



**TALLER 6: Nous models de col·laboració**  
**Dinamitzador: David Camps**  
**Innovació social. Nacho Sequeira, Fundació Èxit.**

Una de les poques conseqüències positives de la greu crisi econòmica dels darrers anys ha estat l'augment de d'interès per la innovació en general i la innovació social en particular. Ressona amb força la famosa frase d'Albert Einstein: "els problemes importants no es poden resoldre en el mateix nivell de pensament en que es van crear". Enguany veiem com els problemes socials són cada cop més complexes i els hem d'afrontar amb uns recursos menguants, davant aquest escenari innovar no és una elecció, és gairebé una imposició per sobreviure.

Segons dades de l'Institut Nacional d'Estadística, el 2009 a Espanya es destinaren més de 14.500 milions d'euros a activitats d'investigació i desenvolupament, qui va fer les inversions? Principalment les empreses privades (51%), les institucions d'ensenyament superior (27%) i les administracions públiques (20%). Qui se'n va beneficiar d'aquests diners? Els dos sectors més estratègics per a la economia espanyola: la indústria i els serveis. Així doncs el Tercer Sector no innova? La polèmica està servida. Hi ha qui diu que les entitats del tercer sector estan a primera línia, són els primers en detectar els problemes i sovint els primers en donar-hi resposta gairebé sempre amb pocs recursos però amb grans dosis de imaginació, compromís i altres valors propis del sector.

Altres veus més crítiques defensen que les entitats socials més que ser entitats no governamentals amb els anys han passat a ser entitats *para governamentals*, donada la seva elevada dependència del finançament públic. Lluny de centrar-se en combatre l'arrel dels problemes s'han dedicat a pal·liar les conseqüències, alguns més preocupats en seguir cobrant les subvencions que no pas qüestionar a l'Administració Pública la idoneïtat de programes sovint anquilosats. Segons aquesta visió el tercer sector estaria lluny en la carrera per la innovació, dinàmica que s'hauria trencat amb l'aparició dels emprenedors socials, figures que acostumen a sorgir desvinculades de les grans ONG's.

L'objectiu de la ponència no és el de aprofundir en aquesta polèmica sinó mirar d'analitzar, partint de la nostra pròpia experiència, quins poden ser els punts claus per innovar socialment. En els darrers anys, Fundació Èxit ha impulsat algunes iniciatives com el Projecte Coach, que han estat considerats força innovadors,



tenint una bona acollida tant en el món social com el empresarial. Aquestes són algunes de les claus:

1. Focus en l'arrel dels problemes: en el nostre cas si volíem combatre el fracàs escolar, augmentant la motivació dels joves i intentant aconseguir la seva inserció laboral creiem bàsic connectar els joves i els seus educadors amb les empreses per mirar d'apropar realitats que creiem estan massa desconnectades. En aquests moments hem de convencer els joves de la necessitat de formar-se. No solucionarem el seu problema ajudant-los a trobar un lloc de treball precari que passats uns mesos els tornarà a deixar en la mateixa situació.
2. Apropament desacomplexat a d'altres sectors: en aquest cas per dur a terme el Projecte Coach ens varem apropar al món de les multinacionals i grans empreses convidant-les a participar en un projecte social que els ajudaria gestionar de forma estratègica els seus Recursos Humans. En aquests moments són una cinquantena d'empreses les que participen en el projecte, motivades sens dubte pel fi social del mateix però interessades també en la oportunitat de poder desenvolupar noves competències dels seus treballadors i millorar l'ambient laboral de les seves organitzacions. Les ONG hem de deixar de pidolar apropant-nos a les empreses posant en valor allò que tenim i oferint-los relacions de partenariat.
3. Aliances i especialització amb entitats del mateix sector: els recursos són escassos, no podem re-inventar la roda ni pretendre fer tots tot. Les entitats ens hem d'especialitzar, reflexionant on realment podem aportar més valor afegit i on potser hem de deixar que siguin altres els que facin la feina coordinant en tot cas les nostres actuacions. Actualment al projecte Coach participen joves que ens venen derivats d'una vintena d'entitats socials i instituts. Si no haguéssim obert el projecte a d'altres entitats socials el seu impacte hauria estat molt menor.
4. Esforç per empaquetar la metodologia per poder facilitar la rèplica: una de les frases més cèlebres del expresident Bill Clinton és: "Pràcticament tots els problemes han estat solucionats per algú en algun lloc del món...el que és frustrant és veure que semblen incapaços de replicar aquestes solucions en altres territoris". Segurament la gent quan parla d'innovació



social pensa en grans noves idees quan poder el repte no és estar contínuament reinventant la roda sinó millorar en la detecció de solucions que algú ha demostrat eficaces ja abans i ser capaços de replicar-les en el nostre territori. La famosa frase “pensa globalment, actua localment” està essent substituïda per “pensa localment i actua globalment”. Algunes de les persones més innovadores socialment estan precisament centrant els seus esforços en veure com es poden replicar les seves idees en d'altres territoris. Han comprovant que les rèpliques no són automàtiques, les idees primer s'han de transferir, després adoptar i després adaptar, essent clau l'adaptació local (customització).

5. Medició de l'impacte: les bones idees no només han de semblar-ho, s'han de poder demostrar amb indicadors objectius que complementin els testimonis dels casos d'èxit. En aquest sentit encara queda molt per millorar, tot i que estan sorgint iniciatives interessants al respecte.
6. Autosostenibilitat financera dels projectes: tot apunta a que el finançament públic anirà decreixent i el finançament privat dels projectes socials en un context de crisi segurament s'emmarcarà en una forta competència en la que s'haurà de poder demostrar el impacte dels projectes i, fins i tot, poder el retorn econòmic del mateix. Un bon indicador (encara que no sembla aplicable) de que els teus partners realment valoren el teu projecte és la seva disponibilitat a cofinançar-ho. La diferència entre el inventor i l'innovador és que al primer li interessa la idea, al segon el que li interessa és que tingui valor pel mercat (en el sentit més ampli del concepte). Un bon consell en aquest sentit és tractar d'incorporar al teu públic objectiu des del primer moment en el seu desenvolupament, serà la manera de minimitzar el risc que la teva innovació no els interessi.