

Verso l'innovazione

Stimoli, idee e rischi per le imprese sociali di fronte all'innovazione

Gianfranco Marocchi
Direttore di Welfare Oggi

Cooperazione sociale e innovazione

La cooperazione sociale è stata storicamente parte di importanti processi di innovazione che hanno modificato in modo radicale il nostro modo di vedere la società e di intervenire sui problemi sociali...

Eravamo già nati quando... (1)

- Assistenza domiciliare, educativa territoriale, comunità alloggio, accoglienza a bassa soglia, housing sociale, centro diurno, ecc.: quando tutti noi eravamo già nati questi termini semplicemente non esistevano
- Le azioni descritte da questi termini non facevano parte del «vocabolario» dei servizi
- Le professioni che le svolgono non erano ancora state codificate

Eravamo già nati quando... (2)

- I matti stavano in manicomio e subivano elettroshock come metodo «curativo»
- I minori senza famiglia stavano in «istituti» simili ad alberghi, generalmente fuori città
- I disabili anche (o erano «nascosti» in famiglia), sia per assisterli, sia nella convinzione che sarebbero stati oggetto di scherno, da cui andavano riparati; studiavano in scuole o classi separate
- I detenuti restavano in carcere

Cosa è accaduto?

- Cambio di paradigma:
 - *Prima* ci si difendeva da una «anomalia sociale» attraverso la **separazione** (tutela della società e, paternalisticamente, della persona «anomala»)
 - *Dopo* si risponde ad un bisogno sociale rafforzando i meccanismi di **integrazione**
- E quindi:
 - I matti fuori dal manicomio, in comunità o presso le proprie famiglie
 - I minori senza famiglia in comunità o affidati
 - I disabili a scuola e negli altri luoghi con tutti gli altri e quando possibile al lavoro
 - I detenuti all'esterno a lavorare
- => si trovano concrete forme (organizzative, di sostenibilità economica, con adeguate figure professionali) per dare attuazione al nuovo paradigma

i nnovazione e I nnovazione

- Maiuscola e minuscola... non è un giudizio di valore, anzi una complementarità: tra l'innovazione come cambiamento di prospettiva, di sguardo, di inquadramento di un fenomeno (Innovazione) e il cambiamento di azioni e strumenti (innovazione) sino poi a giungere ai concreti cambiamenti nelle prassi quotidiane

Da dove nasce, quindi, l'innovazione sociale?

- Considerazione di nuovi attori sociali, portatori di diversi sguardi / punti di vista
- Capacità di cogliere l'evoluzione dei bisogni sociali
- Collocazione delle risposte entro un quadro coerente di cambiamento sociale
- Cambiamento come azione collettiva (l'innovazione sociale non è solitaria!)

Parole chiave

- Sguardo: vedere in modo diverso i fenomeni
- Stakeholder: detentori di punti di vista differenti che aiutano la maturazione di sguardi innovativi

Passare da auspici e proclami a proposte organizzative e imprenditoriali sostenibili



Innovazione e istituzione

- La cooperazione sociale, anche se non «inventa» da sola queste innovazioni, partecipa in prima linea al movimento che le sostiene
- Le innovazioni non rimangono esperienze isolate esemplari, ma diventano istituzione, si consolidano in cambiamento sociale
- I processi sono molto diversi - partenariato, dialettica, conflitto – ma «innovazione» e «istituzione» sono in relazione e dialogo costante e:
 - Chi innova mira a far «maturare» l'istituzione
 - l'istituzione è permeabile al cambiamento
- => innovazione produce cambiamento sociale

E oggi?

Interrogarsi sull'innovazione oggi significa chiedersi

- Quali fenomeni sociali possono essere quindi inquadrati entro un paradigma diverso
- Quali combinazioni di risorse, competenze, relazioni possono essere messe in campo per costruire risposte sostenibili e coerenti con il nuovo paradigma

Oggi parlare di innovazione da una parte è reso più facile da un'enfasi diffusa sull'innovazione, dall'altra si colloca in un dibattito non privo di elementi discutibili

Oggi

- Enfasi positiva sull'innovazione: innovare è considerato comunemente un valore positivo
- Occasioni di finanziamento per azioni innovative

- **Deriva gestionale** => poca propensione a interrogarsi su bisogni, organizzazioni centrate su gestire e difendere l'esistente
- **Deriva tecnicistica** => molta attenzione sulle tecnologie, meno sull'Innovazione
- **Deriva manageriale** => confondere bisogni e domanda => identificare l'innovazione con la soddisfazione della domanda pagante e non con la ricerca di soluzioni sostenibili per la risposta ai bisogni
- **Deriva modaiola**: tutto è innovazione, basta infarcirlo di termini inglesi
- **La trappola dell'informazione**: ricerca a tutti i costi della «storia carina» anche se di scarsa rilevanza oggettiva
- **Blocco istituzionale** => P.A. concentrata su prestazioni d'emergenza, poco aperta a sperimentare azioni relative ad altri bisogni

Dove collochiamo l'innovazione?

- Per innovare basta dare risorse economiche ad un giovane con un'idea che sembra essere brillante
- La questione principale è creare strumenti finanziari adeguati (es. enfasi sul microcredito, l'innovazione verrà)
- L'innovazione sociale è basata su tecnologie avanzate applicate al sociale (es. domotica, teleassistenza)
- L'innovazione sociale è un prodotto di welfare che viene venduto sul mercato anziché all'ente pubblico
- Profit o non profit è irrilevante, l'importante è guardare all'impatto sociale

Sono diffuse alcune affermazioni che contengono elementi di verità (che vanno riconosciuti!), ma che riflettono un approccio discutibile (ma di rado discusso!) in tema di innovazione sociale

«basta dare risorse ad un giovane brillante»

- È vero che molte cooperative non inseriscono il ricambio generazionale tra le proprie strategie
- È vero che le giovani generazioni portano con sé energie di innovazione e visioni diverse
- È però molto difficile che idee brillanti possano essere sviluppate da una persona isolata: le cooperative possono invece essere ottimi incubatori di nuove idee imprenditoriali: quale migliore *hub* di un luogo che produce pensiero e azione sul cambiamento sociale? (a patto che sia strategia consapevole!)
- Ciò di cui hanno bisogno i giovani non sono solo (e tanto) risorse di capitale, ma contatti, reti e un ambito in cui far maturare il proprio talento

«il nodo è la finanza»

- È una semplificazione che tralascia molti altri elementi fondamentali: competenze, relazioni, *vision* di medio periodo, ecc.
- Il microcredito, in specifico, è spesso sottodimensionato rispetto a reali esigenze di impresa;
- Manca una riflessione sulla direzione che viene assunta da un'innovazione tirata dagli investitori: il capitale sarà pure paziente, ma...

Esempio: tanti bandi che hanno disperso risorse nel nulla, con progetti nati e finiti poco dopo il termine dei finanziamenti

«l'importante sono le tecnologie»

- È vero che molte azioni innovative richiedono l'utilizzo di nuove tecnologie
- È vero che la cooperazione sociale spesso è molto arretrata (e mentalmente chiusa!) da questo punto di vista
- ... ma le tecnologie sono *strumento*, che in assenza di una visione di cambiamento sociale diventa sterile. Le tecnologie non sono innovazione, ma strumento per l'innovazione

Esempio: l'implementazione di dispositivi di teleassistenza per anziani senza un parallelo lavoro di comunità

«innovazione è vendere sul mercato»

- È vero che molte cooperative subiscono una deriva para pubblica, operano solo sulla base di ciò che l'ente pubblico mette in appalto
- È vero che uno degli elementi connaturati all'innovazione è l'orientamento imprenditoriale
- Ma va avviata una seria riflessione sui temi dell'equità: bene il mercato, ma ci si pone il problema di come assicurare l'accesso anche a chi non può pagare?
- E va anche ricordato che non è vero che bisogni = domanda, sia per motivi di solvibilità che di consapevolezza

Esempio: servizi per l'infanzia o per anziani con tariffe poco accessibili alla gran parte delle famiglie

«profit o non profit è lo stesso»

- È vero che troppo spesso il non profit ha ritenuto che il fatto stesso di essere dalla parte di «buoni» esaurisse la necessità di dare conto di quanto si fa
- È vero che è assolutamente positivo sfidare le imprese sul fronte della responsabilità sociale
- Ma l'impresa sociale ha delle specificità che, se assunte consapevolmente, possono portare un contributo peculiare al cambiamento sociale (e ritorniamo alla storia...)

Esempio: tutto diventa «impatto sociale positivo»: assumere, usare un materiale ecologico, fare una donazione o una campagna informativa. E alla fine Mediaset, Ikea e Caritas sono la stessa cosa

Organizzazioni che...

- Favoriscono processi orizzontali di coinvolgimento, sono aperte a valutare e accogliere proposte
- Sono fortemente radicate in una comunità di cui sanno leggere i bisogni
- Sono «riflessive», hanno cioè l'abitudine di interrogarsi, coinvolgendo i propri membri e stakeholder esterni, su ciò che fanno e ciò che potrebbero fare
- Assicurano un ricambio generazionale costante (e possibilmente non traumatico)
- Hanno rapporti strutturati con altre organizzazioni che operano in ambiti collegati
- Attirano e si dotano di professionalità di valore, provenienti da ambiti diversi

In conclusione

Se innovazione è produrre cambiamento sociale per rispondere a nuovi bisogni, creando nuove relazioni e rendendo opportunità fruibili anche da chi ne escluso...

Visione

Capacità di vedere – percepire i bisogni sociali che altri non vedono

Organizzazione

Essere aperti al cambiamento, agli stimoli, al ricambio generazionale, alle contaminazioni

Relazioni

Essere immersi in una rete di relazioni con imprese, amministratori pubblici e cittadini

Risorse

Non creiamo equità senza risorse aggiuntive a quelle delle imprese di mercato.

La capacità imprenditoriale è un requisito, ma non basa

Siamo in grado di attirare risorse aggiuntive? Donazioni, maggior *effort* dei lavoratori, volontariato, clienti che acquistano perché vedono il nostro prodotto sociale, ecc. Forse è questa la prima domanda da farsi... (e se la risposta è no, forse abbiamo sbagliato qualcosa)

P.s.

Di solito nessun innovatore sociale ha l'obiettivo di innovare.

Mira ad affrontare una questione che ritiene rilevante in termini più adeguati; vede / intravede (mentre gli altri non vedono)

- un diritto non riconosciuto
- un bisogno sociale privo di risposta
- una potenzialità inespressa ma attivabile
- ...

E investe tempo, intelligenza, risorse e passione per dare corso a questa sua intuizione.

Gli altri dicono che innova.