 26	<b>Conclusioni</b>
p. 28	<b>Note</b>

# Abstract

Il contesto di crescenti **sfide sociali**, rese sempre più complesse e urgenti da **disuguaglianze, cambiamenti climatici e conflitti**, richiede risposte innovative che superino i tradizionali approcci settoriali. La rapida ascesa e disponibilità di soluzioni tecnologiche e la maggiore velocità di sviluppo e accesso alle innovazioni, come si è visto con l'intelligenza artificiale, sono ad oggi elementi che possono costituire ambiti di innovazione concreti su cui far leva per aumentare la capacità di risposta a queste sfide.

Save the Children è da sempre attiva nel campo dell'innovazione e a livello internazionale ha sviluppato una serie di iniziative, hub e partenariati che esplorano e sostengono innovazioni pratiche in vari contesti globali, tra cui gli interventi in contesti di emergenza, l'analisi predittiva per la risposta efficace alle migrazioni di massa e modelli innovativi di finanza per scalare l'impatto. In Italia, a fronte di collaborazioni positive svolte negli

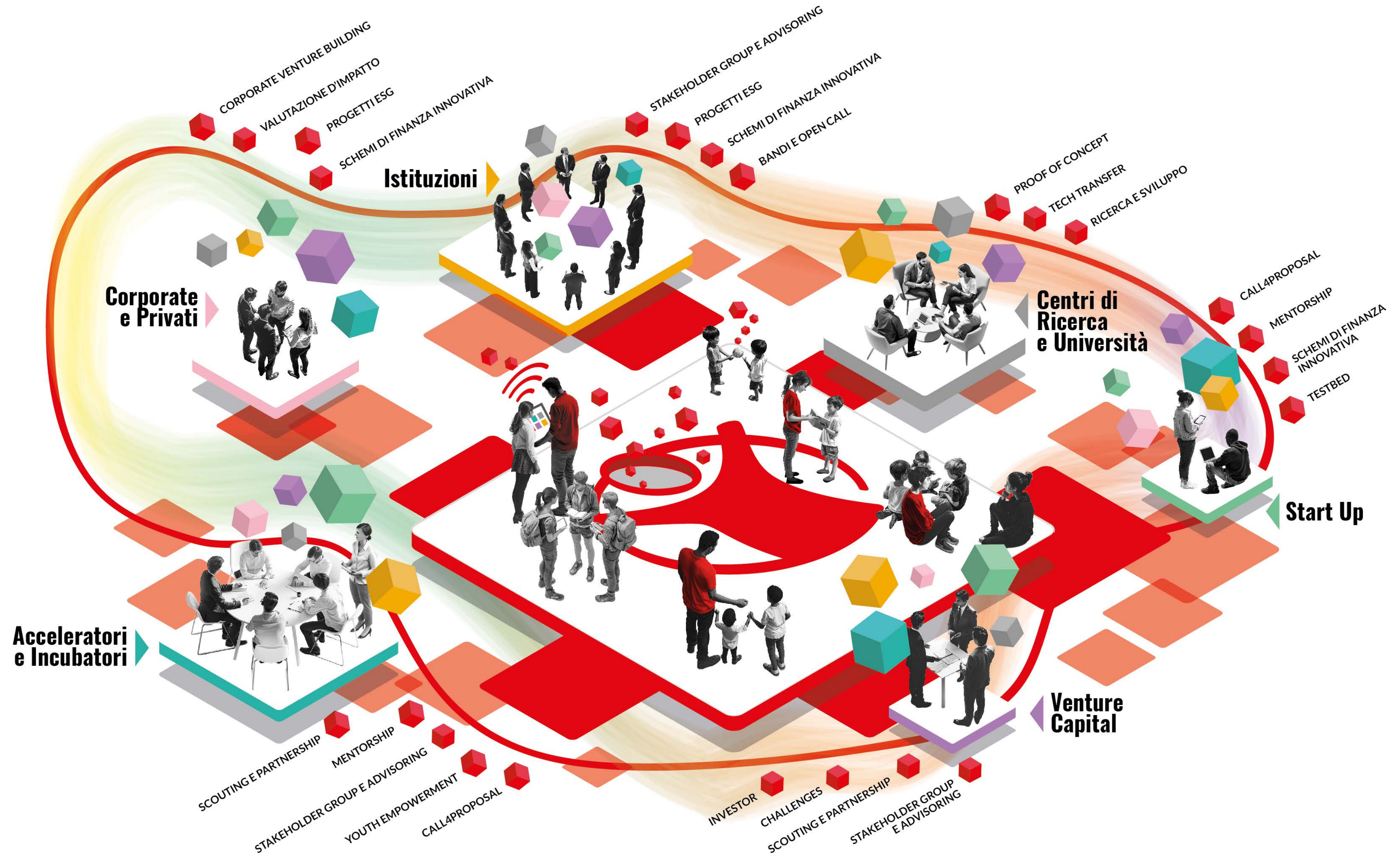
ultimi anni con aziende innovative, università e centri di ricerca, Save the Children aspira a costruire **collaborazioni aperte e win-win**, che offrano vantaggi reciproci e siano focalizzate all'impatto sociale attraverso un modello che definiamo di **Open Impact Innovation**.

Tale strategia prevede la collaborazione ad ampio spettro con attori, tra cui istituzioni, startup, aziende e investitori, per sviluppare soluzioni che rispondano in maniera innovativa, concreta ed efficace alle esigenze dei bambini e delle comunità, promuovendone la partecipazione attiva nel processo di ideazione e di testing delle innovazioni sul territorio. Save the Children si propone quindi come orchestratore e facilitatore, mettendo a disposizione la sua conoscenza delle sfide sociali e dei territori, la sua capacità di advocacy e la possibilità di testare le soluzioni sul campo, misurandone concretamente l'impatto.

Promuovendo l'applicazione di alcuni principi guida come l'allineamento su obiettivi di impatto condivisi, la redistribuzione degli effetti delle innovazioni, l'approccio iterativo, la partecipazione attiva e l'ascolto dei minori, Save the Children mira a **co-costruire collaborazioni e innovazioni che siano efficaci, scalabili ed etiche**.

Nel concreto, Save the Children propone una serie di possibili tipologie di collaborazioni, che spaziano dal lancio di congiunto di Call2Action con diversi obiettivi e target a iniziative di youth empowerment finalizzate all'upskilling delle competenze e all'avvio ai digital o green jobs; dalla sperimentazione di nuove forme di trasferimento tecnologico allo sviluppo di tecnologie etiche; dalla collaborazione su progetti ESG con attori corporate al disegno di schemi di finanziamento innovativi con attori locali, istituzioni e partner non tradizionali.

*Questo paper di posizionamento ha l'obiettivo di chiarire sfide e ruolo promotore di Save the Children e invitare tutti gli attori dell'ecosistema a realizzare insieme collaborazioni di Open Impact Innovation per trasformare il futuro di bambine e bambini, ragazze e ragazzi.*



L'Open Impact Innovation per generare, sperimentare e pilotare idee innovative in risposta ai crescenti bisogni sociali

# 1. PERCHÉ SAVE THE CHILDREN, PERCHÉ ORA



Negli ultimi decenni l'innovazione – tecnologica e non – è diventata un potente **driver di vantaggio competitivo** e sviluppo nel Nord e nel Sud del mondo. La digitalizzazione, l'automazione, le tecnologie emergenti – tra cui spicca l'intelligenza artificiale generativa – hanno un impatto sempre più marcato nelle nostre vite.

È ormai un assunto condiviso che l'integrazione di considerazioni ESG nelle strategie aziendali conduca non solo a condotte e pratiche più sostenibili, ma migliori la competitività nel lungo periodo e fornisca allo stesso tempo una forte **spinta all'innovazione**, spesso in grado di generare anche impatto sociale e ambientale. Tale processo virtuoso consente la diffusione di nuove startup ad impatto e nutre un ecosistema di acceleratori, incubatori e centri di ricerca interessati alle sfide sociali del presente.




Nonostante gli sforzi condivisi verso gli SDGs, nella realtà, la frammentazione delle iniziative ad impatto e delle conoscenze, le difficoltà

di cooperazione tra attori di settori diversi, la prioritizzazione di obiettivi di marketing di breve periodo sugli obiettivi strategici con chiare metriche di lungo periodo, limitano il raggiungimento di risultati sostanziali, inquadrati in macro-azioni trasformative.

**Ed è in questo crinale tra ambizione di impatto e impatto reale che l'esperienza di Save the Children Italia intende posizionarsi per portare un contributo consistente a beneficio di tutto l'ecosistema, con la messa a disposizione delle proprie competenze in termini di analisi e conoscenza dei problemi, del territorio e delle comunità più vulnerabili, di monitoraggio e valutazione di impatto e di gestione mirata degli interventi, per definire insieme priorità e azioni innovative.**

Da oltre un secolo, siamo in prima linea nella lotta per i diritti dei bambini, lavorando instancabilmente in Italia e nel mondo per garantire che ogni bambino abbia la possibilità

di raggiungere il proprio potenziale. Attraverso programmi di intervento in situazioni di emergenza, educazione, salute e protezione, l'organizzazione ha fatto la differenza nella vita di milioni di bambini. Tuttavia, il mondo sta cambiando rapidamente e con esso le sfide che i bambini affrontano sono diventate più complesse, interconnesse e aggravate da fattori quali:

-  **Cambiamenti climatici.**  
 Impatti diretti sulla vita dei bambini a causa di catastrofi naturali, insicurezza alimentare e impatti socioeconomici.
-  **Disuguaglianze.**  
 Barriere all'accesso a educazione di qualità, servizi sanitari e possibilità lavorative per bambini e ragazzi in contesti svantaggiati.
-  **Conflitti e crisi umanitarie.**  
 Milioni di bambini sfollati, a rischio di malattie, violenza, sfruttamento e perdita dell'accesso all'istruzione.



Queste sfide richiedono risposte innovative che possano spingersi oltre gli approcci convenzionali e, nell'era della trasformazione digitale, riconosciamo l'urgenza di **adottare strategie e modelli di collaborazione più aperti e innovativi** per generare e sperimentare nuove idee e rispondere più efficacemente alle crescenti problematiche sociali.

La pandemia Covid-19 ci ha spinto ad accelerare questo processo mettendo in campo soluzioni che, se in parte hanno previsto la digitalizzazione di molte attività che prima venivano svolte offline, ci ha permesso soprattutto di sperimentare nuovi approcci e modelli per supportare bambini e bambine in maniera innovativa. Tra questi il progetto "Volontari per l'Educazione"<sup>1</sup> che ha offerto la possibilità a volontari debitamente formati di affiancare bambini e adolescenti in situazioni di povertà educativa e rischio di dispersione scolastica per accompagnarli allo studio tramite una piattaforma digitale. Il progetto, sperimentato durante il periodo di pandemia, è stato ulteriormente applicato anche

al contesto specifico dei ragazzi provenienti dal contesto di guerra in Ucraina e oggi è diventato una forma di volontariato permanente, tuttora in corso.

**Save the Children Italia ha da sempre considerato l'innovazione un importante fattore abilitante e dal 2021 ha creato una funzione organizzativa dedicata a mettere a terra un modello di Corporate Innovation che possa agire in termini di processi e progetti per aumentare l'impatto delle proprie attività.**

Nell'ambito di questa strategia di Corporate Innovation, abbiamo definito un modello di innovazione che vuole abilitare l'ideazione e lo sviluppo di progettualità su diverse aree e obiettivi.

Tutte le attività di Innovazione sono generate a partire dall'incrocio tra obiettivi strategici e sfide dell'Organizzazione, l'analisi dei principali trend che possono impattare sul nostro contesto di intervento e la raccolta e analisi dei fabbisogni, sia interni che esterni, ovvero raccolti sul territorio o

dall'ascolto dei nostri supporter e beneficiari. Tra gli obiettivi dell'area:

-  **Creare un hub di innovazione interno** che, adottando processi e ways of working agili, veloci e data-driven, possa favorire la generazione di idee e lo sviluppo di nuove sperimentazioni a supporto degli obiettivi core dell'Organizzazione: dall'efficienza operativa alla raccolta fondi, dalle campagne di sensibilizzazione all'aumento dell'impatto dei nostri progetti sul campo.
-  **Intercettare innovazioni** che già esistono sul campo ed agire come catalizzatori per costruire modelli e approcci che possano farle scalare.
-  **Interagire con l'ecosistema di innovazione** attraverso una strategia di *Open Impact Innovation* per creare partnership ed aprirsi a nuove soluzioni che possano risolvere problemi che vediamo sul campo e che potremmo testare direttamente all'interno dei nostri progetti.

Il processo di Innovazione, sviluppato insieme a BIP Consulting, è strutturato in una serie di fasi iterative<sup>2</sup> secondo un approccio che prevede la contaminazione con realtà e attori esterni per far leva su conoscenze, competenze e risorse non sempre disponibili all'interno.

In questo senso, partendo dall'obiettivo di produrre impatto sociale attraverso collaborazioni aperte, **vogliamo lanciare un modello che definiamo di Open Impact Innovation** attraverso il quale mettere a fattor comune le nostre competenze tematiche, la conoscenza delle sfide e dei territori e la possibilità di intervenire direttamente nei contesti più svantaggiati e a rischio, con la volontà da parte degli attori dell'ecosistema di Innovazione di contribuire con competenze, risorse e soluzioni proprie per creare insieme un impatto concreto.

Alla base di questa proposta c'è la richiesta da parte di bambine e bambini, ragazze e ragazzi che entrano in contatto con l'Organizzazione e a cui si vuole restituire una visione di futuro all'altezza della loro immaginazione.





## **2. ESPERIENZE DI INNOVAZIONE A LIVELLO INTERNAZIONALE**

Sin dalla sua fondazione, oltre 100 anni fa, l'innovazione è stata per Save the Children un elemento essenziale per aumentare l'ampiezza e l'impatto delle proprie attività, raggiungendo oggi più di 48 milioni di bambini e bambine in 115 paesi del mondo.

La moltitudine e l'eterogeneità dei contesti in cui opera e le continue sfide a cui deve far fronte per rispondere ai mutamenti della società e dei problemi che vuole risolvere, ha visto all'interno della famiglia internazionale la nascita di iniziative di innovazione molto variegata.

Di seguito alcune tra quelle più rilevanti:

❖ **LIFT Lab<sup>3</sup>** è un hub di innovazione globale che sostiene circa 30 innovazioni ogni anno. Con progetti in più di 20 Paesi nel mondo, segue un approccio innovativo di testing e validazione di progetti pilota che potranno poi essere portati su scala all'interno delle progettualità dell'Organizzazione. Il suo intervento spazia dal supporto alla micro-imprenditoria verde, a soluzioni AI per combattere la malnutrizione, da piattaforme per microwork etico a strumenti digitali per garantire un'istruzione alle comunità nomadi, al ridisegno degli spazi pubblici direttamente da ragazze e ragazzi attraverso Minecraft. **Nel 2023 il LIFT lab ha finanziato 27 progetti con small grant di 43 mila euro di media.**

❖ **Response Innovation LAB<sup>4</sup> (RIL)** è un'iniziativa co-fondata da Save the Children insieme ad altre importanti organizzazioni internazionali che si concentra sull'**utilizzo dell'innovazione e della tecnologia per rispondere alle emergenze umanitarie** in modo sempre più efficace ed efficiente. I laboratori nazionali del RIL che operano in risposta a varie emergenze nel mondo favoriscono la creazione di partnership per sviluppare, testare e implementare innovazioni che superino problemi specifici del contesto, ostacoli per la consegna di aiuti e recupero della comunità. In questo senso, RIL mira a integrare il sistema umanitario tradizionale e a rafforzare gli ecosistemi di innovazione umanitaria a livello

di risposta, affinché diventino più inclusivi, collaborativi ed efficaci, con l'obiettivo finale di ridurre le sofferenze delle persone colpite dalle crisi e aiutare le comunità a riprendersi più velocemente e a costruire infrastrutture più sostenibili.

❖ **Predictive Displacement<sup>5</sup>** è un progetto innovativo realizzato nell'ambito della Migration and Displacement Initiative<sup>6</sup> finalizzato a **predire percorsi geografici e possibili impatti di migrazioni di massa** conseguenti a guerre, eventi catastrofici come terremoti e inondazioni, cambiamento climatico o povertà. Nell'ambito del progetto, è stato sviluppato un prototipo che

utilizza l'analisi predittiva per fornire informazioni cruciali su come si svilupperà una crisi fin dall'inizio, consentendo agli attori di mirare e coordinare meglio la loro risposta, di utilizzare i fondi in modo più efficace, contribuendo così a mantenere i bambini vivi, protetti e istruiti.

L'iniziativa è portata avanti in collaborazione con Boston Consulting Group, l'Università della Virginia, l'Università di Southampton, la Brunel University di Londra e il Response Innovation LAB.

📍 **Kumwe Hub<sup>7</sup>** è il primo incubatore di **Save the Children in Africa Subsahariana** e accompagna nuove imprese innovative in processi di acquisizione di competenze, crescita economica e finanziaria e misurazione di impatto, moltiplicando le opportunità di attrarre dei finanziamenti e di portare beneficio alle comunità. La visione del Kumwe Hub è di aumentare gli investimenti e il sostegno alle imprese a impatto che si rivolgono alle esigenze dei bambini

per moltiplicare i risultati sociali positivi, favorendo una maggiore disponibilità di prodotti e servizi di alta qualità a prezzi accessibili per i bambini e le loro famiglie.

📍 **Save the Children Global Ventures<sup>8</sup> (SCGV)** è una **Fondazione legalmente indipendente creata con l'obiettivo di gestire una serie di fondi di investimento ad impatto sociale** in grado di raccogliere capitali, investirli in social ventures coerenti con la missione dell'organizzazione e generare al contempo rendimenti finanziari.

Attraverso SCGV, l'Organizzazione intende indirizzare ulteriori risorse e capitali a supporto dell'infanzia, promuovere, anche indirettamente, approcci innovativi ed imprenditoriali per generare impatto per i bambini e contribuire allo sviluppo dell'innovazione e all'utilizzo delle nuove tecnologie da parte di Save the Children. In particolare, due iniziative dell'SCGV attualmente in partenza sono:

- **Children's Impact Multiplier Fund:** un fondo d'impatto "evergreen" o "rotativo" che si basa su donazioni (private, aziendali e potenzialmente anche governative) e fornisce a Save the Children un capitale per sostenere social ventures che non si adatterebbero a fondi d'investimento di tipo commerciale. Il fondo riversa tutti i rendimenti finanziari nel fondo stesso, moltiplicando il contributo filantropico iniziale, e rendendo possibili ulteriori investimenti che generano impatto sui bambini.
- **Generation Empowerment Fund:** un fondo commerciale ad impatto sociale focalizzato su Africa subsahariana che investirà in imprese che si impegnano a migliorare la vita dei bambini vulnerabili e delle loro famiglie, sostenendole nel generare risultati positivi e misurabili. Focalizzato su educazione, salute e nutrizione e con una dimensione di 50 milioni di euro, il fondo adotta un solido

approccio di child lens investing, ovvero una strategia di investimento che incorpora la considerazione degli impatti e dei benefici per i bambini e i giovani nella valutazione, selezione e gestione degli investimenti.

Iniziative come queste testimoniano la continua ricerca dell'Organizzazione nel sperimentare soluzioni nuove che, affiancate a quanto già funziona ed è consolidato, possano migliorare sempre più la capacità di generare e far scalare l'impatto dei propri interventi in forme e modalità diverse, attraverso iniziative e modelli di innovazione strutturati.



A photograph of three children in a workshop setting. On the left, a boy with glasses and a purple shirt looks towards the center. In the middle, a girl in a red and white striped shirt looks towards the right. On the right, a boy with curly hair and a green shirt smiles at the camera. In the background, a white prosthetic arm is mounted on a stand. The workshop is filled with various tools and equipment, including a desk lamp and a shelf with books.

### **3. OPEN IMPACT INNOVATION: COSTRUIRE COLLABORAZIONI PER GENERARE IMPATTO**

## 3.1 Sfide e prime sperimentazioni positive

In Italia affrontiamo sfide urgenti come la **povertà**, che toglie a milioni di bambini le opportunità di crescere e formarsi, la **povertà educativa**, meno visibile ma altrettanto devastante, e l'**inclusione** di fasce più marginalizzate, come i minori migranti. Oltre 1 milione di minori vive in povertà assoluta, una condizione che limita il loro futuro e alimenta un circolo vizioso di povertà economica.

Attraverso buone pratiche di partecipazione e l'attenzione alle zone più fragili, lavoriamo per cambiare la scuola e proteggere i minori dall'abuso e dalla violenza, promuovendo i loro diritti e incoraggiando la loro partecipazione attiva.

La varietà di soluzioni tecnologiche e la maggiore velocità di sviluppo e accesso alle innovazioni disponibili, seppur limitate da un digital divide ancora importante, ad oggi sono elementi che possono costituire fattori abilitanti di innovazione, su cui Save the Children può far leva

per aumentare la capacità di risposta alle sfide crescenti della società.

Ad esempio, sul fronte dell'educazione di qualità pensiamo che il digitale possa supportare processi di contrasto alle disuguaglianze e che un uso positivo dell'Intelligenza Artificiale possa favorire il coinvolgimento, l'efficacia e la personalizzazione degli apprendimenti.

L'utilizzo di queste tecnologie può essere al tempo stesso strumento e contenuto di un percorso educativo di literacy, considerato che ogni innovazione deve essere compresa per limitarne i rischi e per essere fruita in modo consapevole e positivo. Questa visione viene da una lunga storia di esperienza e progettazione educativa: a novembre 2023 abbiamo lanciato il nostro "XIV Atlante dell'infanzia (a rischio) - tempi digitali"<sup>9</sup> e da anni lavoriamo sulla Digital literacy<sup>10</sup> e sull'abbattimento delle disuguaglianze digitali

nelle scuole. **Intendiamo continuare un lavoro di approfondimento e intervento sulle soluzioni innovative rivolte all'infanzia, sugli impatti delle tecnologie consolidate o emergenti (AI, VR, IoT, blockchain), sulle disuguaglianze di accesso alla rete ad esse connesse e sulle relative potenzialità.**

In tema di protezione dei minori, se da un lato gli spazi digitali possono aumentare il potenziale rischio di violenza, abuso e sfruttamento, che da anni contrastiamo con progetti di safeguarding digitale<sup>11</sup>, dall'altro queste tecnologie possono essere utilizzate per supportare l'inclusione di ragazzi e ragazze marginalizzati, per offrire servizi di supporto psicosociale e legale su canali a loro più familiari, e per identificare in maniera precoce potenziali vittime di tratta e sfruttamento.



Ancora, abbiamo lavorato e stiamo lavorando su un approccio integrato per l'accrescimento delle competenze STEM<sup>12</sup>, delle competenze critiche e delle life skills<sup>13</sup> anche nei contesti di vulnerabilità sociale, rivolto soprattutto a ragazze e ragazzi non coinvolti in processi formativi o di lavoro (Neet). Riteniamo che le competenze digitali siano fondamentali per approcciare le nuove sfide sociali e del mondo del lavoro, rafforzando lo **Youth Empowerment**, ad esempio, attraverso nuovi strumenti di supporto e apprendimento di conoscenze e competenze legate alle tecnologie emergenti ed ai lavori del futuro.

In ultimo, il programma di innovazione sociale<sup>14</sup> che per la prima volta opera per la costruzione di quartieri adatti alla crescita sociale di bambine e bambini, pone le basi per sperimentare l'uso di nuove tecnologie civiche, nuove piattaforme per il welfare di comunità o di progettazione condivisa e intelligenze artificiali di quartiere, allo scopo di utilizzare le nuove tecnologie per aumentare la coesione sociale e rigenerare gli spazi urbani.

**La nostra visione di tech4socialgood connette l'uso del digitale a contesti e bisogni socioeconomici reali, che non sono affatto smaterializzati, ma necessitano di una grande attenzione alla persona.** Pensiamo che risposte innovative a queste sfide e opportunità richiedano necessariamente la collaborazione tra una moltitudine di soggetti privati e pubblici che possano mettere in campo risorse, competenze e contenuti complementari.

Dall'altra parte, aziende, startup, acceleratori e venture capital dimostrano un interesse crescente per lo sviluppo di prodotti e modelli di business innovativi che oltre a generare profitto siano in grado di produrre impatto sociale.

**Crediamo quindi che problemi, soluzioni e risorse debbano essere messi in circolo per abilitare nuove opportunità che altrimenti non sarebbero raggiungibili dall'azione dei singoli attori.**

Vogliamo uscire dal ruolo di spettatori per lanciare

il cuore oltre l'ostacolo, proponendo una strategia di innovazione aperta per collaborazioni win-win che, attorno ai temi dell'impatto sociale, possa generare nuove opportunità per tutti gli attori che vi prendono parte. **Ci impegniamo, dunque, ad essere orchestratori e facilitatori nell'adozione di un modello di Open Impact Innovation per catalizzare soluzioni efficaci, sostenibili e scalabili che partano da sfide e territori che conosciamo bene e che ci offriamo di testare sul campo, misurandone concretamente l'impatto su bambini in Italia e nel mondo.**

Forti di questa convinzione, negli ultimi anni abbiamo avviato alcune interessanti collaborazioni che ci spingono ulteriormente a muoverci nella direzione dell'open innovation. Tra queste, ne citiamo alcune particolarmente significative.

Parliamo ad esempio della collaborazione con l'Impact Unit Yunus Business Center dell'Università Ca' Foscari di Venezia e con i centri di ricerca CrossLab dell'Università di Pisa cui abbiamo lavorato per identificare tecnologie

con cui abbiamo lavorato per identificare tecnologie che possano migliorare la nostra risposta alle emergenze umanitarie internazionali e che attraverso la nostra presenza sul territorio potremmo sperimentare concretamente sul campo.

Della partnership con l'Osservatorio Startup Thinking del Politecnico di Milano e dei contatti avuti con il loro network di aziende e startup, con cui ci siamo confrontati rispettivamente su modelli di innovazione e prodotti innovativi. Della partecipazione alla rete EdTech Italia e allo stakeholder group della CTE NEXT Torino, che ci hanno permesso di entrare in contatto con realtà che operano in settori di intervento per noi affini e di poter contribuire a valutazioni di startup e altri soggetti che insistono sulle nostre stesse sfide. Del lavoro portato avanti da anni insieme a partner corporate come Ferrero, Lavazza e CreditAgricole all'interno delle loro filiere produttive e della co-costruzione di progettualità ad impatto sui territori in cui operano. Infine, citiamo la collaborazione con alcune startup innovative come WeSchool e Develhope

con cui abbiamo stretto accordi per utilizzare le loro tecnologie e modelli di business per creare empowerment sui ragazzi in termini di cittadinanza digitale e formazione sui *NewJobs*.

Consapevoli dei passi già avanzati in questi modelli e incoraggiati dai risultati positivi, vogliamo dare ulteriore spinta in questa direzione per **collaborare con le migliori competenze, risorse tecniche, finanziarie e organizzative, mettendo a disposizione la nostra esperienza** e la possibilità che di testare le nuove idee direttamente sul campo, per creare insieme il cambiamento attraverso risultati concreti e innovazioni life-changing, misurandone l'impatto con i nostri modelli di valutazione.

## 3.2 Abilitare l'ecosistema: la relazione con gli attori.

Save the Children si propone come **orchestratore**<sup>15</sup> e **facilitatore** dell'ecosistema per collaborazioni orientate all'impatto sociale, con l'**obiettivo di abilitare connessioni durature grazie ad una visione di lungo periodo e alla complementarità degli attori coinvolti**, in termini di ruoli, competenze e risorse. Vogliamo creare un network di **Open Impact Innovation** tramite il quale fare rete e coordinarsi con istituzioni ed attori locali per costruire impatto riconosciuto dalla comunità, selezionando problemi che hanno bisogno di soluzioni innovative e risorse per essere risolti, chiedendo ad aziende, al mondo della ricerca, dell'economia a impatto e alle startup di orientare parte della propria azione su questi importanti obiettivi comuni e di testarli sul campo.

Ed è su queste sfide che, partendo dall'ascolto del territorio e dai contesti più vulnerabili, vogliamo aprirci alla collaborazione con gli attori dell'ecosistema che, ognuno con i propri know how, risorse, visione imprenditoriale e capacità di misurazione, vogliono unirsi a noi per cambiare il futuro di bambini e bambine.

### Startup



costituende o già costituite con le quali poter avviare percorsi di mentorship, collaborazioni progettuali, test bed per sperimentare sul campo le innovazioni, accesso ai finanziamenti, supporto nello sviluppo dell'idea progettuale o del business model e percorsi di formazione su tematiche di impatto.

### Centri di Ricerca



che possiedano scoperte, esperienze, conoscenze e brevetti che vorrebbero far scalare, disponibili a nuove forme di cross-sector partnership o con esperienze di accompagnamento tecnico nei processi innovativi con i quali poter avviare percorsi di trasferimento tecnologico o progetti di ricerca&sviluppo che nascono dai nostri bisogni.

### Incubatori, acceleratori, hub di innovazione



che vogliono orientarsi sempre più verso il supporto a soluzioni che producano un impatto sociale reale, duraturo e strategico. Vorremmo avere con loro la possibilità di trovare, validare e testare nei nostri progetti soluzioni innovative e al tempo stesso poter avviare percorsi di orientamento e capacitazione per giovani adulti provenienti da contesti vulnerabili.

## Aziende Corporate



che intendano lanciare nuovi prodotti o impegnare le proprie risorse umane ed economiche in obiettivi di ESG e sostenibilità con le quali poter avviare azioni di finanziamenti progettuali (tradizionali e non), collaborazioni in ottica transformational partnership, valutazioni di impatto e percorsi di incubazione e accelerazione congiunti.

## Venture Capital e Business Angels



che vogliono ampliare il bacino di interesse e profittabilità delle venture ma al tempo stesso ambiscono a raggiungere nuovi target spaziali e generazionali, abilitando nuove forme di investimenti e orientate all'impatto, nonché offrendo la possibilità alle startup su cui investono di testare innovazioni sul campo, all'interno di progetti Save the Children.

## Istituzioni



che vogliono contribuire all'identificazione e ricerca di soluzioni per le sfide sociali attivando open call, nuove modalità di collaborazione e finanziamento potendo far riferimento a canali e competenze che Save the Children può offrire in termini di testing, scalabilità e misurazione di impatto.

## Altri Attori



che possano mettere a disposizione la loro esperienza nel contrasto ai problemi sociali, forme innovative di monitoraggio e valutazione di impatto.

# 3.3 Principi guida per un'innovazione ad impatto sociale

Per poter perseguire la visione di un Open Impact Innovation efficace, scalabile ed etica, intendiamo lavorare seguendo alcuni principi guida.

## ◆ **Costruire impatto condiviso.**

Vogliamo **stimolare pratiche di knowledge sharing e mutual learning** proponendo modelli di lavoro che possano alimentarsi anche in modo disintermediato tra gli attori partecipanti, per moltiplicare le opportunità di cambiamento. Vogliamo mettere a disposizione degli attori dell'ecosistema la nostra capacità di misurazione di impatto. Intendiamo agire concretamente attraverso la sperimentazione applicativa di prototipi, proof of concept e soluzioni che rispondano ai bisogni che raccogliamo sul campo o problemi sociali urgenti.

## ◆ **Redistribuire gli effetti dell'innovazione.**

Un tema spesso discusso è "innovazione per chi?" Ancora oggi, troppo spesso, nel

mondo tecnologico e digitale bambine e bambini, ragazze e ragazzi sono considerati meri consumatori e fruitori passivi di nuovi prodotti e non protagonisti della società del futuro, con bisogni specifici e opinioni. Riteniamo che la tecnologia non sia neutra, né intrinsecamente buona o cattiva, ma abbia impatti estremamente differenti in base al suo utilizzo e alla sua progettazione. È molto importante che l'innovazione non sia uno strumento nelle mani di pochi amplificando le disuguaglianze, ma uno strumento a servizio anche dei soggetti più vulnerabili e marginalizzati, spesso esclusi dalle classiche tipologie sociodemografiche considerate quando si pensa a soluzioni nuove e ai loro effetti sul lungo termine. Vogliamo che la dimensione pedagogica e dei diritti,

soprattutto nel mondo dell'edutainment e dell'edtech, sia centrale nella progettazione delle nuove soluzioni ad impatto, tenendo al centro **principi di child rights by design e metodologie partecipative child-centered**, prendendo ad esempio le esperienze di Living Lab di innovazione<sup>16</sup> che si sono moltiplicate a livello italiano e internazionale. Vogliamo altresì che soggetti vulnerabili abbiano la possibilità e il know-how per contribuire al cambiamento favorendo percorsi di capacitazione, digital literacy, autodeterminazione, accesso alle competenze e auto-imprenditorialità.

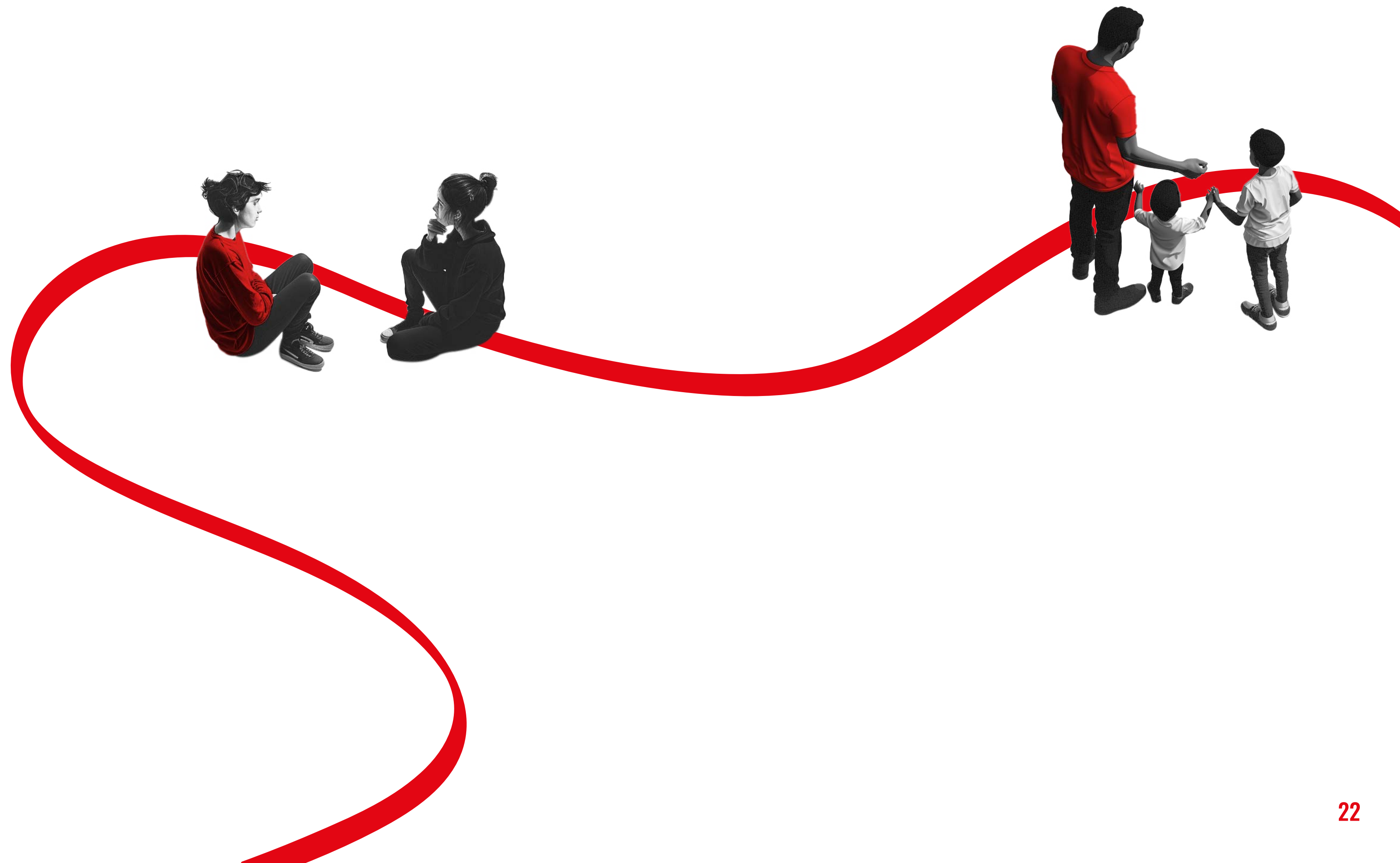
◆ **Seguire un approccio iterativo per raggiungere soluzioni efficaci e scalabili.** Siamo consapevoli che a volte l'innovazione

nasca inefficiente e partendo da questo principio vogliamo garantire che l'esplorazione di soluzioni nuove segua strade e metodologie che non sempre possono essere misurate in termini di efficienza nel breve termine. Al tempo stesso, **la sostenibilità a lungo termine e la scalabilità sono principi chiave per valutare l'effettiva applicabilità delle innovazioni.** Per raggiungere questo obiettivo, le azioni progettuali dovranno seguire necessariamente percorsi di testing & learning con processi iterativi che permettano di raggiungere livelli di efficienza adeguati. Attraverso poi collaborazioni con l'ecosistema e grazie alle competenze degli attori coinvolti, vogliamo permettere una valutazione oggettiva del potenziale di scalabilità delle soluzioni e abilitarne la diffusione e l'ulteriore efficientamento.

### **Garantire la partecipazione e l'ascolto della voce dei minori.**

L'ideazione e lo sviluppo delle soluzioni innovative dovrà prevedere un ruolo attivo dei

destinatari, che saranno coinvolti attraverso l'utilizzo di metodologie di **participatory technology development, design thinking, co-design e testing iterativo** delle innovazioni proposte.



## 3.4 Collaborazioni per cambiare il futuro

Partendo da competenze, ruoli, bisogni specifici e iniziative già in essere dei vari attori che contribuiscono all'ecosistema di innovazione, proponiamo di seguito alcuni modelli di collaborazione che ci proponiamo di attivare, con l'obiettivo di generare un **effetto moltiplicatore per l'impatto**<sup>17</sup>.

**Promuovere Call2Action** per stimolare la ricerca di idee o soluzioni che possano generare impatto e potremmo supportare concretamente.

Alcuni esempi di collaborazione:

- **Call4Ideas, Call4Solutions e Call4Testing** insieme ad attori corporate, attori istituzionali, acceleratori e incubatori per co-creare, adottare o testare soluzioni di interesse strategico e impatto per rispondere a problemi locali o nazionali.
- **Call di incubazione e accelerazione** esistenti, promosse da enti certificati su ambiti ad impatto contribuendo alla

selezione delle proposte, alla definizione degli ambiti di azione o ai moduli formativi.

- **Call4Partners** per rispondere congiuntamente e con nuove idee alle richieste sempre più orientate all'innovazione dei donatori, privati ed istituzionali.
- **Paternariati**, opportunità e finanziamenti in collaborazione con venture capitalist o altri attori dell'ecosistema.

**Creare opportunità innovative per lo youth empowerment:** crediamo che il digitale e l'innovazione possano essere volano per

l'acquisizione di nuove competenze e conoscenze finalizzate all'emancipazione da condizioni di vulnerabilità, se unite ad obiettivi di sviluppo sociale e umano. Intendiamo promuovere nuove forme di collaborazione che continuino la direzione già tracciata.

Alcuni esempi di collaborazione:

- **Promozione di nuove pratiche per lo youth empowerment**, mutuando da esperienze di incubazione e di educazione per sostenere nuove startup promosse da giovani innovatori che provengono da contesti socioeconomici vulnerabili e non rispondono ai profili tipicamente ricercati dagli incubatori.

- **Collaborazione con startup che si occupano di upskilling e reskilling** di giovani, con una particolare attenzione a quelli con background migratorio, verso lavori digitali o green jobs a più alto valore aggiunto e sempre più richiesti dal mercato.
- **Test nell'utilizzo di nuove tecnologie nei progetti** per il contrasto alla dispersione scolastica e alla povertà, promuovendo nuove forme di apprendimento personalizzato, condiviso e coinvolgente che potrebbero essere testate all'interno dei progetti dell'Organizzazione.

📦 **Sperimentare nuove forme di Trasferimento Tecnologico** con il mondo della ricerca, che permettano la scalabilità e l'industrializzazione di tecnologie in fase iniziale di sviluppo, ma che non trovano adeguati finanziamenti o soggetti utilizzatori.

Tra le possibili opportunità:

- **Partecipazione a bandi o progetti** finalizzati all'aumento del technology readiness level<sup>18</sup> di soluzioni particolarmente ad impatto, ma non ancora mature per l'utilizzo sul campo, abilitando al tempo stesso un link di ecosistema.
- **Test nell'utilizzo di soluzioni tecnologiche** già esistenti e utilizzate in altri contesti per moltiplicarne l'impatto.
- **Co-creazione di soluzioni nuove attraverso collaborazioni di ecosistema**, ad esempio sperimentando nuove partnership con le università che prevedano processi di co-design o testing di soluzioni innovative non ancora esistenti o disponibili sul mercato.

📦 **Supportare lo sviluppo di tecnologie etiche.** Il mondo dell'innovazione tecnologica è guidato da player che agiscono in terreni ancora non pienamente conosciuti o normati. Per questo, in parallelo all'advocacy sulle digital rights che portiamo avanti da anni a

livello istituzionale, vogliamo stimolare la costruzione di nuove ricerche sugli impatti delle tecnologie emergenti. Inoltre intendiamo mettere concretamente a disposizione le nostre competenze e conoscenze alle imprese innovative che intendano impegnarsi per il **tech4socialgoods**. A partire dalle evidenze e dalla nostra decennale esperienza, intendiamo proporci con consulenze, partnership e formazioni, non solo per la prevenzione dei rischi o l'emersione a valle delle conseguenze delle tecnologie, ma anche per collaborare a monte alla costruzione di nuove soluzioni aperte che includano dei principi di child rights by design<sup>19</sup> e siano pensate, costruite e testate in modo orientato all'impatto.

📦 **Collaborare per progetti ESG:** insieme agli attori corporate dell'ecosistema vogliamo definire obiettivi di innovazione a impatto condivisi che, a partire dagli SDGs, individuino delle linee di azione prioritarie, misurabili e che tengano conto delle specificità dei



contesti locali. Facendo leva su normative sempre più orientate alla sostenibilità in contesti corporate, puntiamo a collaborazioni che in potenziale possano gradualmente evolvere in percorsi trasformativi, affinché il modello della CSR e della filantropia tradizionale possa essere affiancato da nuove forme di adesione a valori condivisi, strategici e intenzionali, e che mettano in pratica la teoria del cambiamento in modo ambizioso.

Alcuni esempi:

- **Lavoro sulla supply chain** insieme ad aziende intervenendo per ottimizzare processi.
- **Co-costruzione di percorsi di reskilling** delle competenze e youth empowerment nei contesti territoriali in cui le aziende operano.
- **Identificazione di progettualità e startup** con cui avviare collaborazioni ad impatto sociale insieme alle aziende che già investono

su percorsi di Open Innovation.

◆ **Disegnare nuovi schemi di finanziamento con gli attori locali, le istituzioni e nuovi partner non tradizionali.** Sappiamo bene quanto sia importante la sostenibilità e vogliamo evitare il rischio di frammentazione di progettualità innovative.

A questo scopo, crediamo sia importante posizionarci come attori di secondo livello per favorire le organizzazioni locali e promuovere nuove forme di finanziamento e di business model che consentano alle progettualità innovative di assumere una portata trasformativa di sistema.

A titolo esemplificativo e non esaustivo:

- **Raccolta risorse specifiche su progetti tecnologici ad impatto** che non troverebbero finanziamenti sul mercato, ad esempio grazie alle risorse messe a disposizione da attori corporate o fondazioni.

- **Sperimentazione metodologie innovative di co-sviluppo** all'interno dell'ecosistema, attraverso bandi Horizon rivolti al trasferimento tecnologico o altri bandi non naturalmente dedicati al settore delle ONG.
- **Lancio di challenge** per ricercare soluzioni innovative che prevedano contributi economici attraverso fondi allocati dagli attori dell'ecosistema o da forme di regranting.
- **Avvio di spin-off** o corporate venture building.
- **Disegno e implementazione degli strumenti** di finanza innovativa che meglio si prestano al finanziamento e alla scalabilità dell'innovazione.



**CONCLUSIONI**

Save the Children Italia è attivamente impegnata nel promuovere l'innovazione come processo abilitante e trasformativo in risposta alle sfide sociali emergenti.

In particolare, attraverso l'approccio proposto di **Open Impact Innovation** mira a catalizzare soluzioni efficaci e sostenibili che affrontino le sfide urgenti su cui operiamo, come povertà minorile, inclusione sociale e disuguaglianze, facendo leva sulle competenze e sulle risorse di un ecosistema di innovazione già esistente e in crescita.

Vogliamo giocare un ruolo di **orchestratore** e **facilitatore** promuovendo un ambiente di collaborazione tra startup, corporate, istituzioni accademiche e altre entità che possa generare **idee e soluzioni da testare all'interno dei nostri progetti e un impatto sociale concretamente misurabile**.

Riconoscendo l'importanza cruciale di una tecnologia e innovazione etica, ci impegniamo a collaborare con i vari attori affinché le soluzioni adottate rispettino e promuovano i diritti dei bambini, prevedano un accesso ampio e incorporino principi di progettazione centrati sui minori,

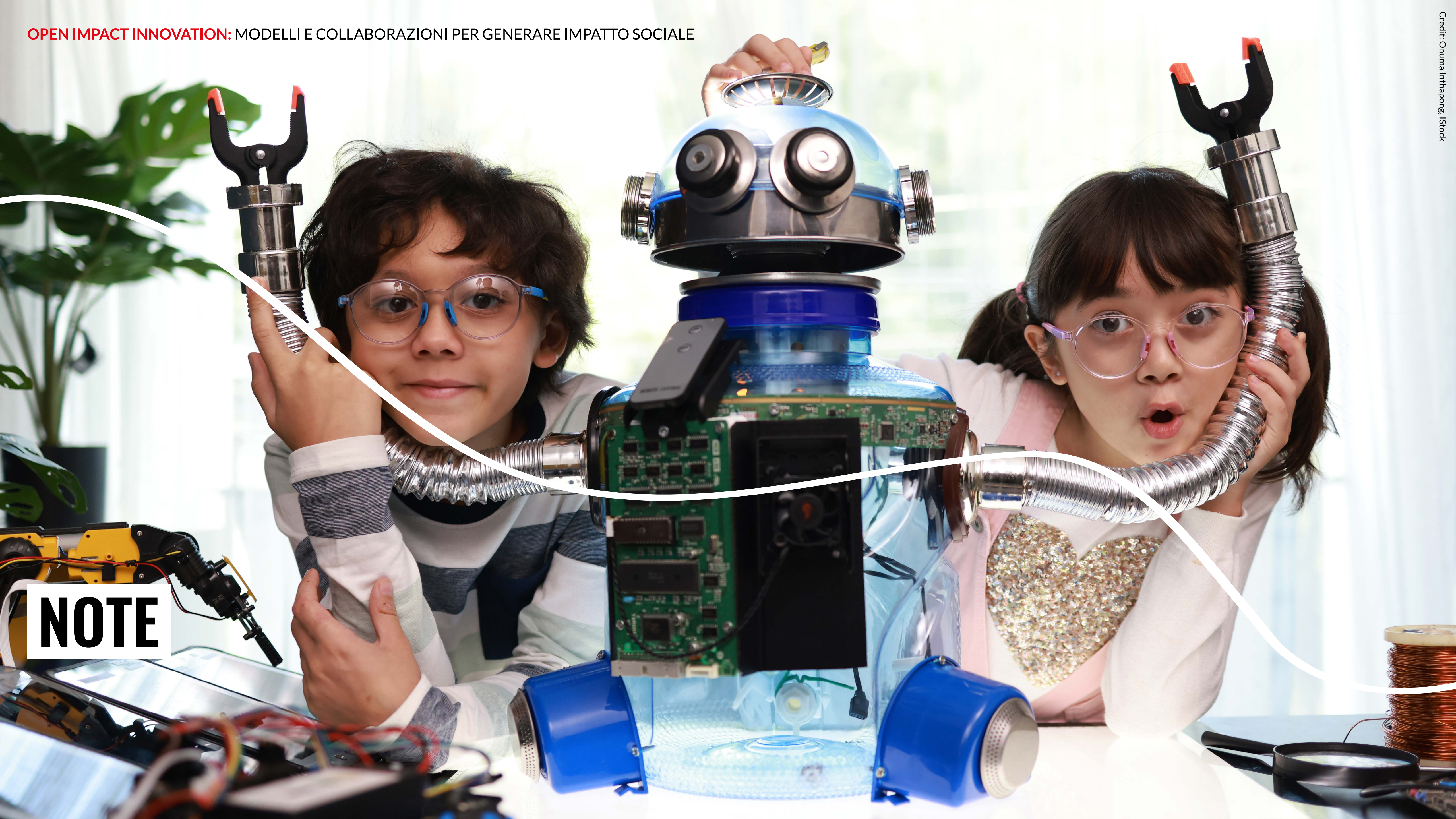
promuovendo al tempo stesso l'alfabetizzazione digitale e la consapevolezza nell'utilizzo di tecnologie innovative.

Nel perseguire questi obiettivi riteniamo fondamentale creare processi virtuosi di collaborazione aperta che, partendo dalla conoscenza dei problemi, possano attivare sinergie con attori diversi mettendo in campo conoscenze, competenze e risorse complementari.

Proponiamo in questo documento diverse opportunità di collaborazione di **Open Impact Innovation**, tarate sui bisogni di tutti gli stakeholder e sviluppate in un'ottica win-win che potrebbero portare al testing di nuove soluzioni direttamente all'interno dei nostri progetti.

Condividendo competenze, risorse e visioni possiamo creare insieme innovazioni positive che possano contribuire a costruire un futuro migliore e più giusto per bambine e bambini, in Italia e nel mondo.

*Invitiamo tutti gli attori interessati a unirsi a noi in questa missione.*



**NOTE**

1. <https://www.savethechildren.it/volontari-leducazione>
2. Le 3 fasi del processo sono: **1) Inception:** vengono identificati i trend di mercato e si intersecano con i fabbisogni di innovazione delle singole aree e stakeholder insieme a criteri di valutazione legati alla strategia organizzativa per far emergere gli ambiti di innovazione dell'Organizzazione. **2) Exploration:** attingendo a competenze interne ed esterne e testando metodologie di corporate creativity vengono identificate le idee progettuali attinenti i differenti ambiti di innovazione **3) Execution:** i progetti che entrano nel portfolio di innovazione vengono portati in esecuzione dopo una prima fase di analisi di fattibilità e rischi seguendo percorsi iterativi fatti di test&learn
3. LIFT Lab in 2023: A Year of Experimentation and Impact for Children | Save the Children's Resource Centre, <https://resourcecentre.savethechildren.net/document/lift-lab-in-2023-a-year-of-experimentation-and-impact-for-children/>
4. Response Innovation LAB: Turning what if? into what's next, <https://www.responseinnovationlab.com/>
5. Predicting Displacement: Using predictive analytics to build a better future for displaced children, <https://resourcecentre.savethechildren.net/document/predicting-displacement-using-predictive-analytics-build-better-future-displaced-children/>
6. La Migration and Displacement Initiative (MDI) consiste in un team agile e multidisciplinare che promuove la ricerca, la programmazione e l'innovazione sulla migrazione e lo spostamento dei bambini con focus su salute, educazione e protezione.
7. <https://kumwehub.com/>
8. Save the Children Global Ventures (SCGV), <https://scgv.org/>
9. <https://www.savethechildren.it/cosa-facciamo/pubblicazioni/14-atlante-dell-infanzia-a-rischio-tempi-digitali>
10. <https://www.savethechildren.it/cosa-facciamo/progetti/dig4future-digital-competencies-inclusion-and-growth-future-generations>
11. <https://www.savethechildren.it/cosa-facciamo/progetti/generazioni-connesse>
12. <https://www.savethechildren.it/cosa-facciamo/progetti/net-neet>
13. <https://www.savethechildren.it/cosa-facciamo/progetti/gg8-youth-leaders-sustainable-future>
14. <https://quiunquartierepercrescere.it/>
15. Hongming Xie, Manman Guo, Yingnan Yang, Exploring the processes and mechanisms by which nonprofit organizations orchestrate global innovation networks: A case study of the COVAX program, *Heliyon*, Volume 10, Issue 5, 2024, e27098, ISSN 2405-8440, <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27098>  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844024031293>
16. <https://enoll.org/about-us/what-are-living-labs/>
17. Johanna Mair, Thomas Gegenhuber, Laura Thäter, René Lührsen, Pathways and mechanisms for catalyzing social impact through Orchestration: Insights from an open social innovation project, *Journal of Business Venturing Insights*, Volume 19, 2023, e00366, ISSN 2352-6734, <https://doi.org/10.1016/j.jbvi.2022.e00366>  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352673422000646>
18. <https://horizoneuropencportal.eu/sites/default/files/2022-12/trl-assessment-tool-guide-final.pdf>
19. <https://childrightsbydesign.digitalfuturescommission.org.uk/page/child-rights-by-design>

Noi di Save the Children vogliamo che ogni bambina e ogni bambino abbiano un futuro.

Lavoriamo ogni giorno con passione, determinazione e professionalità in Italia e nel resto del mondo per dare alle bambine e ai bambini l'opportunità di nascere e crescere sani, ricevere un'educazione ed essere protetti.

Quando scoppia un'emergenza, siamo tra i primi ad arrivare e fra gli ultimi ad andare via.

Collaboriamo con realtà territoriali e partner per creare una rete che ci aiuti a soddisfare i bisogni dei minori, garantire i loro diritti e ad ascoltare la loro voce.

Miglioriamo concretamente la vita di milioni di bambine e bambini, compresi quelli più difficili da raggiungere.

**Save the Children, da oltre 100 anni, lotta per salvare le bambine e i bambini a rischio e garantire loro un futuro.**



**Save the Children**

Save the Children Italia - ETS

Piazza di San Francesco di Paola 9 - 00184 Roma

tel + 39 06 480 70 01 - fax +39 06 480 70 039

info.italia@savethechildren.org

[www.savethechildren.it](http://www.savethechildren.it)