



Aumenta il giornale
Scarica la app NòvaAJ, inquadra l'immagine con il logo dell'app. Scarica il contenuto, leggi e condividi

n. 452 | Mercoledì 10 dicembre 2014

Motto perpetuo Si può resistere all'invasione degli eserciti, ma non a un'idea quando è giunta la sua ora (Virginia Woolf, 1882-1941)

Il Sole **24 ORE**

F Società | Innovazione | Modelli

Welfare innovativo in co-produzione

Nell'incontro di tecnologie e reti si può esprimere il potenziale impatto sociale. Purché non venga dimenticata la relazione

di **Alessia Maccaferri**

Reti, tecnologie e co-produzione: nel welfare la linea dell'innovazione passa da questi tre punti. Mentre lo Stato è alle prese con spending review sempre più mortificanti, la società intera si mobilita per soddisfare i bisogni crescenti delle persone, dalla salute alla scuola, dall'assistenza agli anziani e alla cultura. Ed emergono via via formule innovative di welfare. Che possono, cioè, avere un impatto sociale diffuso.

TECNOLOGIE AL SERVIZIO

Si moltiplicano le piattaforme che offrono nuove soluzioni ai bisogni, sfruttando le logiche collaborative della *sharing economy*: dal noleggio di pannolini lavabili alle carrozine, dalla condivisione di servizi condominiali, allo scambio di competenze tecniche. Non solo, si diffondono le cosiddette *match*, le *motherly technology*, tutti quei servizi online che si prendono cura della persona, dalla gestione delle incombenze domestiche all'assistenza a persone non autosufficienti, dalla conciliazione vita-lavoro al benessere. Come, per esempio U-Life (che sta concludendo la Fellowship for Longer Lives, istituita da Impact Hub Milano, insieme a Axa e Swiss Re Foundation), una piattaforma che risponde ai bisogni dei turisti con esigenze speciali, offrendo a ciascuno la sua vacanza in base alla categoria di accessibilità. Inoltre si moltiplicano tutte quelle piattaforme che offrono servizi di welfare aziendale. Secondo una ricerca condotta nel 2013 da McKinsey per Valore D, «il welfare è molto apprezzato dai lavoratori, che lo "valutano" fino al 70% in più rispetto al costo sostenuto dall'azienda» si legge nel Rapporto sul Secondo Welfare, a cura di Franca Maino e Maurizio Ferrara. Ma l'innovazione ancora da esprimere è sui device. «Finché si tratta di piattaforme, la risposta viene dall'incrocio tra domanda e offerta» spiega Matteo Bartolomeo di Make a cube, incubatore specializzato in imprese ad al-

to valore sociale e ambientale. «Il problema è che, da un lato, ci sono servizi puri, dall'altro dispositivi tecnologici. La vera sfida è metterli assieme. Penso per esempio, alle tecnologie per i disabili o ai device per gli autistici. Ci sono soluzioni interessanti ma per creare un impatto devono essere messe in rete con chi eroga i servizi, per esempio le cooperative sociali».

LE RETI ETEROGENEE

Il potenziale maggiore di innovazione si esprime in questo momento dalla contaminazione feconda di realtà molto diverse tra loro. «Lo scenario è quello di una crescente tensione sociale che vediamo in questi giorni nelle periferie - spiega Stefano Granata, presidente Cgm -». Evidente la crisi del ceto medio che prima poteva accedere facilmente a casa, sanità, energia e mobilità. Ora è necessario rispondere aggregando la domanda con un'offerta sostenibile. Prima il welfare era sostenuto dalla spesa corrente pubblica. Ora occorrono capitali pazienti sul lungo periodo. Come può contribuire la cooperazione? «Con la nostra flessibilità - spiega Granata, alla guida di un gruppo di mille cooperative - possiamo riorientarci sui nuovi bisogni. Poi le imprese sociali godono di buona reputazione, a parte alcuni casi isolati (si veda l'inchiesta della procura di Roma su Mafia Capitale ndr), e hanno un bassissimo tasso di default. Per questi motivi possono essere luoghi attrattivi per investimenti privati. Ci sono già segnali in questo senso da parte sia di persone fisiche che di multinazionali». Così per esempio a Cerro Maggiore, in provincia di Milano, la cooperativa sociale La Meridiana (che fa parte di Cgm) gestisce il centro polifunzionale Ginetta Colombo, su cui ha investito anche Oltre Venture con il suo fondo. Tra gli altri servizi, il centro offre alloggi protetti: si rivolge cioè ad anziani che non sono in grado di vivere in autonomia ma per i quali si vuole evitare o ritardare il ricorso al ricovero in una residenza temporanea assistita (Rsa). In questi alloggi le persone possono godere di assistenza, servizi infermieristici e fisioterapisti personalizzati, supervisione medica.

LA CO-PRODUZIONE

L'alleanza tra pubblico e privato è uno dei fenomeni più recenti. Si pensi al privato sociale, al mondo delle fondazioni di origine bancaria che hanno non solo ruolo di erogazione ma anche progettuale (nell'housing sociale, nell'assistenza, nella cultura), alle aziende che intravedono nel sociale molto di più di uno strumento di responsabilità sociale. «L'eterogeneità

della rete rende migliore la possibilità di innovazione - spiega Paolo Venturi, direttore di Aiccon - che consente anche di qualificare il grado di co-produzione». Co-produzione che si gioca quindi non solo sul piano dell'alleanza finanziaria ma anche della progettualità del servizio. Perché quello che è ormai chiaro è che la scalabilità dei progetti è importante. Ma è altrettanto vero che il mondo della cooperazione tradizionale che ha perso l'ispirazione originaria e che si è avvicinato troppo alle logiche for profit ha lasciato un vuoto. «Storicamente c'erano le mutue che aggregavano la domanda e socializzavano i bisogni - aggiunge Venturi -. Ora l'impresa sociale che voglia intercettare i 30 miliardi di euro out of pocket degli italiani (a tanto ammonta la quota che viene pagata a terzi, perlopiù privati, per servizi socio-sanitari ndr), deve farlo non solo impegnando redditi e risparmi ma anche investendo sui servizi di qualità e sulla relazione».

Segnali per ora ci sono soprattutto nella sanità. «Penso, ad esempio, alla nuova sanità a prezzi calmierati, soprattutto laboratori di analisi e diagnostica in genere - spiega Carlo Borzaga, docente di Politica economica all'Università di Trento -. Qui si assiste alla nascita delle prime imprese sociali, grazie alla legge in materia. Che invece è fallita nell'agevolare il passaggio dalle associazioni di impresa sociale alle nuove imprese sociali». Si tratta di società che offrono servizi di qualità a prezzi più bassi rispetto al ticket tradizionale «e che hanno anche la possibilità di discriminare il prezzo in base al reddito presunto e di agire con meno possibilità di atteggiamenti monopolistici».

INNOVAZIONE SOCIALE LOCALE

Ma il bisogno di relazione e di co-produzione si esprime al meglio nel fenomeno nascente delle cooperative di comunità, laddove né il mercato né lo stato vogliono o possono arrivare. «Gestiscono servizi alla comunità di proprietà dei cittadini e sono molto attive nell'energia - spiega Borzaga -. Lo stato avrebbe potuto sostenere quando, modificando il Conto energia, si sarebbe potuto lasciar il contributo alle istituzioni collettive». Eppure è lì la prossima frontiera dell'innovazione. «In un Paese come l'Italia c'è un grande potenziale di innovazione sociale che è polverizzata, localizzata anche geograficamente - aggiunge Venturi -. È lì la comunità è un motore di rigenerazione attraverso l'economia dei beni comuni».

alessia.maccaferri@ilssole24ore.com

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Crossroads

COMUNITÀ SOSTENIBILI CON REGOLE PIÙ FACILI

di **Luca De Biase**



Èra l'inizio del trentennio 1980-2010, dominato dal "ciclo dell'individualismo", come dicono al Censis. A chi pretendeva l'aiuto dello Stato sostenendo che la colpa dei suoi problemi era della società, Margaret Thatcher aveva risposto con l'aspra - e spesso male interpretata - frase: «La società non esiste». Il suo successore David Cameron, attuale premier britannico, ha basato la sua campagna sul concetto di Big Society. Il concetto di società - almeno nel milieu conservatore britannico - non è più un equivalente di "sistema sociale" ma allude piuttosto alla comunità che affronta i problemi senza aspettare l'intervento dello stato. Vista l'importanza di quel milieu nella cultura pubblica degli ultimi decenni, molti hanno considerato piuttosto indicativo questo passaggio: l'idea di società sarebbe diventata una terza entità che corregge la vecchia dicotomia stato-mercato e che in molti casi entra in gioco sugli argomenti nei quali il mercato fallisce e lo stato non ha le risorse o la legittimità per intervenire.

Certo, questa idea di società, o di comunità, ha implicazioni diverse e non tutte compatibili con la cultura conservatrice. Per esempio, nell'epoca della conoscenza, a fronte delle attività volontaristiche della "società", o del "terzo settore", vanno difesi i beni comuni e il pubblico dominio della conoscenza anche di fronte alle mire espansive dei detentori di copyright. Se la comunità deve attrezzarsi per diventare un nuovo soggetto importante per lo sviluppo del welfare, allora le regole a favore delle iniziative di comunità devono diventare più facili e incoraggianti. A loro volta, le iniziative di comunità devono diventare più innovative e sostenibili senza fare troppo affidamento sullo stato. Dunque, un percorso di miglioramento normativo, come proposto a ShareItaly a Montecitorio un paio di settimane fa, può essere avviato. Lo schema usato per la legge a favore delle startup innovative potrebbe essere ripreso anche in questo caso. Si può fare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

nòva

DIRETTORE RESPONSABILE:
Roberto Napolitano

REDAZIONE:
Luca De Biase (caporedattore), Pierangelo Soldavini (vicecaporedattore), Alessia Maccaferri (cosperservizio), Francesca Cerati (vicecosperservizio), Luca Tremolada (coordinatore Nòva24techonline)

UFFICIO GRAFICO:
Cristiana Acquati, Clara Mennella, Antonio Missieri

DIGITAL DESIGN:
Laura Cattaneo

LA VITA NÒVA:
Antonio Larizza

NÒVA AJ:
powered by Seac02

F Finanza | Policy | Prodotti

Impact investing per diventare grandi

Nuova offerta di strumenti per aumentare l'impatto. Ma la domanda ci sarà?

di **Flaviano Zandonai**

«Impatto sociale» è ormai saldamente in testa alle classifiche delle *buzzword* che declinano l'innovazione in campo sociale. Quell'innovazione che da tempo influenza le politiche europee ricercando nuove soluzioni a problemi socialmente rilevanti grazie a una radicale ricombinazione dei fattori (prodotti, servizi, modelli) e delle relazioni tra gli attori che cooperano a tal fine. Sono infatti passati cinque anni dall'uscita del seminale «Open book of social innovation» curato da think tank come Nesta e Young Foundation. Un quinquennio molto intenso in gran parte speso per tracciare le baseline dell'innovazione sociale, il perimetro entro il quale diversi soggetti - pubblici e privati, con e senza scopo di lucro - intendono posizionare le proprie iniziative, progetti, attività riconducibili a questo paradigma.

Oggi però tutto questo sistema in rapida formazione è chiamato a compiere un salto di qualità che si esprime con un concetto di derivazione tecnologica: scalabilità. Scalare l'innovazione per fare in modo che le sue realizzazioni impattino in modo più evidente (e

positivo) sugli schemi di regolazione delle politiche e di allocazione delle risorse, cambiando le regole del gioco in campi come il welfare, l'educazione, la sanità che negli ultimi decenni hanno tollerato, a malapena, innovazioni incrementali, tutt'altro quindi che di rottura. «Diventare grandi» insomma, questa è la sfida che attende gli innovatori sociali vecchi e nuovi che operano nel nostro Paese.

Tutto questo fermento non poteva non avere ricadute a livello normativo. La più importante e controversa è la proposta di riforma della norma sull'impresa sociale contenuta nella riforma del terzo settore elaborata dal Governo. A molti osservatori non è sfuggito il fatto che i connotati dell'impresa sociale prossima ventura assomigliano sempre di più a una società di capitali e non solo a una società caratterizzata (e governata) dal fattore lavoro. Lo si nota nella possibilità di distribuire gli utili, consentendo all'impresa sociale di remunerare, almeno in parte, il capitale di investimento (che, per quanto pazienti, non sono *zero dividend*). Lo si nota anche per il fatto che l'impresa sociale si definirà non solo per i suoi obiettivi statutari e per il fatto di operare in determinati settori di attività, ma anche per la capacità di produrre «impatti sociali positivi e rendicontabili». Soprattutto su quest'ultimo punto si è scatenato un dibattito molto intenso tra i sostenitori di questa opzione e coloro che invece mettono in guardia rispetto all'effettiva possibilità di definire metriche efficaci per misurare l'impatto di beni e servizi caratterizzati da notevoli elementi di complessità sia dei

Il bando

EDISON pulse

Reduce dal successo della prima edizione del concorso Edison Start che quest'anno ha celebrato i 130 anni di vita premiando tre idee innovative nell'ambito dell'energia, delle smart communities e dello sviluppo sociale, la società di Foro Buonaparte raddoppia con Edison Pulse, l'edizione 2015 del concorso per la «progettazione di nuove idee "a valore condiviso"». La nuova edizione mette in palio 200mila euro per due categorie di progetti. Una legata all'energia che comprende studi e soluzioni per favorire l'accesso e la gestione di nuove forme di produzione, accumulo e consumo sostenibile. E una focalizzata sullo sviluppo del territorio per «soluzioni per la mitigazione degli impatti delle attività della filiera energetica e valorizzazione delle opportunità generate e generabili per il territorio attraverso reti virtuose». Oltre che a start up innovative e organizzazioni non profit, il bando appena lanciato è aperto anche ai centri di ricerca, in ogni caso per progetti comunque in uno stadio avanzato. I candidati potranno presentare i progetti sulla piattaforma edisonpulse.it dal 15 gennaio 2015. Sarà la community in rete a valutare i due vincitori, scelti tra quattro finalisti, due per categoria, individuati dalla giuria.

processi produttivi che, per l'appunto, degli effetti generati presso una vasta e variegata platea di beneficiari. Ma il dado è (quasi) tratto perché l'impatto sociale è una sorta di "pesce pilota" per la raccolta e l'impiego di nuove risorse di investimento di origine privata che si prefiggono di scalare l'innovazione sociale.

A definire la strategia dell'*impact investing* è stata, tra gli altri, una task-force costituita nell'ambito del G7 e che in Italia ha prodotto un documento, «La finanza che include. Gli investimenti a impatto sociale per una nuova economia», curato da Giovanna Melandri, Mario Calderini e Mario La Torre. Fin qui il quadro. E le realizzazioni? Ancora non molte, ma c'è un caso pilota, una start up e più di una misura in cantiere. Il benchmark dell'*impact investing* in Italia (e non solo) è Oltre Venture che, forte di un'esperienza consolidata nel campo della finanza equity a supporto di iniziative sociali, è pronta anch'essa al salto di qualità. Si è vista infatti assegnare dal Fondo europeo di Investimenti 10 milioni di euro, il più consistente commitment a livello continentale del nuovo Social Impact Accelerator, un fondo di fondi per le imprese sociali europee. Ora dovrà raddoppiare con una raccolta propria: in totale 20 milioni di euro da investire non solo nel campo del welfare in senso stretto (servizi socio-sanitari, social housing), ma anche su operazioni più orientate alla coesione sociale, in territori svantaggiati e per la rigenerazione di asset immobiliari pubblici. Il tutto con l'approccio pragmatico di Luciano Balbo, fondatore e presidente di Oltre Venture, che privilegia, nella miglio-

re tradizione dell'*equity financing*, la partecipazione diretta nelle imprese, sfumando il confine tra finanziatore e imprenditore sociale.

Altro caso interessante sono i social bond di Ubi Banca: dopo alcune sperimentazioni di taglio filantropico - che hanno cioè redistribuito una quota parte della raccolta obbligazionaria a favore di iniziative sociali - a fine 2012 è stato lanciato un primo *social bond* interamente dedicato a finanziare progetti di impresa sociale proposti da coop e consorzi della rete Cgm forte anche di un sistema di rating in grado di valutare il potenziale di impatto sociale. Manca, nel quadro italiano, un ultimo tassello, quello decisivo per l'*impact investing*, ovvero strumenti di finanziamento basati sul principio del *payment by result*. Si tratta dei cosiddetti *social impact bond* sperimentati nel contesto inglese che premiando l'impatto sociale generano un risparmio di spesa pubblica che consente di ripagare l'investimento. La fondazione Human è il principale *influencer* delle obbligazioni a impatto sociale, insieme a San Patrignano. Ma anche altri attori della finanza *corporate* si stanno muovendo in questa direzione, avendo come riferimento non solo le imprese sociali, ma soprattutto le amministrazioni pubbliche. Non è difficile immaginare che molti sindaci e assessori stretti dai vincoli di finanza pubblica siano interessati ad accogliere con favore strumenti che consentano di raccogliere risorse e insieme di efficientare la spesa, anche nel welfare. L'offerta è quindi (quasi) pronta. Si tratterà di vedere se anche la domanda di risorse finanziarie vorrà e saprà riconoscere in questa nuova strumentazione un'opportunità per scalare innovazioni mature incrementandone l'impatto.

Flaviano Zandonai è ricercatore di Eurisc e segretario di Iris Network

© RIPRODUZIONE RISERVATA