

# INNOVAZIONE SOCIALE

di Franca Maino

## L'origine del concetto

Negli ultimi tre decenni, il concetto di innovazione sociale ha acquisito una crescente importanza a livello comunitario (Sabato *et al.* 2015). In termini generali, con innovazione sociale si fa riferimento a nuove risposte in grado non solo di soddisfare nuovi e più pressanti bisogni sociali, ma di favorire contemporaneamente l'interazione tra tutti gli attori coinvolti nell'erogazione di prestazioni e servizi. Per quanto sia possibile individuare – già dagli anni Settanta – progetti europei caratterizzati da un elevato grado di innovazione sotto il profilo sociale, il concetto ha iniziato ad essere utilizzato a partire dal 2005 con la rinnovata Strategia di Lisbona. E solamente alla fine degli anni 2000 l'innovazione sociale è stata esplicitamente definita in seno all'Unione Europea.

Al consolidamento del concetto a livello comunitario ha certamente contribuito il Bureau of European Policy Advisers (BEPA). Il BEPA ha favorito l'integrazione dell'innovazione sociale nella Strategia Europa 2020 e di conseguenza la diffusione del concetto e la sua adozione come strumento di policy a livello comunitario e tra i Paesi membri. Promuovendo, nel 2009, un workshop sull'innovazione sociale il BEPA non solo ha chiamato a raccolta i massimi esperti del tema, ma è anche riuscito a proporre una definizione (BEPA 2010, vedi sotto) che da lì in avanti è entrata nel dibattito e nel lessico comunitario, definendo l'agenda di policy europea degli anni successivi. Dal 2010 in avanti, quindi, gli Stati membri sono stati incoraggiati a includere iniziative innovative sotto il profilo sociale nelle loro strategie nazionali per affrontare le sfide del nostro tempo (Benneworth *et al.*, 2014) e un'ampia gamma di risorse finanziarie e ideative sono state messe a disposizione per sostenere la diffusione e lo sviluppo dell'innovazione sociale.

L'innovazione sociale ha visto poi accresciuta la propria centralità in stretta connessione con l'evoluzione della crisi finanziaria ed economica che ha colpito l'Europa dal 2008 in avanti. L'innovazione è stata considerata insieme un obiettivo strategico e uno strumento di policy importante per affrontare le nuove sfide sociali – i tassi di disoccupazione elevati, la crescita delle disuguaglianze di reddito e sociali, la povertà e l'invecchiamento della popolazione – in tempi di risorse scarse e tagli ai bilanci pubblici. Il fatto che i sistemi di welfare europei abbiano dovuto confrontarsi con nuove sfide demografiche, sociali e culturali e insieme con le politiche di austerità ha agito da incentivo ad includere più attivamente attori non pubblici nella definizione ed erogazione di servizi sociali. Il crescente coinvolgimento di stakeholder privati nell'erogazione di misure di welfare e l'utilizzo di strumenti finanziari innovativi sono così diventati nell'ultimo decennio elementi indispensabili per affrontare in modo efficiente e sostenibile i problemi sociali.

## La definizione

La letteratura ha evidenziato che ricomprendere l'innovazione sociale in un'unica definizione è estremamente complesso e in parte anche riduttivo. Tepsie (2014) sottolinea che il termine innovazione sociale è usato per descrivere una vasta gamma di attività e che accademici, ricercatori e professionisti tendono a evidenziare aspetti specifici del concetto, in stretta relazione con il loro campo di indagine. Queste diverse prospettive portano ad un gran numero di definizioni divergenti e spiegano perché il compito di definire uniformemente l'innovazione sociale sia particolarmente difficile. Jenson e Harrison (2013) si riferiscono all'innovazione sociale usando il termine *quasi-concept* – un concetto caratterizzato da un alto grado di flessibilità ma anche da una serie di debolezze empiriche e analitiche. Benneworth *et al.* (2014) hanno evidenziato la diffusa ambiguità concettuale presente all'interno della letteratura sull'innovazione sociale: secondo questi autori spesso l'unica cosa che può essere catturata nella realtà è più che altro uno scorcio di innovazione sociale, per quanto a volte si tratti di uno “scorcio spettacolare”. Da qui la necessità di sviluppare un quadro teorico e metodologico condiviso che faciliti non solo la produzione di un lavoro scientifico affidabile sull'innovazione sociale, ma anche una adeguata applicazione dello stesso concetto.

Una delle definizioni più comunemente utilizzate è proprio quella proposta dal BEPA (2010, p. 33): *“Le innovazioni sono sociali sia in relazioni ai fini che ai mezzi. Si tratta di nuove idee (prodotti, servizi e modelli) che contemporaneamente soddisfano esigenze sociali (in modo più efficace delle alternative) e creano nuove relazioni sociali e collaborazioni. In altre parole sono innovazioni che non sono solo buone per la società ma migliorano anche la capacità della società di agire”*. Sebbene non sia stata ufficialmente riconosciuta come la definizione dell’UE, ha acquisito un’ampia diffusione in letteratura e un elevato numero di documenti comunitari vi fa riferimento (Sabato *et al.* 2015).

Il processo sotteso all’innovazione sociale implica quindi trasformazioni tanto “di prodotto” (la natura dei servizi offerti e i risultati raggiunti) quanto “di processo” (chi offre il servizio, con quali risorse, a seguito di quali interazioni, alla luce di quali interessi), che si distinguono dal resto delle sperimentazioni nel sociale per il fatto di riuscire a migliorare effettivamente e in modo duraturo la qualità della vita degli individui e della società nel suo complesso.

Le iniziative socialmente innovative sono fondamentali nei casi di fallimento dello Stato e del Mercato in quanto offrono la possibilità di soddisfare esigenze sociali che altrimenti non sarebbero soddisfatte e creano un valore aggiunto che non sarebbe stato creato senza di esse. L’innovazione sociale è quindi tale solo se genera vantaggi per la collettività anziché accrescere i guadagni per gli imprenditori, gli investitori privati o le persone che si trovano in condizioni di svantaggio o bisogno (Harris e Albury 2009). Il fatto che il termine sociale nella definizione di innovazione sociale faccia riferimento sia al valore aggiunto per la società nel suo complesso sia alla soddisfazione di bisogni sociali precedentemente non soddisfatti o non soddisfatti in modo efficiente rappresenta una componente necessaria ma non sufficiente. È solo combinandosi con la dimensione processuale che il concetto di innovazione sociale sviluppa la sua vera essenza.

La definizione del BEPA illustra infatti molto chiaramente che le iniziative socialmente innovative devono contemporaneamente creare *“nuove relazioni sociali e collaborazioni”*. Questa parte della definizione mette in evidenza l’importanza dei processi e rende evidente che un intervento sociale può essere considerato un’innovazione sociale soltanto quando vengono utilizzate intenzionalmente nuove o rinnovate forme di organizzazione e interazione tra gli attori al fine di rispondere alle sfide sociali. È questa dunque la caratteristica distintiva dell’innovazione. Ad incontrarsi e collaborare sono attori appartenenti ad arene diverse che tradizionalmente non hanno operato insieme. L’innovazione sociale sta dissolvendo i confini che separavano le sfere del welfare pubblico, senza scopo di lucro, da quello privato e, allo stesso tempo, favorisce una maggiore cooperazione tra questi attori (Ferrera e Maino 2014; Moulaert *et al.* 2014). Proprio lo smantellamento di questi confini e la contaminazione tra settori fa sì che l’innovazione sociale sia in grado di offrire soluzioni nuove e sostenibili, che si traduca in cambiamenti di ruolo e relazioni tra gli attori, che promuova lo scambio di idee e valori e l’uso congiunto di risorse pubbliche, private e non profit.

L’innovazione sociale non è però solo caratterizzata dalla collaborazione tra attori del settore pubblico, privato e non profit, ma favorisce l’avvicinamento di attori che operano a livelli istituzionali diversi, da quello locale a quello regionale, dal livello nazionale a quello europeo favorendo così nuove forme di governance insieme multi-attore e multi-livello.

L’innovazione sociale cambia, inoltre, il sistema in quanto concorre a modificare le istituzioni e gli strumenti di policy utilizzati per soddisfare i bisogni all’interno di una società. Tutto questo contribuisce a creare nuove istituzioni e nuovi sistemi sociali modificando progressivamente i paradigmi interpretativi di riferimento. L’innovazione non può quindi essere considerata solo uno strumento di cambiamento delle relazioni tra gli attori; è piuttosto una fonte di trasformazione del sistema di welfare nel suo complesso. A questo fine l’innovazione sociale punta a *“migliorare la capacità della società di agire”*. Le iniziative socialmente innovative mirano a migliorare la resilienza dei beneficiari aumentando le loro capacità e facilitando il loro accesso alle risorse (Benneworth *et al.* 2014). L’obiettivo in questo caso è favorire insieme l’*empowerment* dei singoli cittadini e della società nel suo complesso, dotando gli individui del giusto insieme di competenze per diventare protagonisti autonomi e di successo in un sistema economico in rapida trasformazione.

Infine, lo sviluppo dell’innovazione sociale non si adegua ad un modello lineare di intervento, ma procede per tappe e fasi che riguardano l’emergere di sfide e nuovi bisogni, la messa a punto di nuove

idee e soluzioni, la loro sperimentazione e, in ultima analisi, la loro possibile trasformazioni in azioni di sistema e nuove politiche che favoriscano il conseguimento di un cambiamento sistemico nell'ambito di un settore specifico di policy e più in generale del sistema di welfare di un determinato Paese.

### **Fattori facilitanti e barriere all'innovazione sociale**

Una parte importante della letteratura sull'innovazione sociale ha concentrato l'attenzione sul fatto che la realizzazione di iniziative socialmente innovative è fortemente correlata con le caratteristiche istituzionali di un dato Paese. Questo significa che non solo il Paese in quanto tale ma anche il modello di welfare conta per il successo o il fallimento dell'innovazione sociale (Ferrera e Maino 2014). L'appartenenza ad un modello di protezione sociale (sia esso occupazionale o universalistico, oppure appartenente ad una delle possibili varianti proposte dagli studiosi di welfare) può fare la differenza sebbene ad oggi non sia ancora oggetto di studio sistematico l'individuazione dei fattori esplicativi che chiariscano il rapporto tra tipo di protezione sociale e capacità di innovazione sociale dei paesi considerati. È però possibile individuare sia fattori facilitanti per l'innovazione sia ostacoli e barriere contribuendo così ad una più profonda comprensione del perché alcuni sistemi di welfare siano più inclini (e altri meno) alla diffusione di soluzioni innovative sotto il profilo sociale (BEPA 2014; TEPsIE 2014; Maino 2017).

I fattori facilitanti e le barriere possono essere ricondotti a quattro dimensioni:

1. la cornice legislativa operante all'interno di un Paese e del suo sistema di welfare: quadro normativo che può essere più o meno aperto e favorevole all'innovazione sociale o viceversa improntato alla difesa dell'esistente e in particolare di un modello di protezione sociale fortemente incentrato sul ruolo predominante dell'attore e delle risorse pubbliche;
2. il sistema di finanziamento previsto e le risorse messe a disposizione: tanto maggiori sono gli incentivi e le opportunità che favoriscono il ricorso anche a risorse non pubbliche tanto più elevato è il loro impiego per il finanziamento di progetti e iniziative che mirano ad arrivare là dove i fondi pubblici sono insufficienti e necessitano di risorse integrative per trovare soluzioni più efficaci;
3. la struttura organizzativa, che a sua volta fa riferimento agli interessi, al ruolo e alle responsabilità di cui è portatore ognuno degli attori coinvolti nella definizione ed erogazione di servizi e prestazioni di welfare: attori che possono essere più aperti e inclini al cambiamento ma anche più riluttanti ad aprirsi all'innovazione perché "permeati" da una inerzia e/o una miopia che ne limita l'azione e la disponibilità a mettersi in gioco in sinergia con altri stakeholder. È soprattutto rispetto a questa dimensione che possiamo ipotizzare che la "*path dependency*" possa agire di volta in volta da sostegno e puntello o viceversa da freno e ostacolo. Tanto più i sistemi di welfare e le organizzazioni sono intrappolate in regole e routine stratificate e consolidate tanto meno c'è spazio per l'innovazione. Viceversa sistemi caratterizzati da una bassa performance presentano "crepe" nel sistema che possono favorire aperture inattese e opportunità per affrontare le nuove sfide con strumenti e modalità di azione nuove che facciano appunto perno sull'innovazione sociale;
4. la scalabilità, che riguarda la possibilità che dopo una fase di sperimentazione si scelga di muovere verso azioni di sistema che puntino ad una progressiva diffusione e riconoscibilità dell'innovazione. Tutto questo ha a che fare con la scalabilità dei progetti e delle iniziative di innovazione sociale fino ad arrivare – potenzialmente – alla messa in campo di vere e proprie politiche innovative. Anche in questo caso è possibile sia individuare elementi che facilitano e promuovono la scalabilità e ostacoli che invece si frappongono al raggiungimento di questo traguardo e di fatto favoriscono frammentazione e confinano su piccola scala il successo (quando raggiunto) delle iniziative in campo.

### **Innovazione sociale e resilienza**

Da ultimo, un concetto importante sia in termini teorici che empirici, strettamente connesso all'innovazione sociale, è quello di resilienza. In un contesto di austerità permanente e di crisi dello stato

sociale, gli Stati hanno bisogno di idee innovative che tengano conto della complessità dei problemi e quindi promuovano soluzioni che permettano ai sistemi di welfare di apprendere, adattarsi e occasionalmente trasformarsi senza collassare. Ancora più importante, gli Stati hanno bisogno di rafforzare la loro capacità di trovare in modo continuativo soluzioni efficaci. La teoria della resilienza ha a che fare con il flusso continuo di sfide e fattori di crisi, processi di riorganizzazione, messa in campo di risposte, processi di sviluppo e crescita, consolidamento e di nuove sfide. Ha sostanzialmente a che fare con la ricerca di un equilibrio tra continuità e cambiamento.

Possiamo ipotizzare che i sistemi sociali si “servano” dell’innovazione sociale per accrescere la loro resilienza. L’innovazione sociale incoraggia il coinvolgimento degli stakeholder in modo che elementi differenti e interessi diversi si contaminino e traggano mutualmente beneficio. Gli stakeholder operando insieme escogitano nuove idee utilizzando le risorse disponibili. Alcune idee falliscono, ma altre diventano nuovi prodotti, programmi o progetti che attraggono risorse e diventano parte del sistema rinnovato. Dalla contaminazione di idee vecchie e nuove nella fase di generazione ideativa si passa alla definizione di nuove soluzioni in grado di attrarre risorse; dalla fase di sperimentazione di idee innovative e reti operative si passa al consolidamento e all’istituzionalizzazione delle misure in modo che diventino la soluzione da attuare su più vasta scala. La teoria della resilienza, a sua volta, può rivelarsi molto utile per i decisori e gli stakeholder coinvolti nei processi di innovazione sociale (Westley 2013). Essa postula la necessità di esaminare sistematicamente un problema, le possibili soluzioni e gli impatti che potrebbero essere generati. Alimenta insomma quell’attenzione al monitoraggio e alla valutazione essenziali per misurare l’impatto e l’efficacia delle misure in campo.

Gli studi sulla resilienza hanno anche individuato i fattori che favoriscono l’innovazione sociale: un sistema di governo poco gerarchico e improntato – al contrario – alla partecipazione e al coinvolgimento dei diversi stakeholder; una elevata capacità di risposta e reazione ai cambiamenti; un alto grado di flessibilità rispetto ai rischi e alle esigenze sociali; l’enfasi sull’apprendimento e la collaborazione; spazio per le sperimentazioni; un elevato capitale sociale e attori caratterizzati da affidabilità, leadership e capacità relazionali (Westley 2013). Elementi che possono contribuire ad accrescere la resilienza e quindi la capacità di rinnovamento dei sistemi di welfare e della società nel suo complesso.

## Riferimenti bibliografici

- Benneworth P., Amanatidou E., Edwards Schachter M. e Gulbrandsen M. (2014), *Social Innovation Futures: Beyond Policy Panacea and Conceptual Ambiguity*, Position Paper for the European Forum for Studies of Policies for Research and Innovation.
- BEPA – Bureau of European Policy Advisers (a cura di) (2014), *Social Innovation. A Decade of Changes*, European Commission, Luxembourg, Publication Office of the European Union.
- Ferrera M. e Maino F. (2014), *Social Innovation Beyond the State. Italy’s Secondo Welfare in a European Perspective*, Centro di Ricerca e Documentazione Einaudi, Working Paper 2WEL, n. 2.
- Jensen, J. e Harrison, D. (2013), *Social innovation research in the European Union. Approaches, findings and future directions*, Lussemburgo, Publications Office of the European Union.
- Harris M. e Albury D. (2009), *The Innovation Imperative. Why Radical Innovation is needed to Reinvent Public Services for the Recession and Beyond*, London, NESTA.
- Maino F. (2017), F. Maino, *Secondo welfare e innovazione sociale in Europa: alla ricerca di un nesso*, in F. Maino e M. Ferrera (a cura di), *Terzo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2017*, Torino, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi, 2017.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehomood, A. e Hamdouch, A. (a cura di) (2014), *The International Handbook on Social Innovation*, Edward Elgar Publishing.

- Sabato S., Vanhercke B. e Verschraegen G. (2015), *The EU Framework for Social Innovation – Between Entrepreneurship and Policy Experimentation*, ImPRovE Working Paper. Discussion Paper n. 15/21.
- TEPSIE (a cura di) (2014), *Social Innovation Theory and Research. A Guide for Researchers. The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe*, Commissione Europea, Brussels.
- Westley F. (2013), *Social Innovation and Resilience: How One Enhances the Other*, «Stanford Social Innovation Review», vol. 11, n. 3, pp. 6–8.

### **Suggerimenti di lettura**

- Addarii F. e Lipparini F. (2017), *Vision and Trends of Social Innovation for Europe*, European Commission, Luxembourg, Publication Office of the European Union.
- BEPA – Bureau of European Policy Advisers (2010), *Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union*, European Commission, Luxembourg, Publication Office of the European Union.