

Innovazione sociale e generatività sociale: tra conservazione e innovazione

di *Patrizia Cappelletti*¹ e *Davide Lampugnani*²

¹ Ricercatore presso il Centro ARC (*Anthropology of Religion and Cultural Change*)
Università Cattolica del Sacro Cuore (Milano)

² Ricercatore presso il Centro ARC (*Anthropology of Religion and Cultural Change*)
Università Cattolica del Sacro Cuore (Milano)

Sommario

Nonostante il concetto di “innovazione sociale” sia ormai da alcuni anni al centro del dibattito internazionale, ancora molto deve essere fatto per sostenere il suo sviluppo. Uno snodo fondamentale riguarda il rapporto tra innovazione e conservazione. Nell’articolo questo rapporto è preso in considerazione sia facendo riferimento a due approcci all’innovazione sociale tra i più importanti, sia introducendo il concetto di “generatività sociale”. La presentazione del caso delle “Scuole aperte” è, inoltre, un’occasione per mettere alla prova le riflessioni avviate.

Parole chiave

Innovazione sociale; generatività sociale; scuola; scuola aperta.

Summary

Despite being at the centre of an international debate since many years the concept of “social innovation” needs still to be further developed. A focal point is constituted by the relationship between innovation and conservation. The article explores this relationship by considering two of the most relevant social innovation approaches and by introducing the concept of “social generativity”. The case study of “Scuole aperte” is used as a test bed for the suggested reflections.

Keywords

Social innovation; social generativity; schooling.

1. La questione dell’innovazione sociale

Quasi dieci anni sono ormai trascorsi dalla pubblicazione dei primi documenti riguardanti i programmi a supporto dell’innovazione sociale da parte dell’Unione Europea (BEPa, 2011). La crisi finanziaria globale era esplosa da poco e questi interventi, aventi a che fare con un termine improvvisamente ricomparso nel dibattito sulle politiche pubbliche comunitarie e nazionali, miravano a fare proprio dell’innovazione sociale una grande opportunità per rilanciare, allo stesso tempo, la crescita economica e lo sviluppo sociale.

L'obiettivo dei programmi europei era duplice: suscitare un ampio dibattito a livello di policy e di processi di ricerca e creare reti e community capaci di coinvolgere una pluralità di attori internazionali al fine di far circolare buone pratiche e modelli da replicare.

Oggi possiamo dire che quel rapido e improvviso ritorno sulla scena del concetto di "innovazione sociale" è stato certamente in grado di produrre importanti risultati a molteplici livelli: nuovi centri di ricerca, nuovi incubatori di idee, nuovi fondi di investimento, nuovi programmi di policy, nuovi corsi di formazione sono stati creati negli ultimi anni, tutti con una focalizzazione specifica sull'innovazione sociale. Detto altrimenti, attorno a questo concetto è andato sempre più formandosi quello che assomiglia all'embrione di un nuovo "paradigma" epistemologico e sociale. Allo stesso tempo, tuttavia, come ha lucidamente spiegato Geoff Mulgan in un recente contributo (2018), provando a immaginare un primo bilancio intermedio, possiamo ritenerci soddisfatti soltanto a metà. Ancora molto, infatti, deve essere fatto, sia a livello di sostegno alle pratiche che a livello di chiarezza concettuale.

Dal punto di vista delle pratiche, il più grande rischio, già ampiamente prefigurato qualche anno fa, riguarda la possibilità che il sostegno all'innovazione sociale si riduca alla mera ripetizione di una "buzzword" (Pol E. e Ville S., 2009), cioè di una parola-feticcio da utilizzare nei contesti più disparati per enfatizzare la capacità di introdurre mirabili innovazioni nella vita sociale, perdendo però rapidamente di vista sia la capacità di queste innovazioni di radicarsi in contesti sociali esistenti, sia soprattutto la possibilità di ottenere dei reali effetti trasformativi di lungo periodo promuovendo la sostenibilità di queste innovazioni. Emblematico, in questo senso, è stato il destino di due dei più promettenti e acclamati progetti di promozione e sostegno dell'innovazione sociale lanciati a livello nazionale nella scorsa decade: quello dell'*Office of Social Innovation and Civic Participation* promosso sotto la presidenza di Barack Obama negli Stati Uniti e quello della così detta *Big Society* promosso sotto la presidenza di David Cameron nel Regno Unito. Entrambi i progetti non hanno saputo reggere alla prova del cambio di leadership politica, finendo per perdere importanti risorse a sostegno del loro operato e, di conseguenza, per ridurre drasticamente la loro reale capacità di azione a livello territoriale e nel lungo periodo.

Anche dal punto di vista del dibattito concettuale, siamo ancora ben lontani dall'identificare una più o meno condivisa definizione di "innovazione sociale" (Bassi A. e Ecchia G., 2015). Quest'ultima è andata, infatti, declinandosi in forme diverse a seconda dell'accezione prevalente con cui è stata affrontata: sociologica, economica o politologica (Godin B., 2012). Allo stesso tempo, se certamente diversi approcci già esistenti all'inizio della prima decade del nuovo millennio hanno in buona parte proseguito i loro percorsi di ricerca, sviluppando e affinando ulteriormente i loro sguardi sull'innovazione sociale, questi hanno anche continuato a rimandare l'avvio di reali processi di dialogo e di ibridazione reciproca, rimanendo profondamente ancorati a definizioni e a metodi specifici.

A fronte di uno scenario così frammentato, sia dal punto di vista delle pratiche che dal punto di vista dei concetti, risulta, dunque, ancora oggi impossibile identificare un'unica, sintetica, definizione di "innovazione sociale".

Ciò nonostante, può essere utile ricordare quelle che sono le domande fondamentali da porsi ragionando su questo tema: cosa cerca di cogliere il concetto di "innovazione sociale"? Qual è la "questione" che si articola attorno a questo termine? Esistono delle dimensioni di riferimento comuni? La proposta che si è cercato di sostenere in alcuni precedenti contributi (Lampugnani D. e Cappelletti P., 2016; Lampugnani D. e Cappelletti P., 2018) è legata all'identificazione di tre punti fondamentali attorno ai quali va muovendosi il concetto di "innovazione sociale". In primo luogo, abbiamo a che fare con una forma di introduzione di un'innovazione attraverso un nuovo prodotto o un nuovo processo. In secondo luogo, è necessario che questa innovazione introdotta intercetti e risponda a dei bisogni sociali insoddisfatti. Infine, questa innovazione deve agire trasformando le relazioni sociali alla base dei bisogni sociali intercettati. In sintesi, dunque, possiamo considerare l'innovazione sociale come una forma di introduzione di un'innovazione che, partendo da dei bisogni sociali insoddisfatti, innesca dei processi di trasformazione delle relazioni sociali. Detto altrimenti, l'innovazione sociale parte da una situazione esistente a livello sociale per innescare dei processi di mutamento sociale durevole attraverso la mediazione di un'innovazione.

Proprio questo rapporto tra situazione esistente e mutamento durevole costituisce, tuttavia, quello snodo fondamentale su cui è necessario ragionare ulteriormente per cercare di far avanzare il dibattito, sia a livello di sostegno alle pratiche che a livello di elaborazione concettuale. Proprio su questo snodo vuole inserirsi questo contributo: sul rapporto tra conservazione e innovazione all'interno del dibattito sul concetto di "innovazione sociale". Nelle prossime pagine, in particolare, si concentrerà l'attenzione su come due dei più autorevoli approcci all'innovazione sociale mettono a fuoco questo snodo fondamentale. Il concetto di "generatività sociale", introdotto nel terzo paragrafo, permetterà di approfondire ulteriormente questo snodo, problematizzandolo alla luce di un paradigma affine, seppur in parte differente. Infine, il caso di studio delle "Scuole aperte" permetterà di utilizzare il ragionamento svolto a livello concettuale per illuminare ulteriormente questo snodo dal punto di vista delle pratiche di innovazione sociale (e di generatività sociale).

2. Tra conservazione e innovazione

Per approfondire meglio lo snodo tra conservazione e innovazione può essere utile prendere in considerazione due tra gli approcci all'innovazione sociale tra i più rilevanti e consolidati all'interno del dibattito internazionale: quello di matrice anglosassone, nato all'interno di centri di studio come *The Young Foundation* e *Nesta* e avente nella figura di Geoff Mulgan il suo principale portavoce (Mulgan G. *et al.*, 2006); quello di matrice

europea, nato in relazione a progetti di sviluppo territoriale promossi dall'Unione Europea, la cui figura di riferimento è Frank Moulaert (Moulaert F. *et al.*, 2013). I due approcci negli anni hanno sviluppato definizioni di “innovazione sociale” tra loro differenti, anche in virtù delle differenti prospettive di partenza e dei differenti target di riferimento: una prospettiva più “pragmatica”, rivolta a *policy makers* e *practitioners* per Mulgan e colleghi; una prospettiva più “critica”, rivolta a ricercatori e accademici per Moulaert e colleghi. Analizzando le definizioni proposte, possiamo osservare come il primo approccio definisca l'innovazione sociale come l'insieme di quelle innovazioni che “*sono sociali sia nei loro fini che nei loro mezzi*” (Mulgan G., 2019, pag. 10).

Un'innovazione, dunque, è “sociale” quando ha l'obiettivo di soddisfare un bisogno sociale e lo fa utilizzando strumenti che sono per loro natura prevalentemente sociali e non, ad esempio, tecnologici oppure economici. Il secondo approccio, invece, definisce l'innovazione sociale come “*la soddisfazione dei bisogni alienati attraverso la trasformazione delle relazioni sociali*” (Moulaert F., 2009, pag. 12). Ciò significa che possiamo parlare di innovazione sociale quando dei bisogni sociali in precedenza dimenticati (“*alienati*”) vengono soddisfatti attraverso l'introduzione di un'innovazione che trasforma le relazioni sociali alla base di quei bisogni.

Possiamo ora, dunque, chiederci: quali conseguenze hanno queste due definizioni sul modo di intendere il rapporto tra conservazione e innovazione? Apparentemente siamo in presenza di due concezioni dell'innovazione sociale molto simili tra loro. In entrambi i casi, si tratta di partire dal “sociale” per introdurre un'innovazione che agisce sul “sociale”, trasformandolo in modo durevole così da soddisfare quei bisogni precedentemente insoddisfatti. In realtà, basta allargare di poco lo sguardo per comprendere come i due approcci concepiscano questo snodo in modo molto diverso tra loro.

Per Mulgan l'innovazione sociale segue un movimento a “*spirale*” (Mulgan G., 2019, pag. 15) composto da diverse fasi che possono susseguirsi una dopo l'altra con tempi e modalità relativamente flessibili. Il punto di partenza è dato dalla capacità di leggere dei bisogni sociali esistenti, soprattutto quei bisogni lasciati ai margini dall'intervento dello Stato e dai meccanismi del mercato. Questi bisogni devono poi essere messi in relazione con nuove possibilità esistenti di tipo tecnologico, organizzativo o conoscitivo. Le “*idee*” alla base delle innovazioni sociali hanno proprio l'obiettivo di creare nuove connessioni tra prodotti, processi, settori e discipline differenti. È in questa capacità di combinare cose diverse in modo nuovo che si articola il “nuovo” con il “vecchio”, l'esistente con ciò che ancora non esiste. In questo senso, l'approccio anglosassone non esprime la necessità di trovare un determinato equilibrio tra conservazione e innovazione. Piuttosto, suggerisce come ogni nuova idea debba essere il più rapidamente possibile tradotta in un prototipo oppure in un progetto pilota e successivamente accompagnata da adeguate risorse economiche, organizzative e umane al fine di aumentare la propria scala di azione e di diffondersi.

Diverso è, invece, l'approccio di Moulaert e colleghi. L'idea forte è che l'innovazione sociale sia *“un processo non solo per soddisfare certe esigenze individuali e collettive trascurate dal mercato, ma anche per rafforzare la solidarietà nelle relazioni sociali”* (Moulaert F. *et al.*, 2017a, pag. 63). In particolare, in questo approccio è il territorio a costituire la matrice di partenza dell'innovazione sociale. Il territorio (quartiere, città, regione, etc.) è concepito come un intreccio di forme spaziali localizzate e connesse; forme spaziali che passano attraverso relazioni sociali e politiche instauratesi tra una pluralità di attori ben definiti e situati. Fare innovazione sociale significa, allora, agire a partire da queste relazioni situate territorialmente per attivare dei processi di *empowerment* socio-politico mediati dall'introduzione di innovazioni sociali. Il rapporto tra conservazione e innovazione, in questo senso, non avviene semplicemente come un incontro tra bisogni esistenti e possibilità, attraverso la mediazione di nuove idee, ma come processo che a partire dai bisogni di un determinato territorio avvia nuove connessioni o vecchie riconessioni capaci di agire sia a livello sociale che a livello politico.

Detto altrimenti, è il territorio o, meglio, uno specifico territorio il punto di partenza e il punto di arrivo dei processi di innovazione sociale. Proprio il territorio rappresenta il *“fattore”* attraverso cui valutare l'equilibrio tra relazioni sociali esistenti e nuove relazioni sociali.

I due approcci, partendo da definizioni differenti e articolando in modo differente il rapporto tra conservazione e innovazione, giungono così a formulare due prospettive differenti circa i processi di mutamento innescati dall'innovazione sociale. L'approccio di Mulgan e colleghi parla della possibilità di un *“cambiamento sistemico”* (Mulgan G., 2019, pag. 50) innescato dall'innovazione sociale nel momento in cui nuove idee, nuove tecnologie, nuovi movimenti sociali, nuovi mercati e nuove legislazioni si allineano e si connettono per affrontare e risolvere un dato problema sociale che le strutture sociali esistenti non erano riuscite a risolvere. Usando una fortunata metafora proposta dallo stesso Mulgan, ciò significa che l'innovazione sociale produce un reale mutamento sociale solamente nel momento in cui le *“api”* laboriose e creative trovano il supporto di *“alberi”* sufficientemente robusti e ramificati da sostenere le loro opere (Mulgan G., 2014). Se le *“api”* sono gli innovatori sociali, gli *“alberi”* sono le istituzioni che costituiscono l'ecosistema entro cui l'innovazione sociale emerge. In particolare, sono le istituzioni economiche (mercati aperti, presenza di servizi di accompagnamento, disponibilità di capitali, etc.) e quelle politiche a giocare un ruolo fondamentale nel processo di aumento di scala delle innovazioni.

Diversamente, l'approccio di Moulaert e colleghi concepisce l'innovazione sociale come un processo intrinsecamente specifico al contesto ma, allo stesso tempo, aperto a dinamiche multi-scalari. È il concetto di *“bottom-linked”* (Moulaert F. *et al.*, 2017b) a guidare gli autori in questo caso. Con questo termine si vogliono intendere quei processi di governance e di apprendimento reciproco tra una pluralità di attori posti su scale di azione differenti. In questo senso, parlare di processi *“bottom-linked”* è diverso dal parlare

di processi “*bottom-up*”. Questi ultimi fanno generalmente riferimento a meccanismi di innovazione sociale e di governance locale, i quali vengono successivamente riconosciuti, supportati e diffusi da meccanismi di livello superiore con lo scopo di innescare dinamiche di cambiamento sistemico. Al contrario, i processi *bottom-linked* intendono cogliere quei meccanismi attraverso cui “*diverse scale di governance (ad esempio quartiere, urbana, regionale, nazionale e internazionale) si potenziano vicendevolmente*” (*Ibidem*). Ciò significa che per Moulaert e colleghi l’innovazione sociale rimane sempre comunque specifica ad un determinato contesto e che raggiunge dinamiche sistemiche più attraverso molteplici connessioni che attraverso processi di replicazione.

3. Lo sguardo della generatività sociale

L’idea di “*generatività sociale*” prende forma quale risposta costruttiva ai tanti interrogativi sul futuro che emergono con forza in occasione della crisi del 2008, quando diviene manifesta l’insostenibilità del modello economico-sociale prevalso negli ultimi decenni e delle sue logiche espansive ed estrattive di valore dai diversi ecosistemi, umano, ambientale, economico, sociale. Introdotto in ambito psicologico da Erik H. Erikson (1987) per descrivere la capacità degli individui maturi di partecipare positivamente, in modo creativo e produttivo alla continuità della vita, il concetto di “*generatività*” viene qui tradotto sociologicamente per raccontare la possibilità di un *ex-corporare*, un “tirare fuori” da sé a livello sociale, capacità, questa, atrofizzata dal predominio del movimento dell’*in-corporare* del consumatore (Giaccardi C. e Magatti M., 2014) che ha contraddistinto la fase del capitalismo tecno-nichilista e l’idea stessa di libertà (Magatti M., 2009).

Si tratterebbe ora – detto altrimenti – di favorire l’apertura di nuovi spazi e di allestire le migliori condizioni affinché il generare socialmente - cioè l’“iniziare” nella logica arendtiana (Arendt H., 2012) - possa essere nuovamente desiderabile e agibile, così da dare avvio a una nuova fase di sviluppo. Si può, infatti, mettere al mondo un figlio, ma anche un’impresa, un’idea, un progetto, apportando una “novità” nel mondo.

La generatività sociale si propone, dunque, come un cambio di paradigma per il pensiero e l’azione personale, organizzativa e collettiva. Promuovendo una revisione profonda dell’idea di sviluppo - laddove la crescita economica si intreccia nuovamente con una non meno significativa fioritura umana e sociale - l’azione generativa introduce nuovo dinamismo e pluralità nella vita sociale e istituzionale, “un più di vita” in grado di far ripartire i giochi.

Il processo generativo può prendere avvio laddove esiste una capacità desiderante del soggetto che lo spinge ad uscire da sé per aprirsi ad un dialogo con la realtà. È da questa disponibilità a decentrarsi del Sé che può poi prendere avvio una sequenza composta da tre momenti distinti. Il primo passaggio è di natura imprenditiva e coincide con il *mettere*

al mondo qualcosa a cui si attribuisce valore. Segue una fase organizzativa che si traduce in un *prendersi cura* di ciò che si è generato affinché possa crescere e durare nel tempo. Infine, c'è il momento transitivo, un *lasciar andare* che rinuncia al controllo per rendere pienamente libero di essere e di agire ciò che si è generato.

Quando tale dinamica riesce a compiersi pienamente - traiettoria mai scontata, data la complessità e indeterminatezza del processo - il risultato è il fiorire autonomo di ciò che si è “messo al mondo” e insieme il senso di realizzazione del “generatore”. Più ampiamente, la generatività sociale produce, su un fronte, le condizioni per un processo di individuazione dei soggetti coinvolti, ovvero la possibilità che ciascuno possa prendere la propria forma, grazie alla fioritura di tutte le potenzialità; sull'altro, la pluralità e la varietà delle forme sociali derivanti della diversità originale di risposte che contraddistingue l'azione sociale generativa, mai mera riproduzione di modelli standardizzati. Ne deriva un più di soggettività e di pluralismo che costituiscono le premesse per il dinamismo e la varietà della vita sociale, cioè della democrazia.

L'azione generativa non nasce però da uno sforzo volontaristico del soggetto, né da una pressione normativa, e neppure coincide con la generosità (Vaidyanathan B. e Davidson Green H., 2018). Essa è, piuttosto, un investire creativamente e responsabilmente la propria energia e affezione da cui deriva una profonda soddisfazione per la propria vita.

Ciò che specifica e rende riconoscibile la logica d'azione generativa è il suo produrre effetti lungo tre coordinate. Anzitutto l'asse dell'“*autorizzazione*” che attiene alle relazioni intersoggettive, ovvero il movimento in termini di mobilitazione, coinvolgimento, abilitazione e capacitazione dell'altro/degli altri.

In secondo luogo, l'asse dell'“*esemplarità*”, che tocca la relazione con il contesto e che si esplicita nel coniugare efficacia e senso, ispirando l'avvio di nuove azioni migliorative. Infine l'asse dell'“*intertemporalità*”, che riguarda l'assunzione di un orizzonte temporale capace di liberarsi dalle trappole del breve termine e rilegare passato, presente e futuro. È lungo questo asse che ritroviamo una peculiare idea di innovazione. L'azione generativa “*in-nova*”, ossia immette una novità creativa, produttiva e responsabile nel mondo, che può attivarsi in risposta ad un trauma o un bisogno insoddisfatto, dall'urgenza di risolvere una contraddizione personale o sociale, dall'inesauribile espressione creativa e contributiva degli esseri umani (Cappelletti P., 2015). Andando a modificare quanto già esiste, la generatività sociale riavvia i giochi, ne modifica le regole, o, talvolta, si rivela capace di cambiare il gioco stesso, a livello sistemico. Prendendo spesso avvio dalle periferie, l'azione generativa si differenzia dal riformismo *top-down*. Neppure può essere considerata rivoluzionaria, in quanto non “*sovverte*” il sistema, ma vi si inserisce come “*contro-ambiente*”, spazio in cui si affermano nuove logiche e pratiche che vengono solo nel tempo riconosciute grazie alla forza della loro coerenza interna tra il “*dire e il fare*” e per il reale apporto in termini di multiforme valore condiviso con numerosi stakeholder. In questo senso, l'azione generativa non è resistenziale, quanto, appunto, innovativa.

Ma che tipo di innovazione è quella generativa? È anche nella sua relazione con l'idea di conservazione che è possibile focalizzarne la specificità e il contributo. Così affermano McAdams e Logan (McAdams D.P. e Logan R., 2004, pag. 16): “[...] *generativity may be expressed both in the conservation and nurturance of what people deem to be good in life and in the transformation of that which people deem to be good in improvement, with the common aim of fostering the development and well-being of future generations*”. Dunque, la generatività sociale si muoverebbe in due direzioni: non solo, come abbiamo anticipato, essa può tradursi nel “generare il nuovo”, ma anche nel “rigenerare l'esistente”, in un'ottica di custodia e rivitalizzazione di quanto - riconosciuto di valore - rischia di andare perduto - un bene storico o una memoria, ad esempio - o diventare sterile - un'organizzazione o una istituzione.

L'approccio della generatività, uno stare dentro la realtà, ne rivela l'“umiltà” - un essere a contatto con la terra - che deriva dal riconoscendosi “inizio” di qualcosa e non origine del tutto. Quello generativo è un movimento che, a livello processuale, richiama la categoria di “formatività” in L. Pareyson, ovvero “*un tal 'fare' che, mentre fa, inventa il 'modo di fare'*” (Pareyson L., 2002, pag. 18). L'innovazione generativa non risponde alla logica del pensiero lineare, ma a quello della complessità, e richiede un approccio esplorativo e morfogenetico. La profondità dell'innovazione è in direzione del futuro, ma anche del passato come efficacemente racconta Donata Fabbri: “*Ogni innovazione [...] è allo stesso tempo mantenimento e consolidamento di una tradizione e apertura al nuovo*” (Fabbri D., 1999). Secondo Pareyson addirittura: “*Le due funzioni, di conservare e innovare, di tramandare e trasformare, non si possono esercitare se non insieme*” (Pareyson L., 2002, pag. 168). Parliamo, dunque, di un dialogo imprescindibile di continua e reciproca contaminazione tra ciò che c'è e ciò che non c'è ancora, che l'idea di generatività sociale traduce efficacemente in quell'attenzione al contesto - incrocio delle coordinate di tempo e di luogo - per valorizzarne lo specifico *genius loci*. Non esiste pertanto, nella prospettiva generativa, la ricerca dell'innovazione per l'innovazione, una spinta acritica verso il domani.

Piuttosto, la tensione in avanti ricerca una sua adeguatezza, una misura, anche laddove essa diventa “critica” allo status quo, in quanto mancante, insoddisfacente, obsoleto, inefficace. L'azione è sì trasformativa, e porta con sé una rottura, anche in senso simbolico, con l'esistente, ma senza negare e disconoscere quanto la previene. In questo senso, l'azione generativa recupera e rinnova quanto è possibile rigenerare.

Con riferimento all'innovazione sociale è possibile qui intravedere una prima peculiarità della prospettiva generativa. Come già sottolineato, non si tratta solo di creare qualcosa di nuovo, ma anche di contribuire alla rigenerazione di qualcosa in cui si desidera reimmettere nuova vita, la socialità di un quartiere, ad esempio. In questo senso, la proposta di Moulaert e colleghi appare la più affine quando si focalizza sul rinnovamento delle relazioni sociali locali tra diversi attori sociali.

Una seconda caratteristica della generatività sociale che la distingue dall'innovazione sociale riguarda l'attenzione offerta alla "qualità" dell'azione, ovvero a ciò che la qualifica. Mentre l'innovazione sociale nella prospettiva di Mulgan si distingue per l'essere sociale nei mezzi, come nei fini, e nella proposta di Moulaert per *"la soddisfazione dei bisogni alienati attraverso la trasformazione delle relazioni sociali"*, nell'approccio generativo l'attenzione non è limitata solo al "cosa", alla risposta in sé, che deve comunque dimostrare di produrre multiforme valore (economico, sociale, relazione, culturale, istituzionale) per molteplici beneficiari, ma anche al "come" quest'ultimo è generato. L'azione generativa si connota per il suo svilupparsi lungo le tre coordinate già introdotte di "intertemporalità", "esemplarità" e "autorizzazione". Il che rende evidente il vero fine dell'innovazione generativa, ovvero la crescita e la piena fioritura delle persone, presenti e future, delle loro relazioni e dei loro contesti.

Un terzo elemento di peculiarità dell'innovazione generativa riguarda l'abbandono dalla prospettiva del "modello" e della pura "replicazione" per muoversi nella prospettiva dell'"esempio". È l'esempio che ispira e suscita un nuovo iniziare, che terrà conto, nel suo darsi, dell'unicità di nuovi incroci tra tempi e luoghi, persone e relazioni. Ciò richiede porosità e malleabilità, processi di adattamento, contaminazione e ibridazione dell'innovazione stessa, la quale andrà assumendo forme diverse e sempre nuove, plurali e policentriche. Il movimento scalare dell'innovazione sociale descritto da Mulgan con l'immagine della spirale lascia qui spazio ad un'idea più aperta, "poliarchica", meno controllabile e prevedibile di diffusione dell'innovazione generativa, poiché affidata maggiormente alla libera contribuzione creativa e contestuale degli individui. Ciò appare particolarmente evidente nell'esempio di innovazione sociale e generativa delle "Scuole aperte".

4. Il caso "Scuole aperte"

Nel 2006 due grandi questioni interpellano il dirigente scolastico dell'Istituto Luigi Cadorna di Milano, Giovanni Del Bene: la difficoltà per molte famiglie del quartiere di prendersi cura dei figli dopo l'orario scolastico e l'ingresso delle seconde generazioni di stranieri e di sempre nuove etnie nei percorsi scolastici.

Il dirigente decide a questo punto di incontrare i genitori per raccogliere preoccupazioni ma anche proposte. Insieme si condivide l'esigenza di sviluppare un nuovo welfare in senso comunitario maggiormente attento alla conciliazione famiglia-scuola-lavoro, alle nuove generazioni e all'inclusione sociale, mediante iniziative di qualità dalla forte valenza educativa. Un percorso che consente di "scoprire" due importanti "patrimoni": l'edificio scolastico, da un lato, e, dall'altro, la ricchezza di esperienze, professionalità, competenze dei genitori che, trovando uno spazio di partecipazione, non si tirano indietro nell'attivarsi a beneficio dei loro ragazzi. Il 2007 vede così la nascita dell'associazione dei genitori, il nuovo soggetto giuridico che promuoverà la programmazione e la gestione - grazie a

genitori-volontari - di proposte laboratoriali oltre l'orario scolastico alle quale tutte famiglie del quartiere potranno iscrivere i propri figli. Una soluzione, questa, che non solo si rivela sostenibile, ma che produce un di più di risorse economiche messe poi a disposizione della stessa scuola per l'acquisto di materiale didattico. Uno sviluppo successivo del progetto vedrà l'apertura della scuola ad altre popolazioni, per rispondere a nuove domande del quartiere, grazie ad un'estensione dell'apertura oraria della scuola, dal mattino alla sera. Tre i tipi di attività promosse: quelle *didattiche* in senso stretto, sotto la responsabilità della scuola; quelle *extracurricolari*, gestite dall'associazione dei genitori; quelle *animate da altre associazioni* che, in collaborazione con il Comune, promuovono occasioni di socializzazione e di partecipazione.

L'esperienza di Milano, che contribuirà a dare slancio al movimento delle Scuole aperte, non nasce per caso. Già negli anni precedenti è possibile intercettare "prove di volo", nuove relazioni e collaborazioni tra l'istituzione scuola e la vita della sua comunità. Tra queste, particolarmente significativa è quella dell'Associazione Genitori della Scuola Di Donato che prende avvio nel 2003, nel quartiere multietnico dell'Esquilino, a Roma. Un gruppo di genitori, sollecitati dal preside, Bruno Cracco, incominciano a ripristinare i seminterrati della scuola da anni lasciati alla totale incuria, spazi che, insieme ai cortili e alla palestra, consentono ancora oggi di proporre, in orari extra-scolastici e grazie alla disponibilità volontaria di tantissimi soci, proposte sportive, culturali, ricreative per tutte le famiglie. L'Associazione è nel tempo divenuta un punto di riferimento nel quartiere e nella città di Roma e promotrice di rapporti di collaborazione di rete con tante altre realtà, pubbliche e della società civile, a favore di una città sempre più a misura di bambino.

Le Scuole aperte possono definirsi una innovazione "generativa", poiché andando a rispondere ad un bisogno sociale insoddisfatto, essa dimostra di produrre valore multiforme per tutti i portatori di interesse in gioco: ragazzi e famiglie, l'istituzione scolastica e gli insegnanti, le diverse popolazioni del quartiere, il Terzo settore, la società nel suo insieme. Le attività promosse si muovono all'interno di una logica abilitante e capacitante l'altro - sia esso studente, genitore, singolo cittadino o associazione - andando ad aumentare le possibilità di azione di singoli e gruppi e riducendo le evidenti asimmetrie in termine di potere. Inoltre, il progetto promuove un più ricco dialogo intergenerazionale e si muove alla ricerca di una sostenibilità economica e sociale che ne consente la progressiva autonomizzazione. Infine, l'iniziativa si pone come una pratica esemplare, riconosciuta come meritevole di essere sostenuta e diffusa. L'esempio di "Scuole aperte" ci aiuta a focalizzare meglio l'articolazione dialogica tra conservazione e innovazione. Anzitutto, questo progetto consente di custodire, rivitalizzandolo, il patrimonio - letteralmente, il "dono del padre" - della collettività.

Un patrimonio che anzitutto coincide con l'importante dotazione *strutturale* e *strumentale* delle scuole (si pensi alla presenza di palestre, campi per l'attività sportiva outdoor, aule magne, cortili, sale di studio, etc.). Ma anche il patrimonio relazionale che rinvia all'*infrastruttura sociale* data da un sistema-scuola che innerva l'intero territorio nazionale. Infine, il *capitale simbolico* - di memoria e conoscenza - che rimanda alla

tradizione del nostro Paese, alla centralità nella vita personale e sociale dell'istituzione scuola, del suo mandato educativo oltre che formativo. Una "Scuola aperta" non smette il suo mandato istituzionale e le sue finalità. Piuttosto *si apre* ad un dialogo più ampio e paritario con le famiglie, la cittadinanza, altre istituzioni, dialogo che fin dall'avvio del progetto mostra le sue potenzialità in chiave di ampliamento del potere di azione multistakeholder e di crescente partecipazione e corresponsabilità. La sua "novità" si pone come "rigenerazione" di uno spazio mono-funzionale e sotto-utilizzato attraverso processi di ri-funzionalizzazione multipla e condivisa che genera numerosi effetti in senso generativo. Esso rinegozia anche la tradizionale alleanza educativa tra famiglie e scuola; produce una maggiore capacità inclusiva e coesiva della scuola e del quartiere, sia nei confronti delle nuove famiglie, sia di quelle maggiormente vulnerabili, con un'azione importante di contrasto alla povertà educativa; offre opportunità di arricchimento di esperienze e competenze non curricolari agli studenti e aumenta l'offerta dei servizi ai cittadini; promuove il livello di fiducia e di sicurezza, grazie alla nascita di nuove relazioni tra gli abitanti del quartiere; allarga gli spazi dell'iniziativa autonoma dei cittadini, valorizzandone risorse ed energie latenti. Non ultimo, il progetto lascia intravedere la possibilità di perseguire forme di amministrazione condivisa in una logica circolare, dove le istituzioni aiutano i cittadini e i cittadini possono aiutare le istituzioni nella realizzazione di interessi generali, operando su un piano di pari dignità.

In un interessantissimo contagio, negli anni altre scuole si sono mosse ispirate da un'idea, quella di "Scuola aperta", che dimostra di funzionare e generare valore. Un'idea che è stata ed ancora oggi viene tradotta in forme molteplici, a seconda del tipo di bisogni a cui andare a rispondere, delle risorse disponibili, della qualità delle relazioni, della specificità del contesto.

Tale diffusione spesso si realizza senza un supporto istituzionale. Solo raramente il progetto è riconosciuto dall'ente pubblico e assunto come propria politica locale, con una messa a sistema dell'innovazione. Più sovente, l'innovazione non è riconosciuta, o il dialogo tra le parti fatica ad avviarsi perché bloccato dalla mancanza di fiducia, dalla difficoltà da parte dell'istituzione di ridurre il livello di controllo sull'azione di altri attori, o da un basso livello di partecipazione da parte della società civile.

Nonostante ciò, l'iniziativa, da puntuale e marginale, si è comunque diffusa contribuendo a modificare in modo sempre più significativo l'immaginario sulla scuola e introducendo nuove pratiche e nuovi strumenti operativi - regolamenti, accordi, patti - che segnano un punto di non ritorno. Lo si vede molto bene in questo momento storico in cui il Covid-19 ha impattato profondamente sulla funzionalità delle scuole, ora chiamate a reinventarsi - grazie a nuove alleanze multi-attoriali - sotto la spinta di nuovi bisogni e nuove povertà dei bambini e delle famiglie, ma anche, più ampiamente, di intere città e territori. Appare oggi ancora più chiaro che non si tratta solo di efficientizzare edifici o di migliorare i servizi, quanto di ripensare profondamente le logiche e le pratiche di intere comunità locali a partire da una scuola - "bene in comune", oggi chiamata a rigenerarsi per continuare ad esistere.

Conclusioni

La questione dell'innovazione sociale, della sua definizione e del sostegno alle sue pratiche, dopo quasi dieci anni di dibattito internazionale, è ancora aperta e controversa. Il grande rischio è che questa fragilità operativa e concettuale possa a lungo andare vanificare il reale potenziale trasformativo di questo concetto e delle pratiche che ad esso sono connesse. In particolare, tentare di mettere meglio a fuoco lo snodo critico tra conservazione e innovazione può consentire di far avanzare ulteriormente il ragionamento.

Per questo motivo, nei paragrafi precedenti sono state prese in considerazione due prospettive strettamente affini, pur nella loro diversità: quella dell'innovazione sociale e quella della generatività sociale. Per quanto riguarda l'innovazione sociale, si è scelto di analizzare il concetto utilizzando due approcci tra i più rilevanti a livello internazionale. Pur mostrando dei punti di contatto, i due approcci si differenziano per quanto riguarda il modo di intendere il rapporto tra conservazione e innovazione. Mentre l'approccio di Mulgan e colleghi enfatizza fortemente il rapporto tra bisogni sociali e nuove idee capaci di connettere trasversalmente prodotti, processi, settori e discipline, l'approccio di Moulaert e colleghi situa radicalmente i processi di innovazione sociale a livello territoriale, legandoli alla capacità di rigenerare un territorio e di innescare processi di *empowerment* socio-politico.

Il concetto di "generatività sociale", innestandosi proprio in questo dibattito, ha consentito di approfondire ulteriori traiettorie interpretative e di analisi. In questo senso, l'innovazione generativa - per certi aspetti avvicinandosi alla prospettiva di Moulaert e colleghi - pone l'attenzione su tre dimensioni caratterizzanti lo snodo tra conservazione e innovazione. In primo luogo, la capacità di rigenerare viene affiancata alla capacità di innovare. Troppo spesso l'innovazione sociale pone il suo sguardo sull'introduzione di una novità, perdendo però di vista la capacità di leggere e di valorizzare l'esistente, soprattutto in riferimento ad una specifica dimensione territoriale. In secondo luogo, l'attenzione alla qualità del cambiamento innescato, mai limitato alla mera risoluzione di un problema e sempre più accompagnato da concreti processi di promozione della capacitazione di persone e di contesti sociali. Infine, l'identificazione di un meccanismo di mutamento sistemico che non poggia tanto sulla modellizzazione e la replicazione, quanto sul valore dell'esempio, capace di motivare e ispirare altri nel dare vita a nuove innovazioni generative.

Il caso delle "Scuole aperte", in questo senso, ha ben esemplificato queste dimensioni qualificanti lo snodo tra conservazione e innovazione. L'enfasi del progetto non è stata, infatti, posta solamente sulla capacità di introdurre qualcosa di nuovo a livello sociale, organizzativo e legislativo. Al contrario, ci si è concentrati sulla capacità di leggere e di rigenerare l'esistente (edifici, competenze, relazioni, etc.), di innescare dei processi di capacitazione personale e contestuale (come creazione di alleanze educative tra insegnanti e genitori, come lotta alla povertà educativa, come arricchimento dell'offerta

di servizi ai cittadini, etc.) e di ispirare attraverso l'esempio l'attivazione di altre realtà sul territorio (sia nella forma del dialogo con le politiche pubbliche, sia nella forma dell'avvio di sperimentazioni locali).

Bibliografia

- Arendt H., 2012. Vita activa. La condizione umana, Bompiani, Milano.
- Bassi A., Ecchia G., 2015. La sfida dell'innovazione sociale: dall'Italia a Vienna (e ritorno). *Rivista Impresa Sociale*, 6.
- BEPA (Bureau of European Policy Advisers – European Commission), 2011. Empowering people, driving change. Social innovation in the European Union. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Cappelletti P., 2015. L'Italia generativa. Logiche e pratiche del Paese che genera valore, Erikson, Trento.
- Erikson E. H., 1987. *Childhood and society*, Paladin Grafton Books, London.
- Fabrizi D., 1999. Leggere l'innovazione. *Rivista ITER*, II, 2, gennaio, pp. 43-54.
- Giaccardi C., Magatti M., 2014. *Generativi di tutto il mondo, unitevi! Manifesto per la società dei liberi*, Feltrinelli, Milano.
- Godin B., 2012. *Social Innovation: Utopias of Innovation from c.1830 to the Present*. Working Paper n.11, Project on the Intellectual History of Innovation, Montréal, Quebec.
- Lampugnani D., Cappelletti P., 2016. Innovazione sociale e generatività sociale: quale trasformazione delle relazioni sociali? *Rivista Impresa Sociale*, 8.
- Lampugnani D., Cappelletti P., 2018. Social innovation and social generativity, in Magatti M. (a cura di), *Social generativity. A relational paradigm for social change*, Routledge, Abingdon, NY, pp. 154-166.
- Magatti M., 2009. *Libertà immaginaria: le illusioni del capitalismo tecno-nichilista*, Feltrinelli, Milano.
- McAdams, D. P., Logan R., 2004. "What is generativity?", in de St. Aubin E., McAdams D. P. (a cura di), *The generative society*, American Psychological Association, Washington, pp. 15-31.
- Moulaert F., 2009. Social innovation: institutionally embedded, territorially (re)produced, in MacCallum D., Moulaert F., Hillier J, Vicari Haddock S. (a cura di), *Social innovation and territorial development*, Ashgate, Farnham UK and Burlington USA, pp. 11-23.
- Moulaert F., MacCallum D., Mehmood A., Hamdouch A. (a cura di), 2013. *The international handbook on social innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research*, Edward Elgar, Cheltenham UK and Northampton MA.
- Moulaert F., Van der Broeck P., Manganello A., 2017a. Innovazione sociale e sviluppo territoriale. *Rivista Impresa Sociale*, 10.

- Moulaert F., Mehmood A., Manganelli A., 2017b. Spazi d'innovazione sociale, in Monteduro G. (a cura di). *Sussidiarietà e innovazione sociale. Costruire un welfare societario*. Franco Angeli, Milano.
- Mulgan G., Wilkie N., Tucker S., Ali R., Davis F., Liptrot T. (a cura di), 2006. *Social silicon valleys. A manifesto for social innovation. What it is, why it matters, how it can be accelerated*, The Basingstoke Press, TheYoung Foundation, London.
- Mulgan G., 2014. *L'ape e la locusta. Il futuro del capitalismo tra creatori e predatori*, Codice Edizioni, Milano.
- Mulgan G., 2018. Social innovation. The last and next decade, in Howaldt, J., Kaletka, C., Schröder, A. & Zirngiebl, M. *Atlas of Social Innovation. New Practices for a Better Future*. Sozialforschungsstelle, TU Dortmund University: Dortmund.
- Mulgan G., 2019. *Social innovation: how societies find the power to change*, Bristol University Press, Policy Press.
- Pareyson L., 2002. *Estetica. Teoria della formatività*, Bompiani, Milano.
- Pol E., Ville S., 2009. Social innovation: buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics*, 38, 878-885.
- Vaidyanathan B., Davidson Green H., 2018. Generosity, generativity and human flourishing, in Magatti M. (a cura di), *Social generativity. A relational paradigm for social change*, Routledge, Abingdon, NY, pp. 139-153.