2024 REPORT INTEGRATO

INDICE

01 Lettera agli stakeholder 6

02 Nota metodologica e principi di redazione 12
- Nota metodologica
- Principi di redazione: Framework IIRC

03 Modello di business 20
- La società
- I numeri di Studio Shift nel 2024
- Organizzazione e gruppo

04 Processo di creazione del valore 42
- Capitale umano
- Capitale produttivo e naturale
- Capitale intellettuale
- Capitale sociale e relazionale
- Capitale finanziario

05 Valutazione condivisa dei risultati 60
- Mappatura degli stakeholder
- Analizzando i risultati
- Autovalutazione della sostenibilità delle operations
- Grafici di sintesi
- Autovalutazione secondo gli SDGs

06 Considerazioni verso il 2025 84
- Riepilogo indicatori GRI
- Informazioni generali

Alla redazione del Report Integrato di sostenibilità sociale e ambientale 2024 di Studio Shift hanno collaborato:
Elena Enrica Giunta - CEO & Founder e Alberto Vedovatti - Responsabile Impatto & Founder
Guya Raco - Valutatrice di impatto certificata; iscritta nel registro Valutazione di Impatto (VAL) n. di Reg. 202
Anna Pozzoni - Visual designer

Commenti, domande e opinioni in merito al presente documento possono essere inviate all'indirizzo email:
people@studioshift.it

01

Lettera agli stakeholder

Siamo abituati a un mondo in cui il sistema economico dominante si basa su competizione, scarsità e accumulo. Ma cosa accadrebbe se cambiassimo prospettiva, mettendo al centro valori come abbondanza, reciprocità e condivisione?

Tra settembre e dicembre 2024, sono stata selezionata tra i 23 changemaker provenienti da 20 Paesi diversi che hanno preso parte a un'esperienza rigenerativa, quella dell' Abundance Fellowship: un programma di peer learning che sfida le convenzioni tradizionali e coinvolge innovatori sociali da tutto il mondo invitandoli a ripensare il proprio rapporto con il denaro, l'economia e la prosperità più in generale. Gli innovatori sociali che vi hanno preso parte sono Alumni di importanti programmi della rete Bosch Alumni Network, tra cui ChangemakerXchange, MitOst, Global Diplomacy Lab, Tandem Europe e molti altri. La fellowship è un'idea di Corina Angelescu, ed è stata supportata dalla rete Bosch Alumni Network e da IaC Berlin.

Abbondanza è dunque la parola con cui si è chiuso questo anno 2024.

Lungo il percorso ho avuto l'opportunità di sperimentare un'economia più consapevole attraverso pratiche di condivisione, che ci hanno fatto mettere in discussione i paradigmi della scarsità e dell'individualismo e scoprire l'importanza della Gift Economy e di una visione olistica del Valore. Secondo il Sistema degli 8 Capitali quella Finanziaria è solo una delle forme di prosperità cui abbiamo accesso: Capitale Materiale – le risorse non viventi, grezze e lavorate, come rocce, legname, edifici, strumenti, carburante e così via, così come i beni accumulati che le nostre attività generano; Capitale Intellettuale – ciò che sappiamo e abbiamo appreso; la conoscenza e le idee accumulate che sono a nostra disposizione; Capitale Esperienziale – il "buon senso pratico" o la "scuola della vita"; è la differenza tra ciò che sa un principiante e ciò che sa un maestro.

È la ricetta dei biscotti della nonna, per la quale non esiste una formula scritta, ma solo la sensazione dell'impasto tra le mani; Capitale Culturale – l'arte, la musica, i miti, le storie, le idee e le visioni del mondo condivise da una comunità; detenute collettivamente come una somma olistica di credenze, pensieri e azioni individuali; Capitale Sociale – il favore e la benevolenza degli altri generati dal servizio alla propria comunità, i favori dovuti e ricevuti, così come le connessioni e la rete di relazioni che si possiedono; Capitale Naturale – piante, animali, suolo e le proprietà collettive degli ecosistemi, come la purificazione e la circolazione dell'acqua e l'immagazzinamento dei nutrienti; Capitale Spirituale – la nostra capacità di vivere nella forma più autentica e piena di noi stessi e la nostra abilità di connetterci e ricevere guida da qualcosa di più grande di noi.

In questo 2024 abbiamo dato e ricevuto Valori Abbondanti: progetti, persone, riconoscimenti. Conferenze, pubblicazioni, e nuove relazioni e piccole grandi rivoluzioni su temi che ci sono cari come i luoghi inclusivi, i progetti in area rurale, attivazione di comunità per la prevenzione del benessere mentale, progetti di organizational design per rinforzare il Terzo Settore nell'innovazione digitale e green.

I progetti europei nei quali siamo coinvolti ci hanno regalato Esperienze Abbondanti di rete e visite in luoghi che continuamente ci ricordano che apparteniamo ad un'unica comunità di individui, e che viviamo insieme nello stesso Pianeta.

L'Abundance Fellowship non si è concluso con la fine del programma, prevista dopo tre mesi di percorso formativo; noi partecipanti, infatti, continuiamo a far parte di una comunità che lavora per diffondere pratiche economiche rigenerative e collaborative. Il percorso ha generato all'interno di Studio Shift ùuna riflessione profonda che ci ha portati a un passo fondamentale: il lancio

di un nostro programma di ri-generazione ecosociale d'impresa: l'Abundance Club.

Con questa iniziativa, vogliamo sostenere le piccole realtà con "idee abbondanti", capaci di generare un impatto sociale, culturale o ambientale significativo, ma spesso prive delle risorse necessarie per fare un salto di qualità.
Di questo Vi daremo conto il prossimo anno!

Nota metodologica e principi di redazione

02

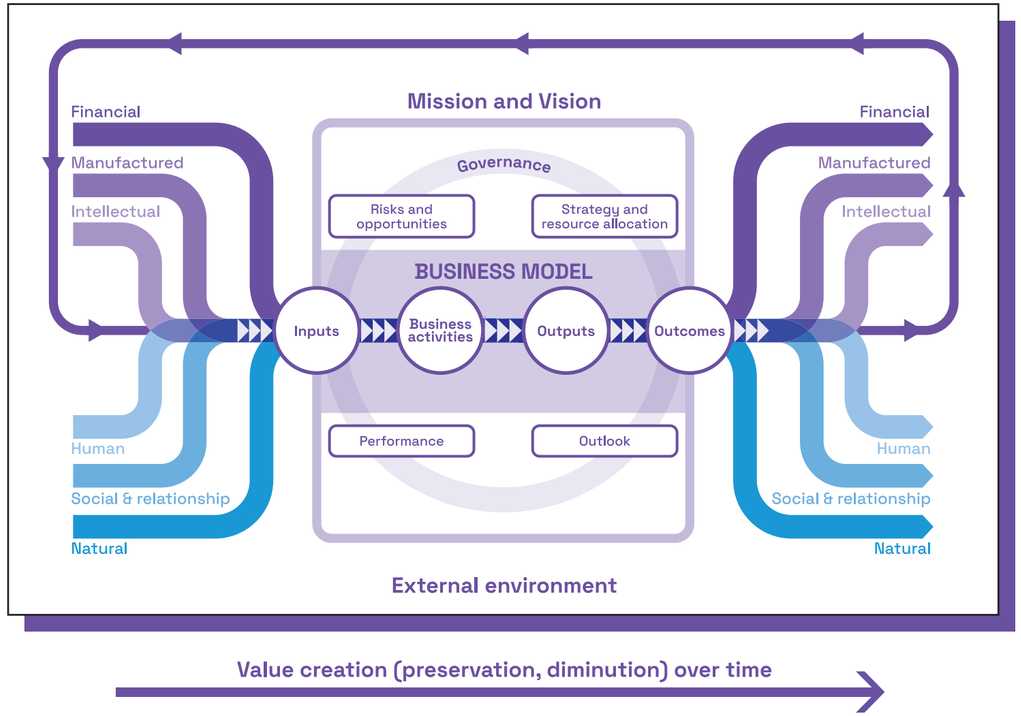
Nota metodologica

L'Integrated Annual Report di Studio Shift è un documento redatto annualmente, che rappresenta il principale strumento di rendicontazione dei risultati non finanziari dell'attività e gestione della nostra Società. Realizzato con questa impostazione dal 2022, anno della nostra costituzione in Società Benefit, questo documento nasce dalla consapevolezza che il valore di una Società non si può misurare esclusivamente attraverso indicatori economico-finanziari, ma, al contrario, riesce ad esprimersi nella sua interezza solo grazie all'integrazione e all'arricchimento fornito dai suoi valori meta-economici e al calcolo dell'impatto materiale e immateriale, che la Società genera sulle Comunità proprie e con quelle dei Clienti e degli stakeholder con cui opera.

Per poter dire che abbiamo effettivamente generato impatto, i nostri termini di riferimento guardano alla dimensione ambientale, socio-culturale ed economica, in termini di numerosità di target finali coinvolti e/o beneficiari dei progetti da noi curati, capacità di generare un beneficio diffuso e sostenibilità nel tempo dei risultati ottenuti o, in alcuni casi, dei progetti stessi.

Principi di redazione: Framework IIRC

Questo documento è stato redatto secondo lo standard <IR> Framework, emanato dall'International Integrated Reporting Council (IIRC) nel 2013. Un report integrato illustra il modo in cui un'organizzazione crea valore nel tempo per sé, ma anche per altre entità, attraverso attività, relazioni e interazioni, che vengono



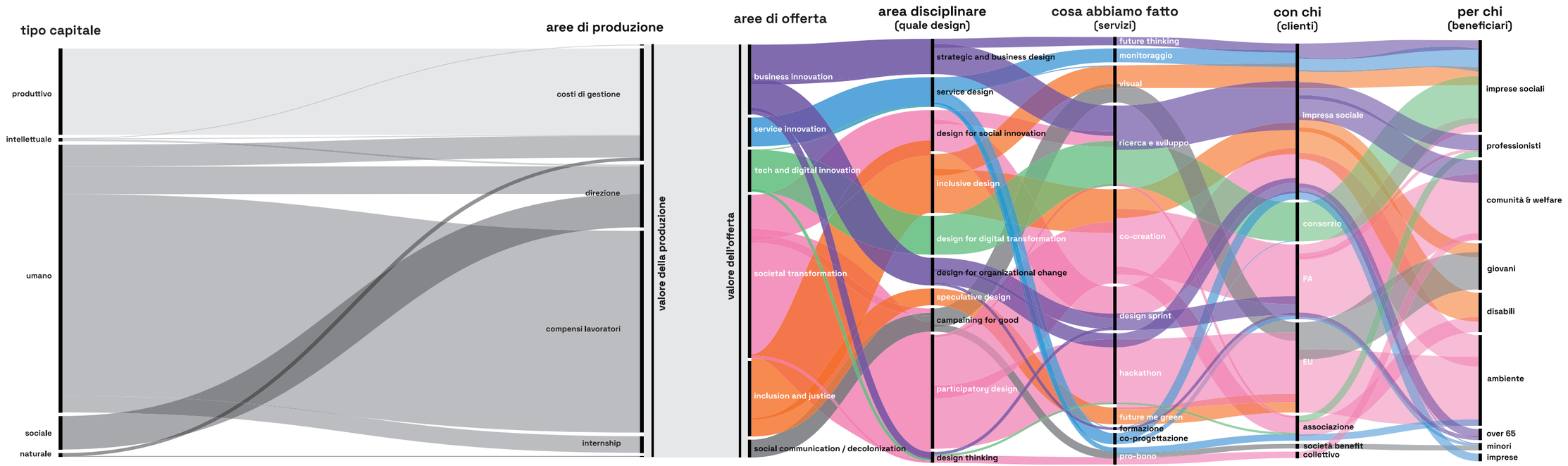
analizzate seguendo il *processo di creazione del valore sulla base dei sei Capitali: Finanziario, Produttivo, Intellettuale, Umano, Sociale-Relazionale e Naturale.*

Reinterpretando questo framework di principio intendiamo raccontare qui visivamente, e con maggiore dettaglio all'interno delle varie sezioni del report, il funzionamento di Studio Shift nella sua capacità di processare gli input rappresentati dai 6 Capitali (che sono visualizzati in percentuale al loro peso economico), per farne output di altrettanto valore.

Poichè lavoriamo con le forme, con i dati e con l'innovazione di significato (design-driven innovation) abbiamo aggiunto al modello di base (il framework IIRC, pagina precente) alcuni elementi qualitativi cruciali per noi (diagramma alluvionale, pag. 16-17), per dare a chi legge **una overview complessiva del nostro processo di creazione del valore, che include anche le nostre aree funzionali (i domini) e l'offerta di prodotto/servizio. Un modello che produce infine degli output per un primo tipo di destinatari (i nostri Stakeholder - clienti), ovvero "artefatti" capaci di rispondere alle loro domande d'ingaggio ma anche degli outcome per un secondo tipo di destinatari (i beneficiari di secondo livello, del nostro lavoro), per generare cambiamento di lungo periodo e impatto misurabile.**

La prima colonna (tipo di capitale) visualizza in proporzione le economie immesse come input per i diversi Capitali coinvolti nella produzione del valore. Risulta evidente come, per noi, il Capitale Umano rappresenta il primo investimento, come ulteriormente descritto nel capitolo 4. Nella colonna 2 (aree di produzione) si da evidenza degli investimenti stanziati per le diverse funzioni aziendali: circa la metà dei **costi di produzione** sono stati destinati alle risorse umane. Il resto deglii investimenti si divide abbastanza equamente tra costi di gestione, direzione e internship.

Il valore della produzione, si sviluppa nei domini disciplinari d'interesse per Studio Shift rappresentati dalla colonna 3 in poi. Il commento di dettaglio al valore della produzione è affrontato nel capitolo 3.


tipo capitale
aree di produzione
aree di offerta
area disciplinare (quale design)
cosa abbiamo fatto (servizi)
con chi (clienti)
per chi (beneficiari)
produttivo
intellettuale
umano
sociale
naturale
costi di gestione
direzione
compensi lavoratori
internship
valore della produzione
valore dell'offerta
business innovation
service innovation
tech and digital innovation
societal transformation
inclusion and justice
social communication / decolonization
strategic and business design
service design
design for social innovation
inclusive design
design for digital transformation
design for organizational change
speculative design
campaining for good
participatory design
design thinking
future thinking
monitoraggio
visual
ricerca e sviluppo
co-creation
design sprint
hackathon
future me green
formazione
co-progettazione
pro-bono
impresa sociale
consorzio
PA
EU
associazione
società benefit
collettivo
imprese sociali
professionisti
comunità & welfare
giovani
disabili
ambiente
over 65
minori
imprese

03

Modello di business

La società

Chi siamo - Siamo una società di Experience e Service Design: un laboratorio di innovazione sociale che offre servizi di ricerca, formazione, e consulenza progettuale design-driven a imprese sociali, Pubbliche Amministrazioni ed Enti del terzo Settore. Ogni giorno lavoriamo a fianco dei nostri Clienti su progetti di innovazione, ri-progettazione e/o comunicazione di prodotti e servizi (anche digitali), con l'obiettivo di aiutarli a raggiungere i propri traguardi di business eco-sociale e, al contempo, rispondere ai bisogni delle persone a cui si rivolgono, producendo impatto positivo per tutti, Pianeta compreso.

Il nostro purpose - Ri-generiamo comunità sociali, inclusive e felici. Crediamo nel cambiamento: per noi è possibile, positivo, collaborativo e attuabile qui e ora. Amiamo lavorare con le persone che abitano i luoghi in cui è richiesto il nostro intervento: quartieri, spazi pubblici, città e villaggi e aree interne (rurali e alpine). Applichiamo una visione sistemica: il nostro approccio si fonda su una convinta visione eco-logica, dove uomo e ambiente sono elementi inscindibili e in continua relazione, il cambiamento dell'uno induce il cambiamento nell'altro e viceversa.
Desideriamo mettere a frutto il nostro talento e le nostre competenze come designer e progettisti sociali per:

- contribuire a prodotti e servizi capaci di generare soluzioni significative ed eticamente buone;
- aumentare il livello di consapevolezza e azione verso tematiche quali cittadinanza attiva, valore condiviso e bene comune;
- costruire strumenti e pratiche, che facciano avanzare tutti verso modalità

più inclusive e responsabili di fare innovazione e offrire servizi;

- ispirare e coinvolgere la nostra comunità di pratica e la prossima generazione di designer a praticare true co-creation.

Il nostro impegno come Benefit - Studio Shift intende amplificare la capacità dei propri stakeholder (enti del Terzo Settore e PA, aziende interessate alla RSI) di perseguire la propria crescita economica e il cambiamento positivo desiderato, affinché questo sia desiderabile anche per le comunità di riferimento e per il Pianeta.
La Società ha per oggetto l'erogazione di servizi di consulenza per lo sviluppo organizzativo, il design strategico per lo sviluppo di nuovi servizi (di natura sociale e/o ambientale nonché educativi), la comunicazione d'impresa e progettazione per la sostenibilità. Tra gli obiettivi espliciti, Studio Shift si impegna a:

- rendere accessibile l'approccio e i metodi del Design e i suoi benefici, utilizzando user- e community-centered approach, proponendo una comunicazione orientata ai perché, a beneficio particolare di target fragili e/o sottorappresentati;
- promuovere la partecipazione attiva delle comunità, pubblici, utenti nei processi di co-costruzione delle soluzioni di prodotto/servizi, generando un impatto positivo attraverso la spinta propulsiva dell'innovazione design driven e delle pratiche di co-design.

Il nostro modello di business - La nozione di design per l'innovazione sociale è una materia complessa e multidisciplinare, spesso oggetto di interesse e ricerca accademica da parte di diverse discipline: oltre il design, la sociologia, l'antropologia, le scienze sociali per citarne alcune. Spesso viene erroneamente confusa con quella di social design, ma in letteratura si riferiscono a concetti differenti, con implicazioni originariamente distinte. Ciò **dipende dall'interpretazione che diamo all'aggettivo "sociale"**. Semplificando, nel design per l'innovazione sociale si innova[1] ciò che riguarda le strutture sociali, mentre nel social design si fa riferimento a situazioni problematiche che né il mercato né lo Stato riescono a risolvere (e.g. povertà estrema, malattie, fenomeni sociali connessi a marginalità ed esclusione). In quest'ottica, "sociale" diventa sinonimo di "condizione critica", che richiede interventi urgenti al di fuori delle normali modalità. Questo conferisce al design sociale un carattere etico, ma spesso il limite è che queste aree di progettazione si rilevano difficili da sostenere finanziariamente. L'etimologia della parola sociale[2], tuttavia, deriva dal latino "socius" ovvero colui che accompagna, che cammina con noi stando al nostro passo. E come ci ricorda Marco Balzano: il socius nel diritto romano è l'alleato, la persona con cui intraprendiamo un'impresa (socio d'affari) e con il quale ne condividiamo i rischi.

Lungo il 2024, con il progetto *Participative futures: Design Sprint 4 Planet*, finanziato da EIT cluster e New European Bauhaus, ci siamo avvicinati al tema del design interspecie (altrimenti detto more-than-human), arricchendo le nostre skill di design con l'approccio Life-centred design di Damien Lutz.
Un approccio progettuale "more-than-human" abbraccia una prospettiva più ampia, che considera gli impatti delle nostre azioni su animali, piante e ambiente circostante. *Participative Futures 4Planet* ha celebrato il design come un

[1] e a lungo si potrebbe discutere sul come, ma non è questo il punto della riflessione. Per chi scrive, il princpale paradigma di riferimento in tal senso, in termini di efficacia e pratica, è la design-driven innovation.
[2] l'inglese "social" come l'italiano "sociale"

modo per influenzare i valori e guidare i comportamenti verso una maggiore consapevolezza e sostenibilità. All'interno del Festival, che ha coinvolto 52 changemaker provenienti da tutto il nord Italia, abbiamo disegnato in modo collaborativo 10 nuove proposte di prodotto/servizio capaci di promuovere la riconnessione -e nuove connessioni- con la Natura, abbracciando una visione profonda e resiliente al clima, integrando approcci di pensiero futuro speculativo e design tool.

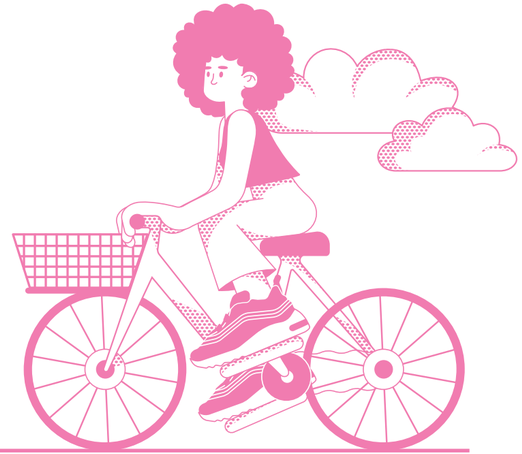
Cosa possiamo fare insieme - I nostri **servizi di consulenza** si basano su un approccio olistico. Le strategie di design che sviluppiamo, infatti, sono funzionali perché trovano fondamento nello studio e nella creazione dell'identità corporate, di brand o di progetto su cui stiamo lavorando, individuando il target e la nicchia di posizionamento più efficace all'interno del Mercato di riferimento. Una volta definiti questi elementi, attiviamo l'ecosistema di strumenti più idonei a implementare le soluzioni ed esprimere l'essenza del progetto: dall'idea creativa di beni e servizi al brand manual, dalle infografiche all'allestimento di spazi espositivi, dalla progettazione editoriale alla pianificazione social, dalla rigenerazione dei luoghi ai sistemi di segnaletica e wayfinding. Il monitoraggio e l'analisi dei risultati, infine, ci permettono di misurare l'efficacia del nostro operato.

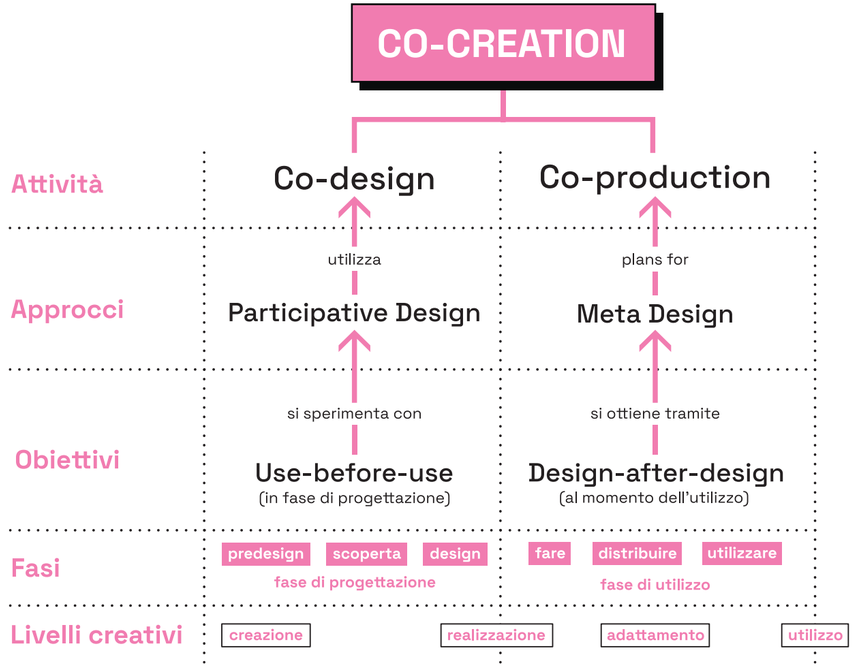
Crediamo che la conoscenza sia il presupposto necessario per l'azione consapevole e, di conseguenza, per l'attuazione di un cambiamento capace di lasciare il segno. Per questo proponiamo **servizi di formazione disciplinare** come seminari, masterclass e convegni sulla metodologia e sugli strumenti del Design Thinking e dei temi da noi trattati in consulenza. Ci occupiamo anche di progettare e realizzare workshop e laboratori, che prevedono l'applicazione di tecniche di co-design e la partecipazione attiva degli stakeholder nello sviluppo di sistemi e servizi. Le nostre sono formule flessibili, capaci di adattarsi alle esigenze dei progetti in corso: possono essere brevi o intensive, online oppure dal vivo (anche in formula residenziale), orientate alla teoria o più focalizzate sulla pratica.

Lavoriamo con imprese sociali, istituzioni culturali, enti ed associazioni perché sono le realtà che, con il sostegno dei nostri metodi e strumenti di lavoro, hanno la possibilità di portare un cambiamento tangibile nella vita delle persone. Per questo le supportiamo nella concretizzazione delle proprie

idee progettuali, offrendo **consulenza su singoli bandi oppure a livello di organizzazione**, costruendo reti e ricercando risorse per realizzare progetti o specifici interventi tesi all'innovazione sociale.

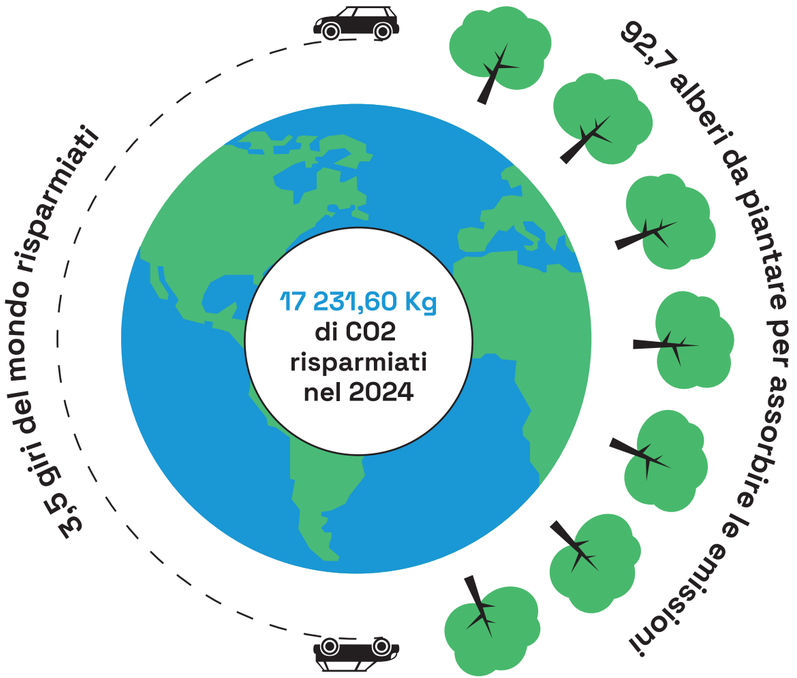
Le strategie di medio-lungo periodo - Per lo sviluppo del modello di business, e per garantire sempre ai propri Clienti standard elevati in termini di qualità del servizio offerto, Studio Shift ha adottato uno strumento di verifica e orientamento dei propri prodotti, che fa riferimento alla riflessione più attuale in corso in ambito universitario.





Processo di creazione del valore

04



Capitale produttivo e naturale

Producendo prevalentemente conoscenza, gli elementi di riduzione del nostro impatto carbonico su cui ci è possibile operare sono il consumo energetico, la scelta di fornitori sensibili ai temi eco-sociali e un piano di mobilità ponderato.

Le nostre scelte in merito sono state:

- abbiamo investito su una piattaforma di gestione dei progetti, per infrastrutturare in modo più importante il lavoro ibrido;
- abbiamo condiviso una scelta di riduzione dei viaggi da e per la sede, per contenere la produzione di CO2, evitando così di produrre più di 17.000kg di anidride carbonica, ovvero l'equivalente di più di 3 giri in auto intorno alla circonferenza terrestre;
- abbiamo stretto relazioni significative con fornitori di prossimità e altre imprese benefit nei settori trasversali chiave per il nostro lavoro (supporto legale, fiscale, interpretariato, e valutazione d'impatto).

Abbiamo agito la policy green, già condivisa con tutto lo staff nel 2023, che prevede: scelte alimentari plastic-free; zona pranzo in sede con stoviglie e posate lavabili e/o compostabili; controllo elettrico delle periferiche; raccolta differenziata rifiuti, con particolare attenzione all'unica tipologia di rifiuti speciali da noi prodotta (cartucce e toner); utilizzo di software e spazi di lavoro/archivio in cloud con una condivisione esclusivamente digitale dei materiali di lavoro interni, stampando il meno possibile; acquisto di carta riciclata o da cartiere FSC.

Capitale sociale e relazionale

Anche nel 2024 Studio Shift ha investito risorse e competenze per consolidare e ampliare il networking entro e oltre i confini nazionali: la disponibilità ad esplorare nuovi settori e ambiti di intervento e la partecipazione a diverse call di bandi ha permesso di entrare in relazione con realtà *profit e non* italiane e di altri paesi europei, con l'obiettivo di costruire occasioni di utilizzo del design come leva per il miglioramento della qualità della vita delle persone, degli ambienti in cui vivono e del Pianeta.

I soci di Studio Shift sono attivi nelle seguenti reti (da locale a globale):

- Consiglio Direttivo di FabLab Sondrio, Comitato scientifico di SEV - Società Economica Valtellinese, network professionali locali quali Sondrio Domani e Valtellina Innovators;
- soci RIFAI - Rete Italiana Facilitatori Aree Interne e membri attivi del gruppo territoriale RIFAI Lombardia, Polimi Alumni e MIP Alumni; Expert evaluator per ARPAL Umbria, Finlombarda, Lazio Innova;
- Bosh Alumni foundation; Cumulus Association; Expert evaluator per INDIRE, albo fornitori di CoE - Council of Europe; rete VoC; rete DUT - Driving Urban transition.

Tra gli investimenti interni più rilevanti, in termini di tempo lavoro, l'area ricerca e sviluppo ha consentito quest'anno di aderire a 13 proposte di submission, di cui 8 approvati nelle aree innovazione organizzativa, transizione digitale e/o green, ICC (industrie creative e culturali), co-design per la rigenerazione urbana, città inclusive, gamedesign.

// Team progetto Greening Italy

EMPOWERmental - Budapest

\\ finanziato da Eramus+ - KA1 youth mobility

Dopo un precedente progetto comune (Tandem Europe Program III ed., Tandem for Culture), il nostro partner Ziggurat rilancia il nostro format di prevenzione della salute mentale all'interno di EMPOWERmental for Youth Workers, finanziato grazie al programma Erasmus+, nell'ambito dell'Azione Chiave: *Mobilità per l'apprendimento degli individui – Mobilità degli operatori giovanili.*
L'obiettivo del progetto è organizzare una settimana di formazione per formatori unita a un festival, beneficiando delle conoscenze degli stakeholder e invitando, attraverso le nostre reti, un totale di 20 professionisti. Questi esperti potranno riflettere con noi sui temi trattati e successivamente diffondere i metodi appresi nei loro servizi e città.

MC8Y @LaStanza

\\ finanziato da Fondazione Con I Bambini

Un progetto presentato da Cooperativa Margherita con una rete di partner e finanziato da Impresa Sociale Con i Bambini, darà vita ad nuovo spazio aggregativo per i ragazzi dai 10 ai 17 anni. Il progetto è ufficialmente iniziato a Giugno 2024 e vede, appunto, il Comune di Monticello Conte Otto come promotore principale. Il progetto gode del supporto dei comuni limitrofi, come Sandrigo, Bressanvido, Quinto Vicentino, Dueville e Bolzano Vicentino, oltre della preziosa collaborazione con l'associazione NOI di Monticello e Cavazzale. Tra i partner del progetto figurano anche l'ODV Il Girasole, LAMA e Cooperativa Mitades, con cui lavoreremo per tutte le azioni di co-design che coinvolgeranno i ragazzi. Il progetto mira a prevenire situazioni di disagio e a promuovere l'inclusione sociale, in collaborazione con la comunità educante. La Stanza non sarà solo un luogo fisico, ma una rete di opportunità per imparare, creare e collaborare.

Greening Italy 2024

\\ finanziato da Bosch Foundation

L'iniziativa si inserisce come un progetto chiave all'interno del più ampio quadro della transizione verde, con l'obiettivo di coinvolgere i membri italiani del Bosch Alumni Network in azioni collaborative e adattate alle specificità regionali per promuovere la neutralità carbonica e la resilienza climatica. Guidata dai principi del Green Deal europeo—che sottolinea il ruolo fondamentale del settore culturale nel promuovere la sostenibilità—l'edizione 2024 di Greening Italy si propone come una piattaforma sperimentale per armonizzare il contesto culturale italiano con le ambizioni ambientali dell'Europa.
Nella fase iniziale del progetto è stato condotto un sondaggio digitale con l'obiettivo di: mappare le iniziative verdi in corso all'interno della comunità italiana, così come quelle guidate da colleghi internazionali già attivi o interessati a lavorare in Italia; valutare le priorità relative ai temi ambientali; raccogliere spunti sugli ambiti di interesse per le future attività.
L'edizione 2024 di **Greening Italy** pone un forte accento sulla collaborazione in presenza attraverso un **Convivium**, tenutosi a **Bari** all'inizio di ottobre. Questo incontro, informale ma mirato, è stato pensato per favorire la cooperazione e il dialogo su temi chiave legati alla **sostenibilità** e alla **transizione verde**.

Alpha Skills

\\ finanziato da Eramsus+ - KA2 school edu

Il progetto Alpha Skills è entrato nel vivo della fase *Testing&Evaluation* e Shift ha organizzato il primo International meeting, a cui erano presenti, oltre a Shift, i 3 partner di progetto con una delegazione totale di 15 partecipanti. Grazie al prezioso contributo dei partecipanti alla Comunità di Pratiche (CdP) lombarda, costituita da ETS e rappresentanti di Istituti scolastici delle province di Sondrio, Bergamo e Monza Brianza, le persone, con la conduzione e supervisione di Shift hanno dato vita a *#FutureMe - green edition*, versione speciale dello strumento di orientamento scolastico e professionale ideato da Shift e già utilizzato in passato in diverse varianti. In questo caso specifico, la versione è stata ripensata alla luce delle green skills, presentate nel documento europeo Green Comp del 2022 (per maggiori info si rimanda a *https://tinyurl.com/6mmtcctp*). In autunno Shift ha partecipato con alcuni esponenti della propria CdP al meeting internazionale organizzata da Coop. Margherita a Sandrigo (VI).
Il progetto proseguirà fino a marzo 2026.

Participative futures 4Planet - Arquino, Sondrio

\\ finanziato da EIT cluster - NEB

In continuità con le esperienza maturata nelle precedenti edizioni dei Design Sprint è stata proposta un'edizione planet oriented alla call indetta da **EIT Community Nuovo Bauhaus Europeo**. L'esito è che Studio Shift è stato selezionato come unico partner italiano per ospitare, organizzare e gestire gli eventi Ignite NEB e programma Grow NEB del 2024. Nello specifico, il bando era stato indetto per assegnare sovvenzioni a organizzazioni che sostengono i Changemaker sociali nel trasformare le loro soluzioni in imprese e progetti reali per realizzare un cambiamento sistemico, produrre nuovi modi di vivere e potenziare ed espandere la visione della sostenibilità, dell'inclusività e della qualità dell'esperienza.

Il bando è stato finanziato dall'Istituto europeo di innovazione e tecnologia (EIT) Comunità New European Bauhaus (EIT Community NEB). La proposta progettuale di Studio è stata realizzata in Valtellina con il nome DesignSprint4Planet Festival ed ha visto la partecipazione di giovani designer, Enti del Terzo Settore e liberi cittadini locali, esperti di temi e politiche ambientali (gli esiti sono consultabili su www.designforplanet.it). Sono state prodotte 10 idee, fra cui sono state selezionate le due vincitrici da una giuria qualificata: queste hanno potuto beneficiare di un contributo di 10K€ e accedere al programma Grow, per poter realizzare, con l'accompagnamento di Shift, dei prototipi efficaci e funzionanti nel corso del 2025.

Capitale finanziario

Il capitale finanziario di Studio Shift è costituito al 100% da capitale privato dei soci. Nel corso del 2024 non abbiamo investito in candidature specifiche per il sostegno dell'impresa avendo goduto di una buona crescita "organica".

05

Valutazione condivisa dei risultati

Grazie all'impiego del SABI, è stato possibile collegare in modo più efficace i dati di rendicontazione con la creazione di valore sociale, facilitando l'integrazione con le metriche del GRI.
In base agli outcome desiderabili del RI 2023, è possibile esprimere soddisfazione dei risultati ottenuti in merito a:

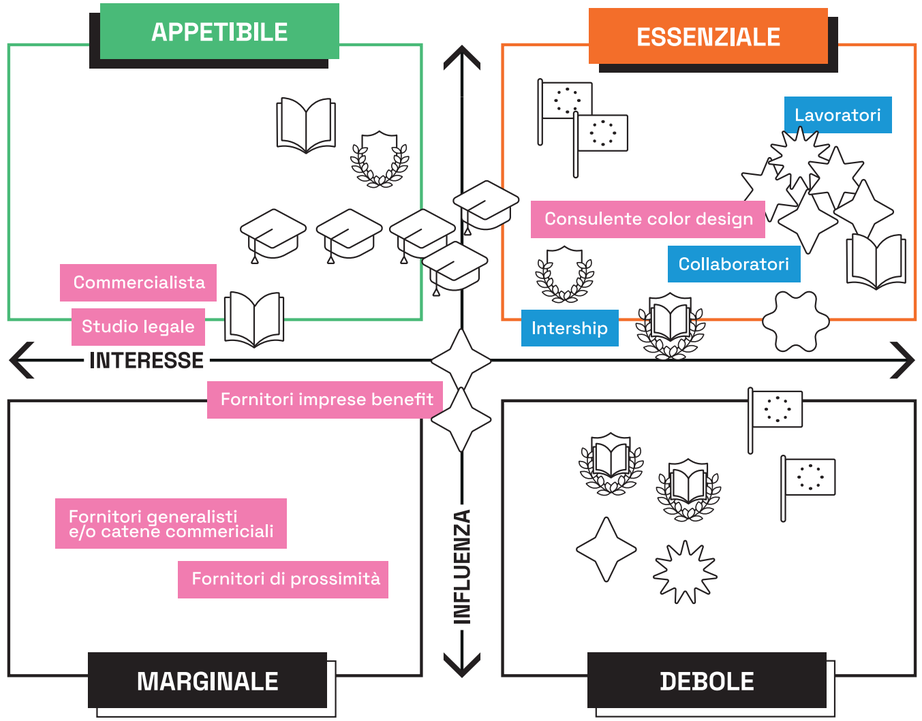
- aver mantenuto alto il valore della co-creation, attraverso la proposta agli stakeholder di processi partecipativi complessi come primo strumento per lo sviluppo delle design solution;
- attivare esperienze di gruppo come formazioni immersive e comunità di pratica, anche aperte a non-designer;
- coinvolgere sempre più stakeholder in progetti con esplicito impatto di natura ambientale;
- aumentare gli strumenti di connessione e comunicazione con gli stakeholder diretti e le reti di comunicazione più ampie;
- aver mantenuto accordi quadro per consulenze e formazioni di medio periodo con i clienti più vicini, che riconoscono il valore strategico e generativo del nostro dominio disciplinare.

Mappatura degli stakeholder

Rispetto agli scorsi anni, in seguito alle scelte operate da Shift, SABI ha ridotto a 3 le tipologie di survey per la raccolta dei feedback: soci, lavoratori e clienti. Questa riduzione ha, da una parte, portato una semplificazione e omogeneizzazione dei dati, dall'altra si è riscontrata una responsività minore rispetto agli anni scorsi. Questo anche perché è stata fatta la scelta di allargare il più possibile la platea dei partecipanti alla survey clienti, che sono stati inviati ai referenti dei clienti abituali di Shift (direttori e presidenti di Coop. Sociali ed altri ETS ecc..) e ad un numero importante di singoli partecipanti ad eventi organizzati (DS4Planet Festival, Comunità di Pratiche del progetto Alpha Skills ecc..).

In termini numerici, si è passati dall'invio di 53 survey totali per le attività del 2023 alle 106 per quelle del 2024: l'incremento del 100% delle survey inviate testimonia come nel 2024 Studio Shift abbia intrapreso la via di includere nel processo di valutazione del suo essere Buona Impresa anche i beneficiari diretti delle proprie attività progettuali, gestite e organizzate in prima persona.
Di contro, non tutte le persone invitate a rispondere hanno deciso effettivamente di farlo, vanificando così di replicare l'ottimo risultato di feedback dello scorso anno. Ciò sarà tema di riflessioni per la strategia di Shift per il prossimo anno, sia in termini di scelta del modello da utilizzare, sia in merito alle modalità, ai tempi, al numero e alla tipologia degli stakeholder da coinvolgere.

Nel corso del 2024 i legami con gli stakeholder coinvolti nel 2023 si sono fortificati, in particolare con partner europei, università, internship e alcuni consulenti chiave. Per il 2025 l'impegno di sviluppo dell'impresa sarà nella



LEGENDA

Personale

Fornitori

Clienti

Cooperativa A

Cooperativa A+B

Imprese Sociali

Imprese Benefit

Università

Scuole

Pubblica Amministrazione

Consorzi

Partner Europei

Pubblicazioni

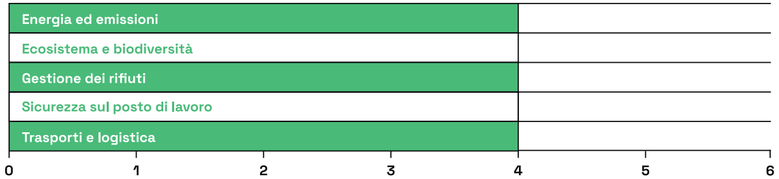
direzione di stabilizzare e valorizzare quanto realizzato negli anni passati in termini di offerta agli stakeholder, in modo da poter valorizzare l'esperienza accumulata e poter verificare la sostenibile scalabilità anche in altri contesti.

Rispetto all'energia investita nell'ampliare la nostra partecipazione e l'azione di influenza nella comunità scientifica, anche nel 2024 sono state molteplici le occasioni di coinvolgimento con i partner accademici. Convinti della necessaria sinergia tra mondo accademico e a quello professionale, anche nel 2024 abbiamo proposto un Design Sprint, questa volta in direzione green, il *DesignSprint4Planet Festival.*

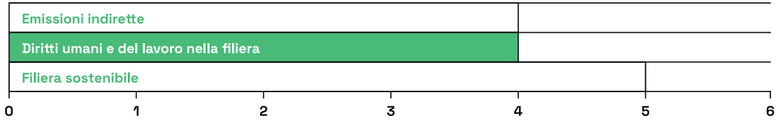
Autovalutazione della sostenibilità delle operations

Tra le modifiche apportate dal SABI c'è anche la modalità di rilevamento della sostenibilità ambientale e sociale, rinominata come autovalutazione della sostenibilità delle Operations: in questa sezione vengono visualizzati i grafici relativi a quest'ambito.
Nei seguenti istogrammi vengono rappresentati i risultati dell'autovalutazione sia relativi ai processi di produzione aziendali sia alla gestione della filiera, laddove presente. Dato che SABI ritiene che gli stakeholder non dispongano di sufficienti informazioni per valutare questi aspetti, i valori riportati sono riferiti unicamente ai valori espressi dall'Impresa.

Processi di produzione



Filiera



Grafici di sintesi

I grafici che seguono offrono una visione d'insieme sugli aspetti essenziali delle Società Benefit, illustrando come l'impresa crei valore attraverso i pilastri della sua attività e, attraverso essi, di mantenerlo nel tempo.
Il primo grafico intende offrire uno sguardo di sintesi della creazione di valore attraverso i principali pilastri dell'attività di impresa: il Prodotto, il Lavoro e il Valore economico. Per ogni pilastro, sono riportate solo due dimensioni, che, secondo il modello SABI, rappresentano gli elementi capaci di creare valore e quelli che qualificano una "buona" creazione di valore. La valutazione di sintesi per ciascuna dimensione (linea e area verde per l'impresa, linea arancione per lo stakeholder di riferimento) corrisponde alla media delle valutazioni assegnate ai singoli elementi che compongono quella dimensione, ponderata in base alla rilevanza assegnata a ciascun elemento.

Dal grafico si può notare che alcuni valori attribuiti dagli stakeholder siano superiori a quelli attribuiti dall'Impresa, in particolare in entrambi gli elementi riguardanti il Valore economico e in uno di quelli del Lavoro (Realizzazione professionale). Nei due elementi relativi al Prodotto si evidenzia invece una valutazione maggiore data dall'Impresa rispetto a quella degli stakeholder. Valutazioni che si allineano nella valutazione di uno degli elementi del Lavoro (Impegno contrattuale e welfare).

Sintesi di un triennio - In occasione del terzo anno di utilizzo del modello SABI, si possono cominciare a sottolineare gli aspetti di continuità e quelli di cambiamento relativi agli elementi delle valutazioni contenute nel grafico della creazione di valore. Ripercorrendo le valutazioni degli stakeholder, nel triennio 2022/2024 i grafici hanno riportato valori oltre la media, compresi tra il 3.7 in *Impegno contrattuale* (RI 2024) e il 5 in *Realizzazione professionale* (RI 2022/2023) e *Creazione di valore economico* (RI 2024). Rispetto alle autovalutazioni di Studio Shift, i valori emersi vanno da un minimo di 3.8 in *Impegno contrattuale* (RI 2024) ad un massimo di 5 in *Qualità dell'offerta* (RI 2024). Nonostante le alte valutazioni, la maggior parte delle voci indicate nel grafico hanno subito delle variazioni nel corso del triennio, aumentando o diminuendo il valore: queste oscillazioni sono oggetto di riflessione e attenzione da parte di Studio Shift, che utilizza gli incontri tra soci per definire strategie e attività utili al raggiungimento dei propri obiettivi di Società Benefit. C'è però un'eccezione positiva: è il caso del valore *Qualità dell'offerta*, che nel triennio oggetto di valutazione ha messo in evidenza un trend di crescita costante e condiviso. Infatti, a valutazione crescente degli stakeholder (4.5, 4.7, 4.8) sono corrisposte valutazioni crescenti anche dell'Impresa (4.5, 4.7, 5).

Grafico di sintesi della creazione di valore

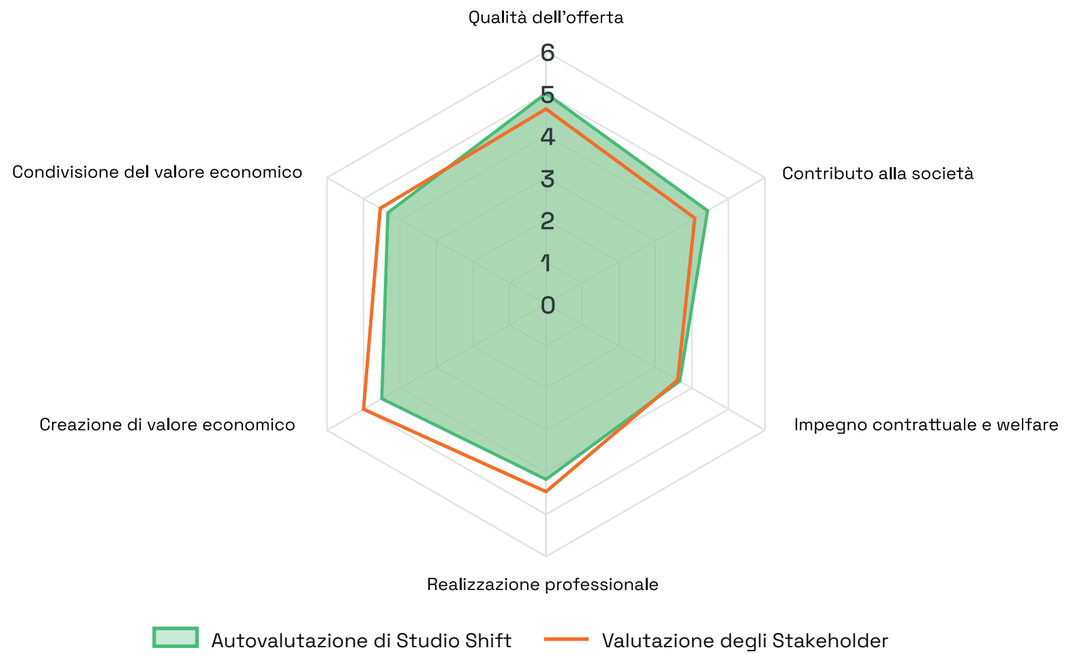
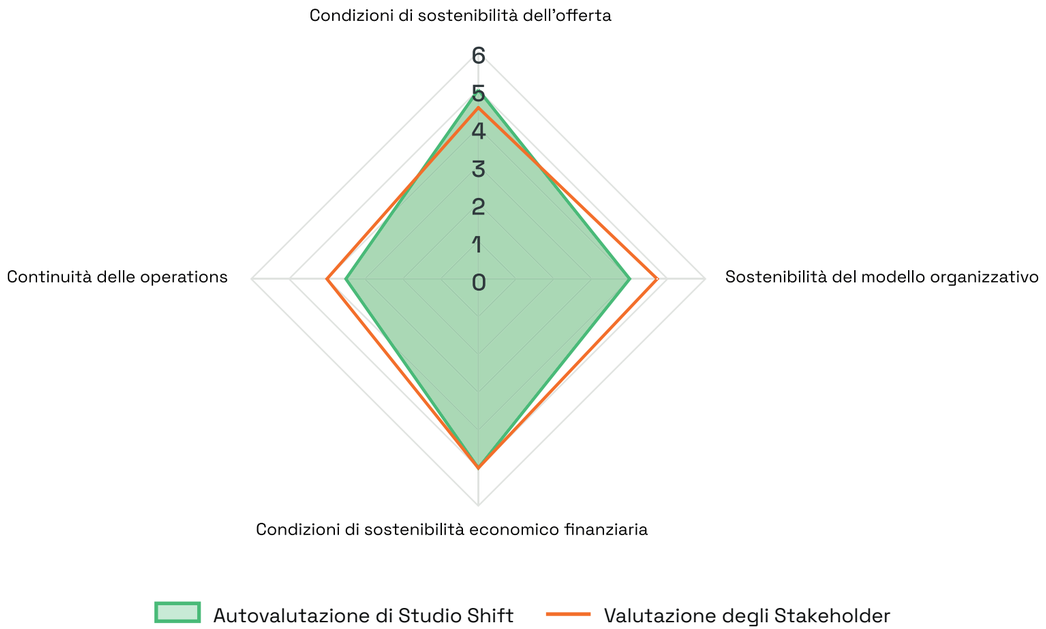


Grafico di sintesi della sostenibilità nel tempo della creazione di valore

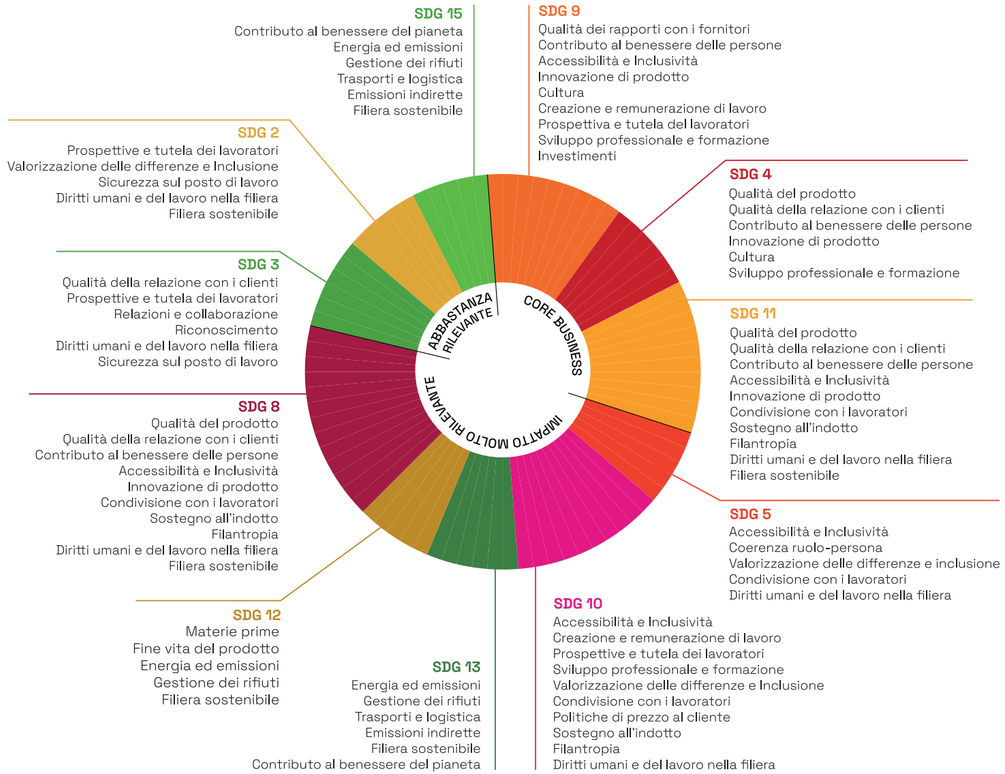


Essere una "buona impresa" significa implementare nel tempo strategie e azioni, capaci di continuare a generare valore per la società nel lungo periodo.
Il modello SABI ha introdotto alcune novità anche in questo grafico.
Nello schema precedente sono rappresentate le "terze dimensioni" relative a Prodotto, Lavoro e Valore economico (rispettivamente: condizioni di sostenibilità dell'offerta, sostenibilità del modello organizzativo, condizioni di sostenibilità economica). In particolare: per l'impresa viene espressa la valutazione rispetto alla fidelizzazione di clienti, lavoratori e soci; la valutazione degli stakeholder invece è la media delle risposte date alle domande rispetto all'intenzione di consigliare ad altri l'impresa (consigli per gli acquisti, da parte dei clienti; consigli come datore di lavoro, per i lavoratori; consigli di investimento, per i soci).
L'ultimo vertice, infine, rappresenta la valutazione di sintesi rispetto alla sostenibilità delle operations, interpretata come un fattore determinante per garantire il successo nel tempo dell'attività di impresa. Anche in questo caso: per l'impresa viene espressa la valutazione rispetto alla solidità della relazione con fornitori e partner commerciali; non è invece previsto in questo punto il riscontro degli stakeholder.

Sintesi di un triennio - In seguito alle variazioni operate da Buona Impresa nel modello SABI, purtroppo non è stato possibile effettuare una comparazione *tout-court* con i grafici relativi ai Report Integrati degli anni scorsi.
Confrontando gli elementi grafici e numerici, si può affermare che, nel corso del triennio, i valori dell'autovalutazione e quelli rilevati dagli stakeholder si sono progressivamente allineati, mantenendosi su livelli medio-alti: questo suggerisce che la distanza generativa degli scorsi anni ha spinto i membri della governance a puntare maggiormente e con fiducia nelle direzioni che gli stakeholder avevano valutato come solide e positive negli anni precedenti.

Autovalutazione secondo gli SDGs

Il grafico seguente è la rappresentazione degli impatti materiali di Studio Shift, effettuata attraverso un'autovalutazione espressa sui singoli elementi del modello. Anche in questa parte del modello sono state introdotti elementi di novità, specialmente nella rappresentazione grafica. Per garantire continuità e confrontabilità con i Report Integrati del triennio precedente è stata utilizzata la stessa restituzione grafica. Tutti gli SDGs inseriti nel grafico sono quelli considerati rilevanti dal SABI e per ogni SDG sono ricapitolati, per ogni impatto, gli elementi che vi incidono. Inoltre gli SDGs considerati in questa rappresentazione sono solo quelli a impatto positivo, cioè quelli per cui la valutazione media complessiva dell'elemento data dall'impresa e dalle 3 categorie di Stakeholder, è superiore a 3,8.
Un ulteriore elemento utile alla lettura del grafico è l'ordine di importanza degli SDGs per l'azienda: a partire da quelli legati al **Core Business**, passando poi a quelli con un **Impatto Molto Rilevante** e, infine, quelli il cui impatto è considerato **Abbastanza Rilevante**. Gli impatti valutati come trascurabili non sono rappresentati perché non restituiti dal modello SABI.



Considerazioni verso il 2025

06

I temi rilevanti connessi al nostro purpose, gli esiti dell'anno 2024 così come le traiettorie strategiche per questo 2025 sono state condivise, esplorate e problematizzare insieme a tutti i collaboratori: indipendentemente da età, "anzianità" di appartenenza aziendale e ruolo. Questo ha concesso a tutti gli #Shifter, e non solo ai soci, di entrare in profondità nelle dinamiche d'impresa verificando e tracciando nuove corrispondenze con i valori e la filosofia benefit, così come con le proprie aspettative e aspirazioni individuali.

Siamo soddisfatti di avere aumentato le progettazioni e le reti europee destinate alla creazione di progetti sperimentali (strategici proprio perchè non immediatamente go to market) che hanno incluso la co-costruzione di scenari di futuro, la sperimentazione di nuovi modelli di leadership e di governo partecipativo, l'innovazione negli ambiti educazione e progetti di vita/lifestyle (rif. DS Bogotà, Alpha Skills, Empowermental, Greening IT, programmi NEB Ignite e Grow).

La selezione e partecipazione all' ABUNDANCE Fellowship (reti Changemaker Xchange e Fondazione Bosh) ci ha concesso di riflettere sul tema delle Economie Rigenerative Alternative, dandoci la spinta finale per rendere strutturale e strutturata l'attività pro-bono che da sempre conduciamo pro-bono. Da quest'anno nascerà dunque Idee Abbondanti, una call-for-support, un programma di responsabilità eco-sociale che vogliamo dedicare alle micro-realtà ETS italiane, che vogliamo introdurre cambiamenti significativi (organizzativi o nei loro contesti) con l'aiuto delle nostre design-skills. Confermiamo con convinzione il mantenimento della prospettiva di donazione 1% for Planet e l'attività pro-bono che ci proponiamo di mantenere > 6% for Social.
In riferimento agli obiettivi statutari siamo felici dei nuovi (cit.) "target fragili e/o sottorappresentati" che abbiamo servito quest'anno, raggiungendo in particolare l'obiettivo di ampliare i progetti nelle aree cultura e green transition, con specifica tensione verso idee di business eco-sistemiche; riflettendo sui temi della climate change resilience e del more-than-human design. (rif. Progetto EDIT e DS4 Planet Festival).

La nostra soddisfazione è legata anche alla quantità e varietà di offerte di true co-creation, che siamo stati in grado di portare all'attenzione dei nostri stakeholder, progettando in modo collaborativo nuove soluzioni di prodotto/servizio nelle aree green ed education, come ci si era prefissati. In particolare abbiamo ampliato la gamma delle proposte nelle aree inclusione: città, luoghi e format di comunità. Disabilità sensoriali e cognitive, diritti delle comunità LGBTQ+, age pride sono alcuni esempi concreti dei target che abbiamo incontrato (rif. progetti Reti Blu, TiUS, gruppo Placemaking Italy e Cluster Placemaking BAN - Bosch Alumni Foundation).

In questo anno di social change-making abbiamo inoltre focalizzato gli interventi nelle aree HR/organizational design, sfruttando le nostre expertise di facilitazione (es. metodo LEGO SERIOUS PLAY) e gli approcci di game design con i progetti TAG35 e Deisgn Playfully (realizzato con il conrtibuto di Regione Lombardia, bando DEMO 2023) e sistematizzato i nostri format di maggiore successo (FutureMe/We, DS for social e una batteria di CanvaToShift) per poterli proporre a costi più accessibili anche ad organizzazioni a PA e ai nostri ETS di dimensione micro-PMI.

Alcuni obiettivi del 2023 saranno mantenuti validi, con la seguente nuova articolazione:

- esplorare la possibilità per il nostro "headquarter" di diventare un punto di riferimento fisico anche per altre comunità di pratica e/o gruppi informali interessati a produzione e fruizione culturale nelle aree delle creative

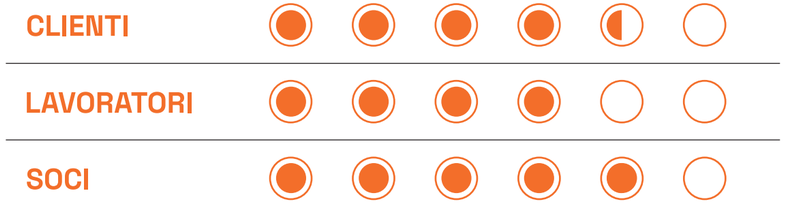
industries;
- attuare in modo più strutturato e sistematico la misurazione della soddisfazione dei clienti anche in corso d'anno o alla chiusura degli incarichi;
- potenziare gli accordi quadro, per consulenze e formazioni di medio periodo, con i clienti più vicini, che riconoscono il valore strategico e generativo del nostro dominio disciplinare.

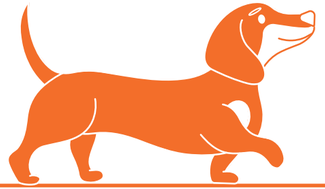
Questi invece i nuovi propositi per il 2025:

- ricerca strutturata sui "serious play" e lancio di un nostro Gioco della Leadership;
- nuove reti europee: Trans Europe Halles, CERV, CIVICS, Culture Action Europe;
- nuove reti italiane: organi di rappresentanza: ADI, SDI, Assobenefit;
- partnership e co-marketing con realtà con le quali condivisiamo valori o modelli di lavoro;
- lanciare nostri "learning format" - progettazione, design tool, techiche creative, disegno corsivo, dati animati e data-physicalization (a scuola).

Rispetto ai suggerimenti dell'indagine SABI 2023 confermiamo il lavoro svolto in riferimento a: aumento della chiarezza delle dinamiche aziendali verso l'interno, raggiungimento dell'obiettivo di crescita del fatturato (+18% rispetto all'anno precedente) con un aumento dell'utile che è stato (e sarà ancor più nel 2025). Questo è stato impiegato per: offerta di iniziative di salute fisica e benessere psico-emotivo, occasioni di apprendimento on-field come missioni, viaggi, e conferenze; corsi di formazione e/o specializzazione per il team di lavoro, soci e dipendenti. È stata data ampia visibilità del team e dei progetti in eventi e su riviste di settore: oltre agli articoli indicati nella sezione Capitale Intellettuale, si segnalano dalla rassegna stampa locale - La Provincia e internazionale - URBANISTICA Podcast.

Chiudiamo il Report Integrato 2024 con questo grafico che rappresenta, come una sorta di pagella, la valutazione complessiva data dagli stakeholder nell'indagine SABI 2024. È forse l'indicatore più rilevante rispetto alla capacità dell'impresa di crescere in armonia con il contesto, facendo leva su quella che la Buona Impresa chiama "la sostanziale coincidenza di interessi" con gli interlocutori prioritari.





Informazioni generali

Nome della società	Studio SHIFT srl SB
Sede legale	via Latteria, 179 - 23018 Talamona (SO)
Sede operativa	S.Rocco, 34 - 23017 Morbegno (SO)
Forma giuridica	s.r.l. Società Benefit
Capitale sociale	10.000,00 i.v.
Data di costituzione	16/02/2022
Data di assunzione della qualifica SB	16/02/2022
Settore merceologico	Consulenza in strategic & service design, comunicazione e fundraising (Codice ateco 70.22.09)
Iscrizioni	Camera di Commercio di Sondrio - REA n. 79658
Numero di dipendenti	< 10
Responsabile impatto	Vedovatti Alberto
Sito web	www.studioshift.it
Contatti	people@studioshift.it
Data ultimo Report	Aprile 2024
Periodicità della rendicontazione	Annuale