

MAIG DE 2018

INFORME D'APROFUNDIMENT DE L'ECONOMIA METROPOLITANA

TROP



APROFUNDIMENT

INNOVACIÓ SOCIAL I NOVES FORMES
D'INTERACCIÓ AMB LA CIUTADANIA



TENDÈNCIES, REPTES, OPORTUNITATS I POSICIONAMENT

ÍNDEX

Presentació de la monografia | 3 |

1. Definició | 4 |

- 1.1. Definició
- 1.2. Els actors de la innovació social

2. L'administració | 7 |

3. L'empresa | 10 |

4. El Tercer Sector i les empreses socials | 12 |

5. La ciutadania | 15 |

- 5.1. Noves formes de participació ciutadana
- 5.2. La ciutat com a laboratori

6. Casos i aplicacions pràctiques | 17 |

- 5.1. Social Finance i els Bons d'Impacte Social
- 5.2. MindLab, el primer laboratori públic d'innovació
- 5.3. PBNYC, el procés de pressupost participatiu a l'Ajuntament de Nova York
- 5.4. L'*Open Government* de l'Àrea Metropolitana de Seül
- 5.5. Ed Hack Raval com a plataforma col·lectiva pels reptes educatius
- 5.6. Citilab Cornellà, un laboratori d'iniciativa municipal

7. Repercussió i aplicabilitat a l'AMB | 24 |

8. Recomanacions | 25 |

9. Bibliografia | 26 |



PRESENTACIÓ DE LA MONOGRAFIA

La innovació social és un concepte complex i multidimensional que ha passat en poc temps de ser emergent i marginal a ocupar una posició rellevant en el discurs politico-social.

El terme engloba un gran i divers nombre d'actors: des d'organitzacions de la societat civil que aposten per oferir solucions innovadores davant el sorgiment de noves necessitats, passant per governs que busquen mecanismes per respondre a necessitats socials de manera més eficient coresponsabilitzant a la ciutadania, fins a inversors que busquen projectes per generar un retorn social.

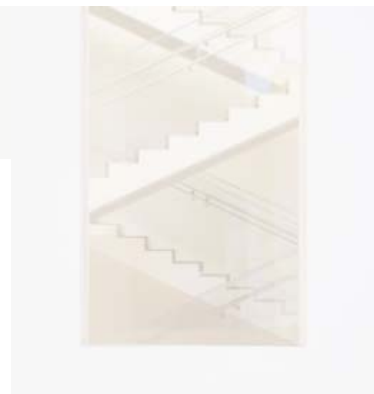
El sorgiment de nous conceptes com els laboratoris d'innovació, l'emprenedoria social, l'*open innovation*, el *crowdsourcing* o l'economia col·laborativa, han convertit el terme d'innovació social en tendència en els últims anys a molts països.

Aquest informe té com a objectius conèixer els elements que defineixen la innovació social, les seves polítiques públiques i els nous models de governança que n'han sorgit.





DEFINICIÓ



La unió de dos conceptes tan universals com *innovació* i *social*, ha donat lloc a nombrosos debats entre acadèmics i dona actualment marge a diferents interpretacions. Mentre que existeix un consens general respecte a l'ús del concepte per a descriure un projecte innovador amb una finalitat social, el seu enfocament i abast poden variar considerablement, segons el context en què es desenvolupa.

Tanmateix, s'observen algunes tendències comunes [1]:



Noves idees, models i serveis

Diversitat de format de les iniciatives que creen simultàniament necessitats socials i noves relacions. La UE defineix que les accions són socials pel seu objectiu i en el seu procés.



Innovació pel bé comú

La innovació és social tant pels seus mitjans com per les seves finalitats. Es defineixen per criteris socials, ètics i de benestar, pensant en l'impacte positiu en benefici de la comunitat.



Col·laboració entre sectors

Es tendeix a parlar de la interacció o cooperació entre diferents actors (col·lectius ciutadans, tercer sector, administració o empreses) i d'una cultura col·laborativa entre els diferents agents implicats.



Generador de canvis sistèmics

S'emfatitza en la necessitat d'introducció de solucions diferenciades, canvis disruptius de les percepcions, les conductes i les estructures que originen els problemes socials.



Sostenible i escalable

La proposta ha de proposar valor social i econòmic, i ha de tenir la vocació d'expandir-se a una escala més àmplia per ser replicada.



L'article *Les innovations sociales*, editat per *Presses Universitaires de France* l'any 1982, és un dels primers documents que parla amb profunditat d'innovació social.

Inspirat en els plantejaments d'aquest document, quatre anys més tard neix a Québec (Canada) el centre [CRISES](#), un espai d'investigació centrat en la recerca d'innovacions socials. La institució és actualment un espai de referència mundial, que ha sigut replicat a Estats Units, Àustria i altres llocs del món –entre ells, Catalunya–.

No obstant, és a partir de l'any 2000 que la innovació social rep un decidit impuls per part de les grans ciutats, universitat i Estats.

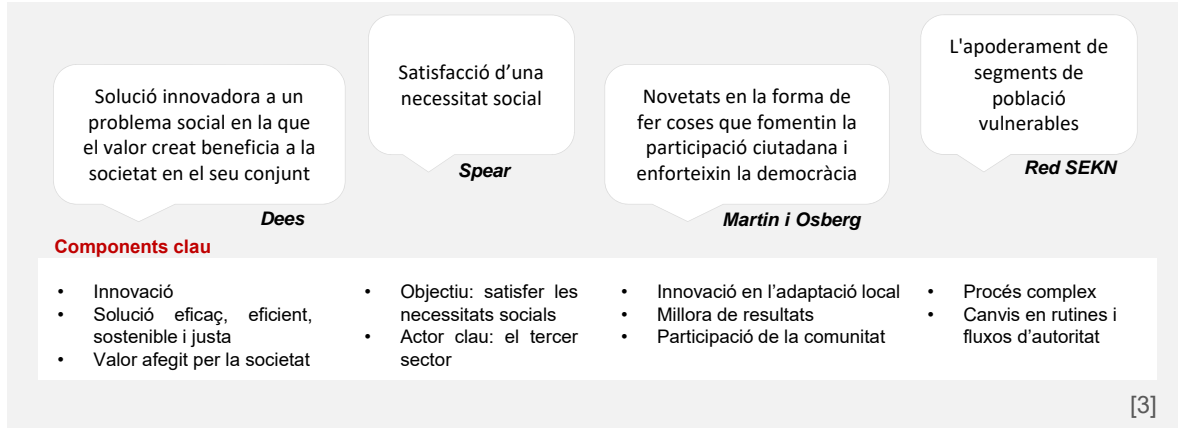
Instituts i agències públiques creades per impulsar i analitzar la innovació social

1994	Zentrum fur Soziale Innovation (Àustria) Soziale Innovation (Alemanya)
1998	National Endowment for Science Technology and the Arts (NESTA, Regne Unit)
2000	Center for Social Innovation, Universitat Stanford (Estats Units)
2005	Social Innovation Exchange (Regne Unit) Social Innovation Japan
2006	Netherlands Center for Social Innovation New Zealand Center for Social Innovation
2007	Social Innovation Generation (Canadà)
2008	Innobasque (País Basc)
2009	Office of Social Innovation a la Casa Blanca Australian Centre for Social Innovation
2011	Social Innovation Europe

[2]



Diferents definicions d'innovació social



El concepte d'innovació social té diferents accepcions segons acadèmics, gerents, emprenedors i entitats públiques i pot ser analitzat des de diferents punts de vista.

L'anomenada matriu de *Solució i Sostenibilitat* elaborada per IESA [3] categoritza els diferents tipus d'innovació social segons dues variables. Per un costat, com a solució d'un problema (tradicional, o innovador), per un altre, com a tipus de pràctica i/o tecnologies que conformin *nous models de sostenibilitat* (de nou, tradicionals o innovadors).

Matriu de sostenibilitat/solució

	Solució tradicional	Solució innovadora
Model de sostenibilitat tradicional	Emprenedoria social comuna	Solució innovadora sostenible
Model de sostenibilitat innovador	Sostenibilitat innovadora de solució típica	Emprenedoria social innovadora

L'emprenedoria social comuna seria aquella que combina un model de sostenibilitat tradicional amb la cerca d'una solució o pràctica poc disruptiva a un problema social.

Per exemple, una ONG encarregada de la sensibilització de gossos abandonats, sostinguda gràcies a donacions i que desenvolupa activitats comunes a altres organitzacions del tercer sector.

La sostenibilitat innovadora de solució típica resultaria de la unió d'un model de sostenibilitat innovador i d'una solució tradicional a un problema social.

Per exemple, la fundació *Venemergencia* té com a missió desenvolupar programes educatius en l'àrea de salut que garanteixin una adequada atenció de les emergències mèdiques a Veneçuela. La seva missió s'articula mitjançant un model educatiu (formació de para-mèdics) desenvolupat de manera conjunta amb la *Universitat Simón Bolívar*. La fundació no depèn de donants per dur a terme la seva missió, sinó que forma part d'una organització híbrida (*Grup Venemergencia*) que per finançar les seves activitats presta serveis a empreses que vulguin formar a unitats para-mèdiques.

Una solució innovadora sostenible seria aquella que combina un model de sostenibilitat tradicional amb la cerca d'una solució innovadora a un problema social.

Un bon exemple és La Fageda, creada pel psicòleg Cristóbal Colón a la Garrotxa l'any 1982, i que avui integra al voltant de 250 persones amb discapacitat com empleats de la tercera empresa de productes lactis a Catalunya.

L'emprenedoria social innovadora es desenvolupa a partir de l'ús combinat d'un model de sostenibilitat innovador i d'una solució innovadora a un problema social.

La iniciativa *Embrace Infant Warmer* sorgeix d'un grup d'estudiants de l'*Institut de Disseny de Stanford*, i consisteix en un curs semestral basat en el llançament d'una iniciativa emprenedora en un país en desenvolupament per part d'un equip multidisciplinari. L'any 2007 el programa consistia a abordar el problema dels 20 milions de naixements prematurs anuals al món. L'objectiu consistia en desenvolupar una incubadora amb un cost inferior als 150€ (tenint en compte que les utilitzades en països occidentals tenen un cost de 20.000€). Després de viatjar a Nepal i elaborar més de 100 prototips van crear un *escalfador de bebès a baix cost*, una espècie de sac de dormir que mantenia la temperatura requerida pels nadons, fàcil de transportar i amb un cost inferior als 20€.



Els actors de la innovació social

Escenari tradicional

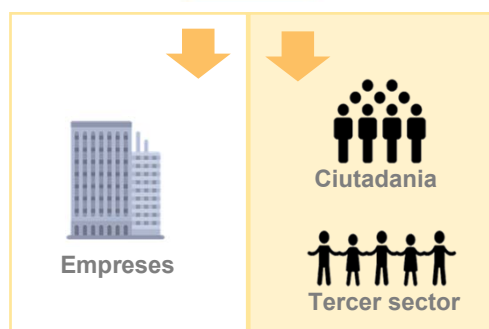
L'Administració ha sigut el precursor tradicional de les polítiques socials.

Les autoritats (estatal, autonòmiques i locals) han intentat donar resposta en el passat a les demandes socials que no oferia el mercat, principalment mitjançant:

- Ajudes financeres directes a la ciutadania, o indirectes a les institucions creades per donar suport als col·lectius més vulnerables
- L'establiment de polítiques públiques dirigides a temes socials
- La introducció d'un marc regulador adient



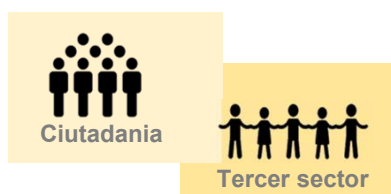
Administració



Escenari actual

Els efectes de la crisi econòmica i financera a partir de 2008 s'han traduït en significatives constriccions de la despesa pública i en la necessitat de donar cobertura a més persones amb un mateix pressupost. Això provoca un replantejament de molts recursos i canvis en la relació dels diferents actors de l'economia social.

L'apoderament de la ciutadania ha influït no només en les polítiques de l'empresa privada sinó també en el rol i les polítiques de les administracions, amb una progressiva creació de nous espais d'acció social que l'Administració o el mercat no cobreixen.



En un context de creixent desafecció ciutadana i dèficit de legitimitat del sistema polític democràtic, en el que les necessitats i demandes dels ciutadans no són resoltes de manera eficaç pel poder públic, la ciutadania i el tercer sector guanyen pes i articulen en molts casos la presa de decisions d'empreses i administracions.



L'empresa privada comença a jugar un paper important a l'hora de donar resposta a reptes socials. Elements intangibles com la reputació comencen a ser factors determinants per a accionistes i consumidors. La incorporació de departaments de Responsabilitat Social Corporativa, dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) o, fins i tot, la incorporació en la seva operativa diària, en són clars exemples.

Després de diferents protestes socials o moviments com el 15-M, s'inicia una certa institucionalització de la innovació social en les polítiques dels governs, que coresponsabilitzen el ciutadà en les polítiques públiques i treballen en el desenvolupament de noves formes de partenariat publico-privat per a una millora dels serveis públics.



L'administració

L'Administració pública ha sigut històricament el motor dels canvis socials. Tradicionalment aquests succeïen com a resultat de processos orgànics, no organitzats. No obstant, en l'actualitat, la innovació social es caracteritza per ser un procés organitzat i col·laboratiu entre els diferents actors de la societat. En els últims anys, diferents governs han començat

a institucionalitzar la innovació social en les seves polítiques, amb l'objectiu de treballar en el desenvolupament de noves formes de col·laboració publico-privades i l'apoderament del ciutadà. A continuació es detallen les quatre iniciatives més importants de l'última dècada.



Office of Social Innovation and Civic Participation (2009)

L'Administració Obama va crear l'any 2009 aquesta oficina, adscrita al Consell de Política Nacional de la Casa Blanca, amb un pressupost inicial de 50M \$ i 74M addicionals de donacions privades [2]. Entre les seves línies d'actuació destaca la necessitat de promoure nous lideratges comunitaris, noves formes de partenariat públic-privat i noves formes de servei públic implicant a la comunitat. El nou govern del president Trump ha eliminat aquesta oficina.



Big Society Program & Office for Civil Society (2010)

L'Administració Cameron va crear l'any 2010 un programa a escala nacional per a incorporar la innovació social com un eix en les seves polítiques. L'Oficina tenia com a objectius l'apoderament de les comunitats locals i de la ciutadania, amb un gran èmfasi en potenciar les empreses i els innovadors socials. Organismes com [NESTA](#) han adoptat una posició important en el desenvolupament d'iniciatives innovadores, amb el suport d'empreses privades i del tercer sector, obtenint exitosos resultats [4].



Innovation Union (2010)

La Unió Europea activa l'any 2010 aquesta iniciativa, com un dels pilars de l'estratègia Europa 2020. El programa es centra en set àrees, principalment destinades a augmentar la competitivitat de les empreses socials, dels innovadors socials i del tercer sector. Iniciatives com *Horizon 2020* financen l'experimentació al voltant de nous problemes socials. En paral·lel, la majoria de països europeus estan treballant en el desenvolupament de mesures i fins i tot d'un ecosistema favorable a la innovació i l'emprenedoria social [4].



Social Impact Investment Taskforce (2015)

Els països membres del G8 també han creat un grup de treball per promoure l'emprenedoria social i la inversió d'impacte. Mitjançant un *National Advisory Board*, cada país reuneix als seus principals representants del món de l'emprenedoria social i trasllada conjuntament les recomanacions del G8 en accions concretes. A aquestes iniciatives, s'hi han afegit països que no en són membres. Portugal n'és un exemple, amb la implantació del fons *Portugal Social Innovation* i el llançament del seu primer bo d'impacte social. [1]



A Espanya, la innovació social ha començat a tenir rellevància en els últims cinc anys. Existeixen diferents entitats dedicades en exclusiva a la promoció i l'impuls de la innovació social; no obstant la majoria són iniciatives privades o del tercer sector (com [UpSocial](#), [Ship2B](#), [Ashoka](#) o [Impact Hub](#)). El moviment encara és incipient i les iniciatives socials són modestes des d'una perspectiva global [5].

L'Estat Espanyol no disposa d'una política d'innovació social explícita i ben articulada, i la demanda d'aquest tipus d'innovació per part de les administracions és encara molt baixa o inexistent. Tanmateix, sí que s'observa un cert dinamisme local. Alguns municipis ja comencen a experimentar noves formes d'innovació amb la introducció de laboratoris ciutadans o espais d'*open innovation*.



L'administració

+ El baròmetre d'innovació social

El baròmetre d'innovació social elaborat pel mitjà britànic *The Economist* atorga a Espanya una puntuació total de 49,4 punts (sobre 100) l'any 2016, el que demostra el llarg camí que encara han de recórrer tots els actors implicats.

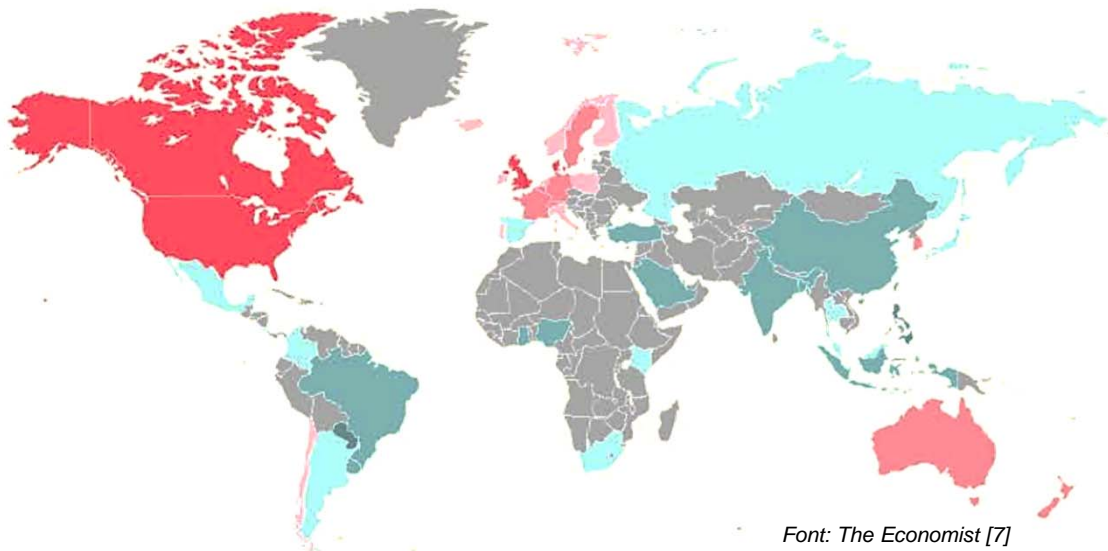
El baròmetre mesura les polítiques públiques i el marc normatiu del país, l'accés al finançament, l'emprenedoria i les iniciatives de la societat civil [6]. El Regne Unit i Estats Units encapçalen aquesta llista, posicionant-se com a referents en pràctiques socials i innovadores.

OVERALL SCORE

High income
(GNI per capital of US\$12,000 or more)

Rank	Country	Score
1	United States	80.3
2	United Kingdom	79.1
3	Canada	77.1
4	Denmark	74.1
5	Belgium	71.5
24	Spain	49.4

SOCIAL INNOVATION INDEX SCORE:



Font: *The Economist* [7]

POLICY AND INSTITUTIONAL FRAMEWORK

44,4%

Rank	Country	Score
1	United Kingdom	86.6
2	United States	84.6
3	France	79.6
4	Canada	77.9
5	South Korea	74.2
26	Spain	41.7

FINANCING

22,2%

Rank	Country	Score
1	Canada	82.0
2	United States	80.4
3	Belgium	77.9
4	Denmark	75.6
5	United Kingdom	75.1
24	Spain	44.8

ENTREPRENEURSHIP

18,3%

Rank	Country	Score
1	United States	76.2
2	Netherlands	75.9
3	New Zealand	70.6
4	Kenya	69.9
5	United Kingdom	68.4
37	Spain	52.3

SOCIETY

15%

Rank	Country	Score
1	Iceland	88.3
2	Denmark	83.9
3	Ireland	83.7
4	Norway	81.6
5	New Zealand	80.9
26	Spain	46.2

● Pes atorgat a l'índex



L'administració

+ Polítiques públiques d'innovació social



Crear entitats dedicades exclusivament a l'impuls de la innovació social

Cada cop és una pràctica més comuna la creació d'organismes dedicats a incentivar el finançament d'innovacions socials en fases inicials mitjançant mecanismes de co-finançament.



Desenvolupar mecanismes de suport d'R+D+i social

El finançament o la incubació i/o l'acceleració en formació i competències emprenedores a empreses privades o al tercer sector és la forma més comuna de suport a la innovació social.



Estimular la *Compra Pública Innovadora (CPI)*.

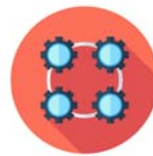
Les administracions tenen la possibilitat d'incorporar aquesta nova política pública fent-ne un mecanisme de transformació social. L'ús estratègic d'aquesta eina esdevé clau per fomentar la contractació pública amb PIMEs, emprenedors i empreses que realitzin una aposta social i tecnològica, permetent introduir importants millores en els serveis públics i reduir el risc d'inversió en R+D+i [9]. La [Guia de CPI](#) de la Generalitat de Catalunya explica de manera més aprofundida el funcionament d'aquesta eina.



Introduir un marc regulador conductiu favorable a la innovació social

El desenvolupament d'un marc jurídic en l'àmbit nacional que apoderi els municipis a nivell local, doni suport al tercer sector i permeti la publicació de dades socials del conjunt del territori (*Open Government*) afavoririen la innovació en termes socials. La introducció d'avantatges fiscals o l'obligació d'avaluar la innovació social dels projectes públics, també són mesures cada cop més freqüents i adoptades per les administracions locals.

En aquest sentit, davant el creixent interès per determinar el potencial impacte social de les iniciatives públiques, diferents empreses han desenvolupat metodologies com l'[SROI](#) (Retorn Social de la Inversió), el [model en base a capacitats](#) (Amartyan Sen) o el [VSI](#) (Valor Social Integrat).



Intra-emprenedors dins de l'Administració

Desenvolupar una cultura que afavoreixi l'emprenedoria dins de l'Administració, incorporant agents de canvi innovadors capaços de repensar, crear i qüestionar els serveis oferts actualment [8].



Bons d'Impacte Social

La introducció de models innovadors per afrontar inversions davant l'aversion al risc de les administracions ha tingut ressò aquests últims anys. Els BIS són un instrument de contractació pública basats en el concepte de "pagament per èxit" (analitzat més endavant) i instrumentalitzat mitjançant un contracte amb una organització proveïdora de serveis socials condicionat a l'obtenció de certs objectius socials [5].



Incorporar mesures que fomentin la cooperació vertical (entre entitats públiques i les empreses socials) i horitzontal (entre el tercer sector).

En són clars exemples els laboratoris d'innovació a les ciutats, als quals ens referirem més endavant, o la co-creació amb els anomenats *Sistemes de Valor Híbrid*. Aquests últims consisteixen en aliances entre una organització social i una empresa privada o entitat pública que generi un impacte social i al mateix temps un valor econòmic per ambdues parts [5].

L'empresa

L'empresa privada també juga un paper essencial a l'hora de donar resposta als grans reptes socials, no només mitjançant els seus ja tradicionals i coneguts departaments de Responsabilitat Social Corporativa, sinó mitjançant el seu propi negoci o fins i tot, més recentment, amb la implementació dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) en un intent de resoldre alguns dels problemes globals més urgents.

Responsabilitat Social Corporativa (RSC)

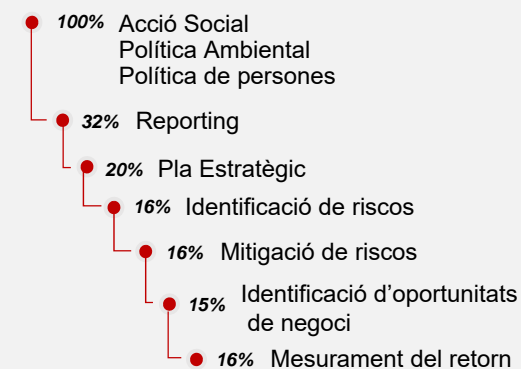
La també anomenada responsabilitat social empresarial es defineix com la integració voluntària per part de les empreses de qüestions socials i mediambientals en les operacions i en les relacions amb els seus grups d'interès, que van més enllà del compliment de les lleis i la normativa aplicable [10].

L'obertura econòmica i comercial dels mercats i la pressió per part d'institucions (amb el naixement del [Llibre Verd sobre Responsabilitat Social Corporativa](#) o el [Compromís Global](#) de les Nacions Unides), consumidors i inversors, ha suposat una important expansió i acceleració de les estratègies de RS a les empreses per continuar essent competitives. El seu objectiu és passar de ser estrictes generadores de riquesa i ocupació, a posicionar-se com a agents de canvi i desenvolupament per a les comunitats en les quals es desenvolupen.

Les grans empreses van començar fa uns anys a crear departaments específics de RS per donar resposta al mercat. No obstant, a Espanya, només 3 de cada 10 empreses van més enllà dels primers estadis de desenvolupament de l' RS (acció social).

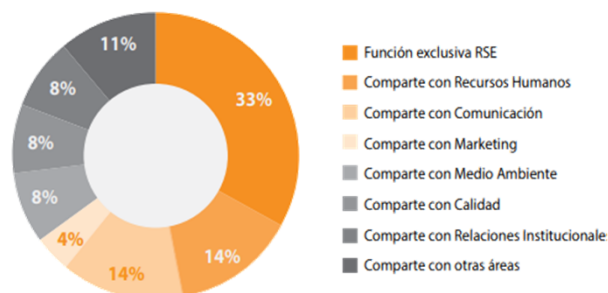
Evolució de l' RS segons les activitats efectuades

El % fa relació a les tasques efectuades pels departaments d' RS un cop efectuades les tasques anteriors



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Associació Espanyola de Directius de Responsabilitat Social (DIRSE) [11]

Integració de l'activitat de RS a l'empresa



Segons l'últim informe de DIRSE, a Espanya només tres de cada deu empreses tenen un departament dedicat exclusivament a la RS [11].

Principals reptes de la RSC

- Falta d'integració, col·laboració i aportació d'altres departaments de la mateixa empresa
- Absència de compromís de l'alta direcció: falta d'objectius empresarials, pressupostaris i de recursos
- Absència de notorietat (externa i interna): desconeixement i irrellevància de la RS per part de l'equip directiu i dels treballadors
- Consideració de l' RS com una tasca de màrqueting o merament de filantropia
- Dificultat en la interlocució amb altres grups d'interès
- Impossibilitat de defensar iniciatives en la presa de decisions
- Dificultat a l'hora d'avaluar la contribució (en termes de retorn de la inversió) de les iniciatives o projectes

L'empresa

Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)

En la resolució "Transforma el nostre món: Agenda 2030 per al desenvolupament sostenible (2015)", l'Assemblea General de les Nacions Unides va aprovar els 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), traslladats en 169 fites que caracteritzarien les polítiques dels governs fins a l'any 2030. Acompanyats d'un seguit d'indicadors d'evolució, els ODS són el resultat d'un procés de negociació que va involucrar 193 estats i la participació sense precedents de la societat civil. Els objectius són d'ampi abast i aborden de manera interconnectada els elements de desenvolupament sostenible: el creixement econòmic, la inclusió social i la protecció del medi ambient.

Els ODS substitueixen els ODM (Objectius de Desenvolupament del Mil·lenni), el primer acord a escala mundial per assolir un desenvolupament sostenible.

OBJECTIUS DE DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE



Els ODS atorguen un rol important a les empreses per a la seva consecució i aquestes, cada cop més, comencen a assumir part del seu compromís. De fet, el 75% de les empreses que participen en el Pacte Mundial tenen previst assumir compromisos en favor dels ODS. El següent pas és la integració d'aquests objectius en l'estratègia empresarial de les empreses, fent-los conèixer entre els seus treballadors i reportant sobre el progrés [12].

40%

de les empreses

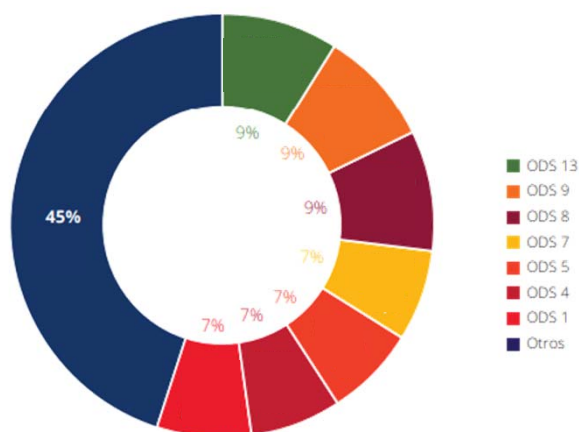
de l'IBEX contemplen els ODS en els seus informes de sostenibilitat [13]

20%

de les empreses

de l'IBEX mesuren la contribució d'aquestes accions [13]

Nombre de grans empreses cotitzades amb iniciatives ODS



Font: Informe sobre la Sostenibilitat en la estratègia de las empreses españolas [13]

Tot i que les grans empreses comencen a apostar de manera tímida per enfortir la seva cultura, estratègia i les seves operacions mitjançant objectius de desenvolupament sostenible clars, les petites i mitjanes empreses tenen més dificultats a incorporar-los donat la manca de recursos disponibles.



El tercer sector

El Tercer Sector Social és definit com el conjunt d'entitats privades sense afany de lucre que treballen per la inclusió i cohesió social, amb especial atenció als col·lectius més vulnerables de la societat. Per la seva forma jurídica, sol conformar-se principalment d'associacions, fundacions, cooperatives i empreses d'inserció creades per la mateixa administració o per la ciutadania.

A Catalunya, la Taula del Tercer Sector representa el sector davant les administracions públiques i la societat amb una doble missió: incidir en les polítiques socials, i enfortir i millorar les entitats que l'integren. En funcionament des de l'any 2003, l'entitat representa actualment a Catalunya més de 3.000 entitats socials que atenen a més d'1,5 milions de persones. La seva activitat econòmica, propera als 3.000 milions d'euros, suposa l'1,37% del PIB català [14].

Tot i que la innovació és generalment associada al món empresarial i d'aplicació a productes o serveis, el tercer sector també experimenta un cert nivell d'obertura a la renovació tecnològica i organitzativa. Parlar d'innovació de producte tindria poc sentit en l'àmbit no lucratiu, no obstant les TIC han permès la implementació de diferents pràctiques innovadores evolutives en el sector per incrementar l'abast i la satisfacció dels seus destinataris. En són exemples:

- La innovació en els processos, amb una tendència a la col·laboració *online* i en xarxa, així com nous models de voluntariat, basats en la satisfacció a curt termini o puntual.
- La innovació en la captació de finançament, amb noves pràctiques *peer to peer* [16].

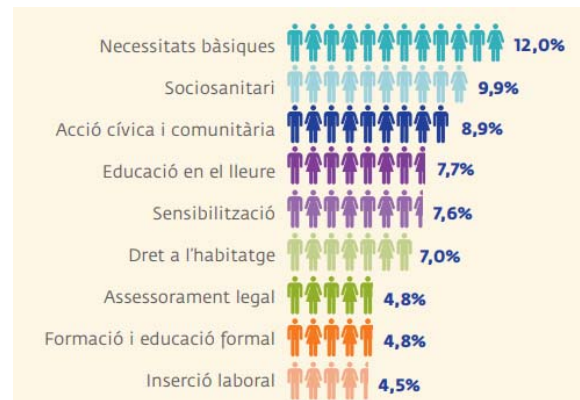
Malauradament, la innovació social en aquest sector encara és incipient a Catalunya. L'última memòria de la Taula del Tercer Sector confirma que el grau de penetració de les TIC es concentra en l'àmbit de la comunicació externa de les entitats, mentre que en àmbits com la gestió interna, la captació de fons o la relació amb les persones ateses, la presència de les TIC encara és molt escassa.

m4Social La Taula del Tercer Sector va presentar el 2016 aquesta iniciativa, amb l'objectiu d'accelerar el procés de transformació digital i connectar les entitats socials amb el món de la tecnologia mòbil. En un any s'ha treballat en cinc àrees: el coneixement (m4social Hub), la creació i adaptació de solucions (m4social Factory), la capacitat digital (m4social Academy), l'avaluació d'impacte social (m4social Impact) i l'organització de diferents jornades (m4social day).

3.007
entitats socials a Catalunya,
membres de la Taula del Tercer Sector

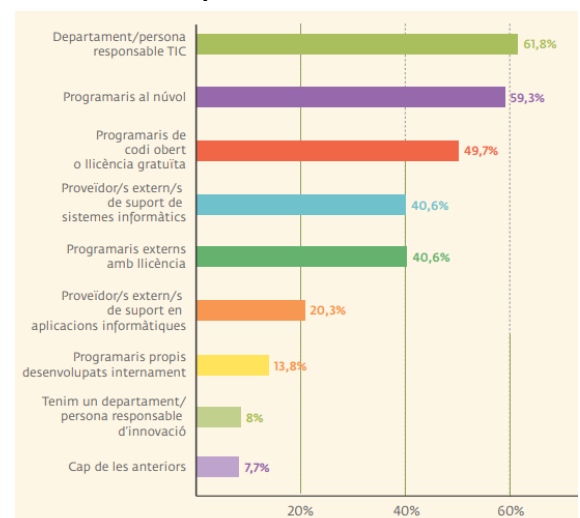
59,9% a l'Àrea Metropolitana
de Barcelona

Percentatge de persones ateses a Catalunya segons l'àmbit d'actuació



Font: Taula del Tercer Sector, Baròmetre 2017 [15]

Situació de les entitats a Catalunya respecte a la innovació



Font: Taula del Tercer Sector, Baròmetre 2017 [15]



Les empreses socials

+ Tipologia d'empreses socials

En els últims anys diferents països han començat a incorporar el concepte d'*empresa social* (fent analogia al concepte anglès introduït per la Comissió Europea el 2011, *social business*), no només com una forma jurídica mercantil, sinó també per anomenar altres formules no lucratives com les associacions o les fundacions que han incorporat una activitat econòmica.

La millora de la societat i el medi ambient ja no està només en mans d'organitzacions que pertanyen al tercer sector. Per una banda i com hem vist, les empreses que s'enfocaven exclusivament a maximitzar el seu benefici ja comencen a dedicar part dels seus esforços a activitats de responsabilitat social. Per altra banda, organitzacions que només depenien de donacions per realitzar la seva activitat, confien cada cop més en el mercat per obtenir finançament, encara que només sigui parcialment, amb l'objectiu que les seves iniciatives tinguin més impacte sobre la societat.

En els últims anys, diferents països han aprovat lleis que defineixen les característiques que ha de tenir una empresa social. Una visió àmplia, inclouria les empreses amb ànim de lucre, sempre que la seva missió sigui la millora de problemes actuals de caràcter social, econòmic o mediambiental. Una posició intermèdia admetria organitzacions que malgrat tenir un format legal que permeti l'obtenció de beneficis, els seus estatuts establissin limitacions en el repartiment de beneficis (obligant a un cert percentatge de reinversió). Una visió restrictiva, en canvi, admetria només organitzacions que no tinguin ànim de lucre, com són fundacions, associacions, empreses d'inserció o altres de les formes jurídiques d'entitats del Tercer Sector.



L'any 2015, el Congrés Espanyol va rebutjar tramitar una proposició per implementar una Llei d'ajut als emprenedors socials, que plantejava crear una nova figura jurídica, la Societat Limitada d'Interès General (SLIE), per dotar d'un marc legal les entitats que volien combinar l'empresa mercantil amb objectius socials. La proposta suggeria introduir una limitació en el repartiment del benefici (30%), una política de transparència, limitacions de sou així com incentius fiscals [17].

El Regne Unit, per exemple, ja disposa d'una figura jurídica i de polítiques específiques per les *Community Interest Companies*

ONG Tradicional

Té únicament i principal un objectiu social o ambiental i opera com a organització sense ànim de lucre.

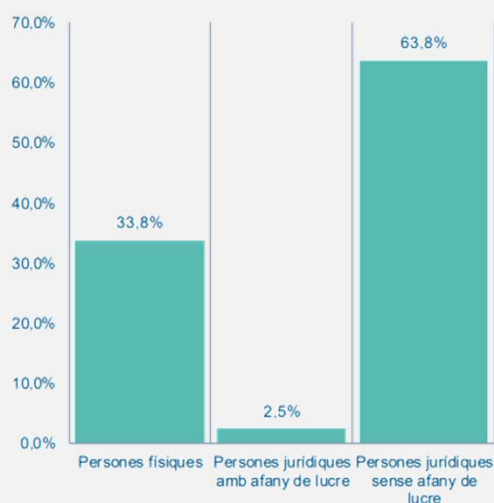
Empresa social híbrida o sense ànim de lucre

Té únicament i principal un objectiu social o ambiental, opera com a organització sense ànim de lucre que realitza una activitat econòmica

Empresa social amb ànim de lucre

El seu objectiu té un impacte social o ambiental. Compta, a més, amb una estratègia clara de generació d'ingressos.

Nombre d'empreses socials segons propietat de l'organització a Catalunya



Font: Informe sectorial d'ACCIÓ: L'ecosistema de les empreses socials a Catalunya [18]



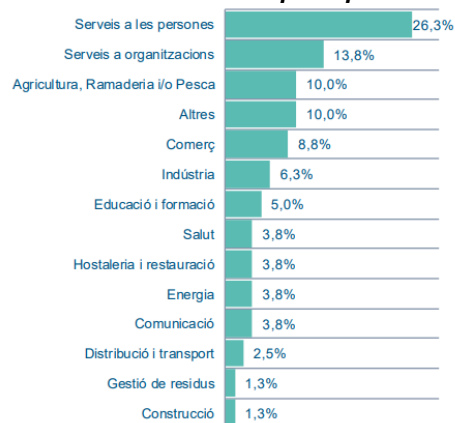
Les empreses socials

+ Empreses socials a Catalunya

- La majoria d'emprenedors d'empreses socials a Catalunya són persones jurídiques sense afany de lucre i proveïdores de serveis. Els seus ingressos mitjans són de menys de 500.000€ l'any.
- El sector de l'empresa social a Catalunya és un sector madur: una de cada dues organitzacions tenen una trajectòria superior als 10 anys. Només una de cada deu empreses van ser creades entre 2015 i 2017, el que evidencia que convé potenciar empreses socials de nova creació.
- L'àmbit d'impacte principal de les empreses socials a Catalunya és la inserció laboral, destacant especialment la inserció de persones en risc d'exclusió social.
- La majoria d'organitzacions tenen Catalunya com a principal zona de comercialització.
- Els principals problemes admesos per les empreses estan vinculats al mercat i a aspectes comercials.



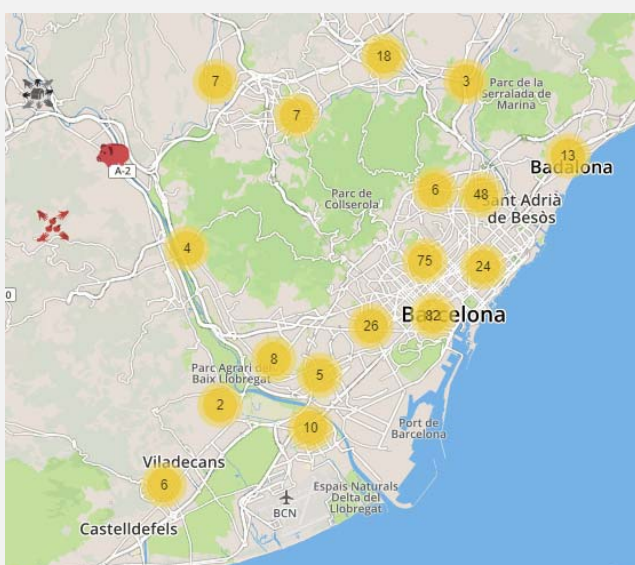
Empreses socials a Catalunya segons el seu sector d'activitat principal



Font: Informe sectorial d'ACCIÓ: L'ecosistema de les empreses socials a Catalunya [13]

+ Innovació social a l'àrea metropolitana

Mapa d'iniciatives d'innovació social a l'àrea metropolitana de Barcelona



Font: IGOP, Estudi Barri i Innovació [19]

Existeixen més de 700 pràctiques d'innovació social a Catalunya i 7 de cada 10 es concentren a la regió metropolitana de Barcelona [20].

- 77 Solidaritat ciutadana:** Bancs del temps i moviments anti-desnonaments
- 77 Territori, medi-ambient i energia:** Horts urbans, energia alternativa i xarxes telemàtiques ciutadanes
- 251 Economia i consum alternatiu:** finances socials i grups de consum
- 80 Espais auto-gestionats**

Es tracta de pràctiques de dimensions reduïdes, tant per les persones que les integren, com pel pressupost que gestionen.

6 de cada 10 pràctiques neixen de la iniciativa ciutadana, el 20% rep el suport d'alguna administració i només una de cada deu és promoguda per l'Administració.

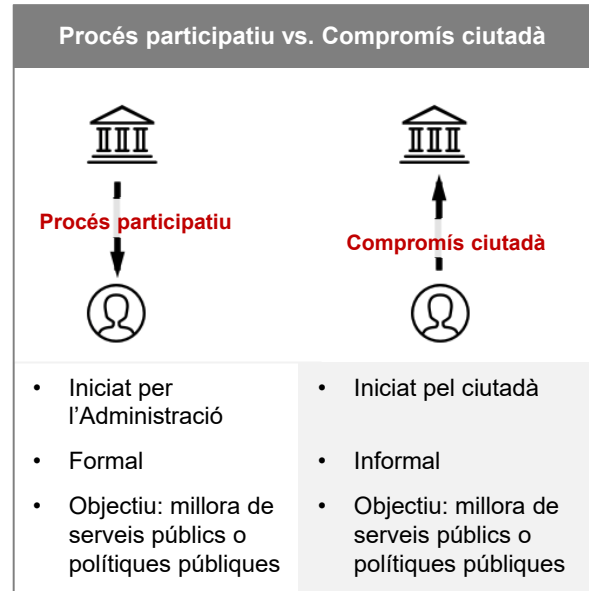


Ciudadania

Entre tots els agents que participen en la cerca de solucions a nous reptes socials, els ciutadans són el col·lectiu que de manera més activa ha proposat i posat en marxa innovacions disruptives en els últims anys.

El descontentament social davant els canvis socials i polítics i l'aparició de noves tecnologies s'han traduït en un major grau d'implicació de la ciutadania en les polítiques locals, passant d'una forma de govern representativa, a noves formes de governança participatives i fins i tot autogestionades [21].

La participació activa de la ciutadania en el disseny i execució de les polítiques locals comença a guanyar importància a principis del s.XXI, en un moment de dèficit de legitimitació en les polítiques públiques. La implementació de processos participatius ha sigut (i continua sent) molt variada: des de la participació per invitació, a diferents mecanismes de consulta. Els resultats, no obstant, han demostrat en la majoria de casos no assolir l'impacte esperat.



Reptes del procés participatiu:

- Poca cultura participativa, tant en l'àmbit ciutadà amb una baixa i poc representativa participació, com en l'àmbit polític, per la falta de compromís pel que fa als resultats.
- Dèficits de qualitat, amb objectius poc definits, poca pluralitat o falta de seguiment, entre d'altres.



Gairebé 8.000 ciutadans de Badalona van votar en procés participatiu a finals de 2016 per a decidir el repartiment de 14 milions d'euros del Pressupost d'Inversions Municipal (PIM). Es tracta de la primera ciutat de l'Estat que posa el 45% del pressupost d'inversions a decisió de la ciutadania.

El procés va ser el resultat de diferents fases: l'inicial recull de les propostes dels veïns (532), l'organització de tallers per a prioritzar-les, la revisió de la factibilitat per part de l'ajuntament, i el posterior procés participatiu. La iniciativa va registrar un total de 7.839 votacions (online i presencials), un 4,31% del cens.

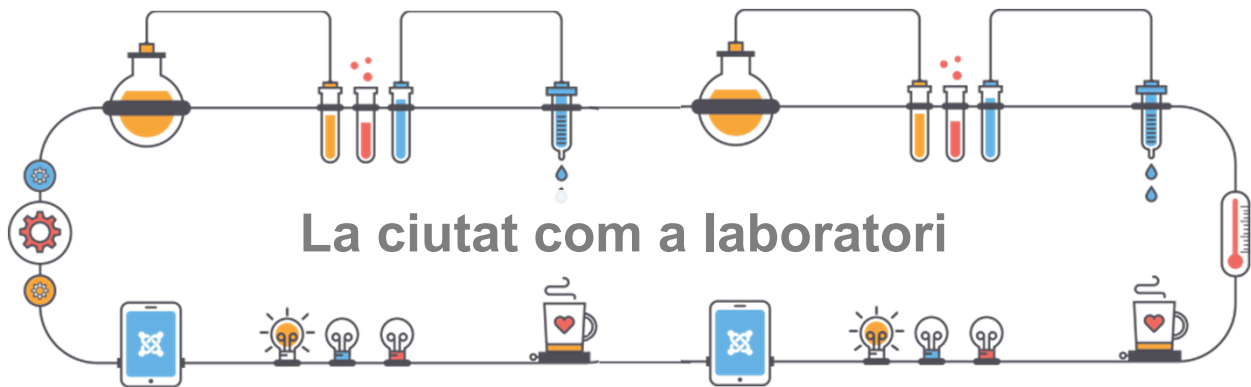
En un procés de des-intermediació, emergeix la innovació social com a compromís ciutadà

- Amb noves pràctiques cooperatives de base ciutadana (de caràcter horitzontal i compartit).
- Amb caràcter de servei públic, buscant trobar solucions a problemes socials.



Sóc_blogger és un programa de periodisme ciutadà. En aquest programa, la gent gran de Barcelona rep formació digital i periodística per tal d'impulsar els seus talents i habilitats a les xarxes socials. L'objectiu és reduir l'esclatxa digital i formar els participants perquè ells mateixos creïn contingut periodístic al blog del Web de la Gent Gran de Barcelona.

Nascut d'una iniciativa ciutadana innovadora, Sóc_blogger és un exemple de col·laboració entre la ciutadania i l'Ajuntament de Barcelona en la implementació d'innovació social.



Una de les últimes tendències per resoldre problemes socials complexos són els anomenats *Laboratoris de Canvi* o *Laboratoris d'Innovació Social*. La seva utilització s'està estenent per tot el món, despertant l'interès dels governs, empreses socials, tercer sector i ciutadania.

Aquests laboratoris permeten als ciutadans investigar quin rol poden jugar en un camp determinat, i aplicar idees innovadores no només en els projectes socials que generen, sinó en la forma de fer, pensar i projectar noves idees. L'objectiu principal d'aquests espais d'agrupació ciutadana és aportar recursos i metodologies d'utilitat per tal de fer un diagnòstic de les necessitats, donar resposta als reptes socials, i sobretot, identificar els mecanismes que hi donin solució d'una forma creativa, innovadora i efectiva.

La flexibilitat dels *labs* permet la seva adequació d'acord al repte que es fixi, oferint solucions ràpides i reflexions disteses, concentrant-se en qüestions puntuals o reptes ambiciosos, brindant recomanacions i bones pràctiques o fins i tot construir noves percepcions de la realitat [22].



Ingredients dels laboratoris:

Diversitat de grups d'interès per trobar solucions a problemes complexos i específics

Experimentació i *learning by doing* com a metodologia de resolució

Eines i processos únics per arribar a solucions innovadores i efectives.

L'espai "laboratori" ha canviat substancialment amb l'arribada de les TIC i ha adoptat noves formes col·laboratives de creació de coneixement, d'acord amb la tecno-cultura [23]:

Living Lab

Es tracta d'espais físics vius, enfocats a la "democratització de la innovació". Relacionats amb el concepte d'innovació oberta, estan centrats en els seus usuaris, evolucionant des de simples entorns de prova de productes, fins a formes més complexes d'interacció col·lectiva i captura d'idees.

Citilab

També anomenats laboratoris ciutadans, es configuren com espais físics per a la recepció d'idees de la ciutadania a la ciutat. El seu objectiu és articular-les en projectes que involucrin a altres actors de l'entorn. La seva activitat esdevé una oportunitat d'aprenentatge tant dels coneixements que s'hi van crear com dels processos que s'hi fan servir.

Hacklabs

Laboratoris de treball oberts, en aquest cas centrats a reunir a persones amb interessos comuns en ciència i noves tecnologies. De nou, es configuren com un espai on compartir coneixements i recursos per desenvolupar projectes digitals o tecnològics.

World Wide Lab

Es tracta de la variació del *living lab* virtualitzada. Es defineixen com laboratoris *online* en els que els ciutadans marquen l'agenda d'investigació científica. La interconnexió d'espais físics de laboratori i la participació massiva de no experts en les tasques del laboratori científic en són els principals ingredients.

Marketlabs, Fablabs

Aquestes variacions es centren en la fabricació a partir de la digitalització. Es tracta d'espais, físics o virtuals, centrats en models oberts de creació de coneixement basats en l'aprenentatge per la construcció d'objectes físics i híbrids.

Iniciatives a l'àrea metropolitana

Catalonia SmartLAB

En el marc de l'estratègia *SmartCAT*, la Generalitat de Catalunya ha posat en marxa aquesta iniciativa que localitza una comunitat de municipis disposats a oferir els seus espais públics perquè petites i mitjanes empreses puguin provar les seves solucions TIC.

ÀREA LAB

Laboratori obert del talent d'innovació social i tecnològica del territori. Permet geo-localitzar i donar visibilitat a la comunitat innovadora de l'àrea metropolitana.

CASOS I APLICACIONS PRÀCTIQUES

Tot i que l'administració ha estat el precursor tradicional de les polítiques socials, la innovació ha permès a diversos actors de la societat involucrar-se en el procés de solució dels reptes socials. Les noves eines que hi donen solució han evolucionat passant a ser més horitzontals, transparents i efectives en les últimes dècades.

La participació ciutadana s'ha configurat com un dels elements essencials en la innovació social, necessitant la interacció i cooperació dels diferents actors del territori per donar una solució sostenible i efectiva a l'entorn. En l'àmbit d'aquest informe, es presenta l'estudi de sis casos que representen o donen solució a reptes socials.



CAS 1

Social Finance

Social Finance és una organització pionera en l'establiment del **Bons d'Impacte Social** (BIS). Es tracta del primer projecte que va implementar aquesta eina per reduir la reincidència a una presó de la ciutat de Peterborough. El 2017 va complir l'objectiu i va recuperar els costos des del Ministeri de Justícia. Actualment hi ha 108 bons d'impacte social arreu del món i el capital per als reptes socials ha augmentat a 392M \$ mitjançant els BIS.



CAS 2

MindLab

MindLab és el primer **laboratori "públic" d'innovació** dins del Ministeri d'Indústria, Treball i Educació del govern danès. Es tracta d'un laboratori independent i *cross-sectorial* que ha desenvolupat una cultura per impulsar la innovació social dins de l'administració. L'ús d'etnografia i mètodes de disseny, com prototips ràpids i proves, permeten la co-creació de solucions del sector públic amb ciutadans, empreses i organismes governamentals.



CAS 3

Participatory Budgeting New York City (PBNYC)

PBNYC és un procés de **pressupost participatiu** que permet als membres de la comunitat de Nova York decidir directament com gastar part del pressupost públic. El PBNYC és compatible tècnicament gràcies a l'organització *Participatory Budgeting Project* que dona suport en diferents etapes i processos. Actualment més de 1.500 ciutats de tot el món han adoptat aquesta metodologia.



CAS 4

Govern de l'àrea metropolitana de Seül

El govern de l'àrea metropolitana de Seül és un clar exemple d'**open Government**. A partir del 2011 l'àrea metropolitana va impulsar un nou model de governança col·laborativa a través de la nova oficina d'Innovació i el seu Departament de Comunicació. Mitjançant la comunicació multicanal, les noves pràctiques han permès desenvolupar la participació ciutadana involucrant els ciutadans en la identificació i solució de reptes socials.



CAS 5

ED HACK RAVAL

EdHack Raval és un projecte d'innovació educativa focalitzat en generar solucions a reptes educatius locals mitjançant la metodologia de la hackatò. Es tracta d'una **plataforma col·lectiva dedicada exclusivament a reptes educatius** del barri del Raval de Barcelona. Són així els mateixos veïns i veïnes que dissenyen i desenvolupen els propis projectes amb la col·laboració de diverses entitats.



CAS 6

CITILAB, CORNELLÀ

Citilab és un laboratori ciutadà **finançat per l'Ajuntament de Cornellà de Llobregat i diferents empreses privades** per a la innovació social i digital mitjançant un pensament de disseny, computacional i co-creatiu centrat en l'usuari. És un exemple de la combinació d'un centre de formació, de recerca i d'una incubadora d'iniciatives empresarials i socials.

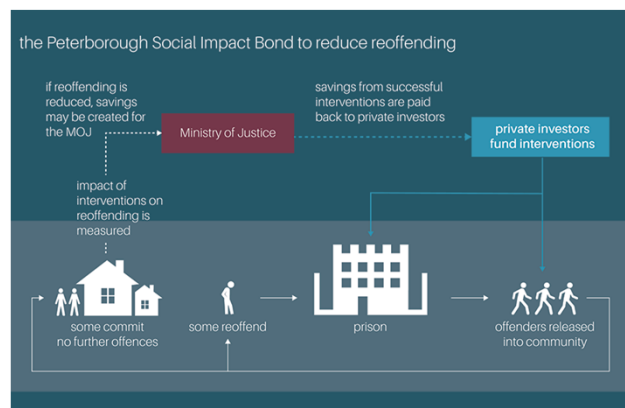
- **Any d'implantació:** 2007
- **Tipus d'innovació social:** Bons d'Impacte Social (BIS)
- **Organització sense ànim de lucre (Tercer Sector)**
- **Abast d'actuació:** Regne Unit

DESCRIPCIÓ DE LA INICIATIVA

Bons d'Impacte Social (BIS): primera aplicació a una presó de la ciutat de Peterborough, a l'est d'Anglaterra

L'organització *Social Finance* va realitzar el primer projecte mitjançant la creació de BIS per reduir la reincidència a una presó de la ciutat de Peterborough. Els BIS s'instrumenten a través d'un contracte de serveis entre una administració pública i una organització proveïdora de serveis socials en què el finançament es condiona a l'obtenció de determinats resultats o objectius socials.

L'any 2010 *Social Finance*, amb la col·laboració d'altres entitats i fundacions, va crear la plataforma *One Service*, amb l'objectiu de donar suport als interns amb sentències de curta durada per evitar la seva reincidència. Concretament, plantejava posar-se en contacte amb els presos abans del seu alliberament per introduir-los en pràctiques laborals, avaluar les seves necessitats i planificar les activitats de re-assentament. Si hi ha reincidència en un període de 12 mesos, *One Service* intenta garantir que el pres pugui tornar a beneficiar-se dels serveis de suport.



Resultats



El 2017 el Ministeri de Justícia va anunciar que els Bons d'Impacte Social havien assolit un 9% de reducció en la reincidència en la presó de Peterborough, superant l'objectiu del 7,5% establert pel mateix Ministeri. Com a resultat, els 17 inversors del *Peterborough Social Impact Bond (One Service)* van rebre un pagament igual al seu capital inicial més una bonificació que va representar una rendibilitat de poc més del 3% anual per al període d'inversió [24].

A partir del primer cas de BIS, aquesta metodologia s'ha aplicat a diverses ciutats de països com Regne Unit, els Països Baixos, Austràlia i els Estats Units.

Segons *Social Finance*, actualment hi ha 108 bons d'impacte social arreu del món i el capital privat destinat als reptes socials mitjançant aquest tipus de contracte ha augmentat fins els 392M \$. La majoria dels casos es concentren al Regne Unit (40) i als Estats Units (20) [25]. A Espanya s'ha estudiat la introducció d'aquest instrument de contractació pública de pagament per èxit a diferents comunitats com Catalunya, Madrid o País Basc. No obstant, en l'última dècada cap de les iniciatives ha vist la llum.

LESSONS LEARNT

Els reptes socials sovint tenen dificultat per aconseguir recursos, davant una administració pública limitada per les restriccions pressupostàries imposades arran de la crisi econòmica. Els BIS ofereixen un nou mecanisme per aconseguir recursos gràcies a la participació d'inversors privats en els projectes socials, en un bon exemple de la col·laboració entre els sectors públic i privat.

MINDLAB

- **Any d'implantació:** 2002
- **Tipus d'innovació social:** Laboratori d'innovació
- **Sector públic:** Ministeris d'Indústria, Treball i Educació
- **Abast d'actuació:** Dinamarca

DESCRIPCIÓ DE LA INICIATIVA

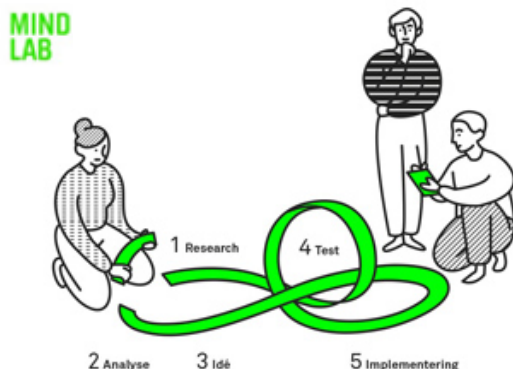
MindLab, el primer laboratori “públic” d'innovació del món

MindLab és la unitat dedicada a la innovació pública del govern danès. Creada l'any 2002, l'agència estatal és el motor d'innovació al país i treballa conjuntament amb tres ministeris (Economia, Educació i Treball) amb un objectiu comú: innovació centrada en l'usuari. Es tracta també d'un espai físic, una zona neutral que busca inspirar i involucrar a empreses i ciutadans en la creació de noves solucions per la societat. L'equip, d'unes deu persones, està compost per etnòlegs, dissenyadors i experts en ciències polítiques, que han dissenyat una metodologia basada en mètodes de disseny per millorar els serveis públics. L'ús de *design-thinking* (pensament de disseny) ha permès a MindLab i als seus seguidors experimentar i crear un llenguatge comú entre ciutadans, empreses i administració [26].

El laboratori s'ha convertit en una de les organitzacions més prestigioses al món pel que fa a modernització de l'Estat i innovació pública, permetent a les administracions incorporar una perspectiva ciutadana (i empresarial) en les seves decisions.



Resultats



MindLab va néixer amb l'objectiu de millorar el servei públic i orientar-lo als seus usuaris (els ciutadans). Com a primer laboratori públic d'innovació ha realitzat projectes d'innovació i recerca *cross-sectorials*, no només en col·laboració amb els ciutadans, sinó amb altres ministeris i institucions públiques. Tanmateix, en l'àmbit internacional, la unitat ha col·laborat en creacions d'altres laboratoris d'innovació públics, com Canada i Uruguai.

Centrant-se en el seu origen en la metodologia per disseny, a partir del 2010 el laboratori va enfocar-se en la creació i reforma de normatives i programes públics adaptant el

design-thinking a tots els sectors de la societat: empenedoria, serveis digitals, educació i treball en són alguns exemples. En aquest sentit, MindLab va col·laborar amb el Ministeri d'Educació per dissenyar una nova proposta educativa. Gràcies a una elevada participació d'educadors, pares i mares, encarregats de qualificar el material desenvolupat, es va dur a terme una reforma pública innovadora de baix a dalt [27]. Malauradament, el Ministeri va anunciar aquest mes el tancament de la unitat a partir de l'1 de maig de 2018 a causa "d'altres prioritats polítiques".

LESSONS LEARNT

MindLab ha sigut durant els seus 16 anys de funcionament un exemple conegut mundialment per a la millora del servei públic mitjançant l'ús de prototips i proves basats en models de disseny. La implementació d'un laboratori públic d'innovació ha aconseguit incloure a la ciutadania en la presa de decisions públiques i posicionar al govern danès com a exemple innovador.

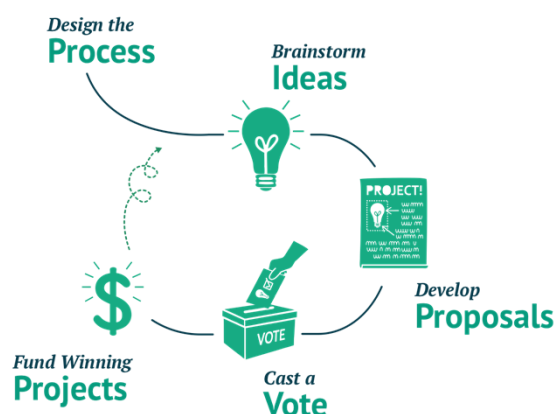
- **Any d'implantació:** 2011
- **Tipus d'innovació social:** Pressupost participatiu
- **Sector públic:** Ajuntament de Nova York
- **Abast d'actuació:** Nova York, Estats Units

DESCRIPCIÓ DE LA INICIATIVA

Un procés democràtic en què els membres de la comunitat decideixen directament com gastar part d'un pressupost públic

El 2011 quatre membres de l'Ajuntament de Nova York van proposar introduir un procés de pressupost participatiu, *Participatory Budgeting New York City* (PBNYC), amb l'argument de deixar a decisió de la ciutadania la inversió de diferents partides segons les seves prioritats. Aquell mateix any, l'Ajuntament va decidir obrir la decisió d'inversió de 5M \$ (menys de l'1% del pressupost) a quatre districtes de la ciutat. El procés va durar poc més d'un any, un període en què van tenir lloc diferents reunions públiques en les quals ciutadans i altres grups d'interès van debatre les seves necessitats, prioritzar-les i, conjuntament amb un equip tècnic, elaborar propostes clares d'inversió per solucionar-les. Un cop decidides, es van obrir a votació a cada districte per prendre les seves decisions [28].

El model va ser possible gràcies a l'establiment de *Comitès PBNYC*, formats per organitzacions locals i líders comunitaris, per impulsar el procés. Actualment, el procés participatiu s'ha obert a tots els barris de la ciutat.



Resultats



Durant el primer any, 6.000 persones dels quatre districtes escollits van votar en quines iniciatives invertir més de 5M\$. Els participants van escollir 29 projectes en diferents sectors, principalment per la millora d'infraestructures locals com escoles, parcs, biblioteques i habitatge.

Tot i la reduïda participació, la iniciativa ha anat guanyant adeptes amb els anys. L'any 2016, la participació ja s'havia estès a 28 districtes de la ciutat, amb un total de 67.000 participants per decidir en quines iniciatives invertir 38M \$ del pressupost [28].

Participatory Budgeting Project (PBP) és una organització sense ànim de lucre que dona suport tant teòric com pràctic en la introducció de processos participatius a les administracions. L'entitat ha ajudat a desenvolupar guies i eines de suport a 22 ciutats nord-americanes i canadenques [29].

Actualment, més de 1.500 ciutats compten amb la metodologia del pressupost participatiu, amb l'objectiu d'involucrar als ciutadans en la prioritització de la inversió al territori.

LESSONS LEARNT

El procés participatiu en els pressupostos de l'administració és un exemple d'impuls de la participació ciutadana en l'àmbit públic. Fer participar a la ciutadania en els pressupostos és una manera d'involucrar-la en els problemes socials i generar millors decisions pressupostàries. L'augment de la transparència i l'apoderament dels seus residents són necessaris per crear barris o ciutats innovadores i sostenibles.

- Any d'implantació: 2011
- Tipus d'innovació social: *Open Government*
- Sector públic: Àrea metropolitana de Seül
- Abast d'actuació: Àrea metropolitana de Seül

DESCRIPCIÓ DE LA INICIATIVA

Comunicació multicanal per desenvolupar la participació ciutadana

L'any 2011 la ciutat de Seül va crear l'anomenat *Innovation Bureau*, el primer departament públic d'innovació del país a càrrec del mateix alcalde, Wonsoon Park. L'any de la seva investidura, Park va anunciar la seva voluntat d'impulsar una "governança col·laborativa" que estimulés la participació ciutadana en la identificació dels reptes socials. L'objectiu últim era crear una ciutat de la ciutadania, per la ciutadania, amb la ciutadania; segons Park, sense ella, la innovació social no era més que un eslògan.

L'èxit de la iniciativa es basa en l'ús de diferents plataformes multicanal, que han facilitat la comunicació entre l'equip de govern metropolità i la societat. Destaquen [30]:

- El *Centre de Xarxes Socials (SMC)*, utilitzat de manera contínua per rebre *feedback* de les polítiques públiques i informar de les diverses millores dutes a terme.
- *Cheong-Chek Forum (CCF)*, reunions entre l'Ajuntament i la ciutadania per debatre i entendre l'abast i característiques de problemes específics.
- *Mobile Mayoral Office (MMO)*, visites de l'equip de govern a diferents llocs amb l'objectiu d'identificar problemes imperceptibles. Els resultats de les visites es debaten posteriorment al CCF.



Resultats



Com a resultat d'aquest esforç de comunicació, el govern de l'àrea metropolitana de Seül ha sigut reconegut arreu del món com un dels territoris més transparents i inclusivament de la ciutadania.

L'alcalde compta amb més d'un milió de seguidors a Twitter, i s'assegura de transmetre totes les queixes que rep l'equip de govern. El Centre de Xarxes Socials (SMC) ha sigut clau per recollir i fer ús de la informació compartida pels ciutadans. Actualment, es calcula que la ciutat comparteix mitjançant aquesta plataforma el 90% de les seves dades públiques, incloent-hi esborranys de projectes redactats per funcionaris locals. [6]

D'altra banda, les estratègies *off-line* com el Cheong-Chek Forum (CCF) i el Mobile Mayoral Office (MMO) han permès establir espais de trobada fixos per debatre noves iniciatives. Durant el primer any de govern (2011) es van dur a terme 41 fòrums (CCF) en els que es van recollir 717 suggeriments. D'aquests, 538 (el 75%) es van traduir en millores o noves polítiques públiques [30].

LESSONS LEARNT

El govern de l'àrea metropolitana de Seül és un bon exemple de com una administració local ha combinat l'ús de noves tecnologies i diferents plataformes de comunicació per fer participi al ciutadà en iniciatives públiques. Encara que el país no tingui una estratègica clara d'innovació social, la introducció de polítiques de transparència i d'eines d'*open government* és el primer pas que pot fer una administració local per impulsar la innovació social.



- **Any d'implantació:** 2018
- **Tipus d'innovació social:** Hackatò
- **Col·laboració públic-privada:** TOT RAVAL (entitat local pública) i Fundació Jaume Bofill (privada)
- **Abast d'actuació:** Barcelona

DESCRIPCIÓ DE LA INICIATIVA

Nou laboratori d'innovació educativa focalitzat en generar solucions i projectes per a reptes educatius locals

L'EdHack Raval és un projecte desenvolupat per l'entitat local del barri del Raval, Tot Raval, i la fundació privada Jaume Bofill. Aquest projecte va néixer amb l'objectiu de trobar solucions concretes als reptes educatius identificats a partir del *Diagnòstic de l'Educació al Raval*, realitzat per *Tot Raval* durant el curs de 2016-17.

Concretament durant els dos dies que va tenir lloc el hackatò, es van crear equips que durant un període de temps curt i intens van dissenyar i desenvolupar els projectes. A més, durant el transcurs de la jornada hi havia diversos mentors de perfils diversos, que anaven assessorant els participants per aportar i complementar nous coneixements, recursos i tècniques. Al final de la hackatò els grups participants van presentar les seves iniciatives davant dels 200 participants. Els jurats dels diferents àmbits van seleccionar els projectes finalistes com a propostes potencials, per tal de poder-les implementar a la vida real en un futur pròxim [31].



LES

Resultats

SOLUCIONS

APP 9 mentor

El misteri del llibre en blanc

INFLUENCERS' TEAM

EduBús

APPa i endavant

AFFAR (Associació de la famílies de futurs alumnes del Raval)

ENFORTIM FAMÍLIES RavalEscapes

l'equip del Softonic posa a disposició les seves instal·lacions, experiència i talent per acompanyar en la creació de prototips i productes viables. Finalment, es presenten els projectes de manera inspiradora i eficaç, conjuntament amb EADA. El pròxim 19 de juny de 2018, els grups presentaran les seves solucions que donen resposta als 4 reptes educatius de l'EdHack Raval [32].

Posteriorment, els 8 grups finalistes de l'EdHack Raval seleccionats, van iniciar la fase anomenada EdHack Sprint. Durant aquesta fase desenvolupen els seus projectes per tal de fer-los realitat al barri del Raval. En aquest procés estan acompanyats per l'empresa informàtica Softonic, i l'escola de formació EADA Business School.

La primera fase de l'EdHack Sprint comença amb el replantejament creatiu de les propostes per tal de fer els projectes més originals i eficaços. Després, amb l'EADA Business School es defineix una proposta de valor única i

LESSONS LEARNT

És un bon exemple d'aplicació de la metodologia hackatò a reptes socials. Aquesta metodologia té el seu origen en el camp de la informàtica, on els programadors organitzen trobades en què col·laboren intensament en el desenvolupament de nous projectes. Mitjançant aquesta metodologia de treball, s'aconsegueix fer participar els veïns de manera conjunta per buscar solucions per al seu barri de manera innovadora.



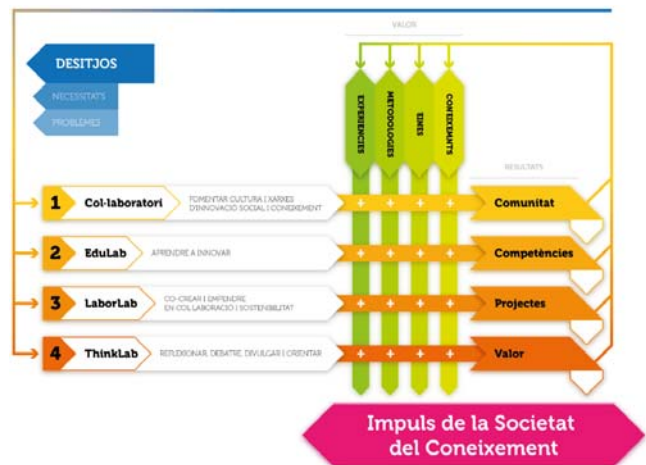
- **Any d'implantació:** 2007
- **Tipus d'innovació social:** Innovació social i digital
- **Col·laboració públic-privada:** Ajuntament de Cornellà de Llobregat, Siemens S.A i altres entitats públiques
- **Abast d'actuació:** Cornellà de Llobregat

DESCRIPCIÓ DE LA INICIATIVA

Centre digital d'innovació ciutadana per a la difusió i el foment de la societat del coneixement

Citolab va néixer a Cornellà de Llobregat amb l'objectiu de promoure la innovació social a través del disseny, el pensament computacional i la co-creació centrada en l'usuari. Actualment al Citilab s'hi ofereixen diverses activitats relacionades amb la formació, la recerca i amb incubadores d'iniciatives empresarials i socials en diversos àmbits, com la cultura, l'educació i la tecnologia. Durant els darrers 10 anys ha estat impulsant la cooperació entre l'administració pública, el món acadèmic, el sector privat, les entitats i la ciutadania, per tal de fomentar la societat del coneixement [31].

A partir dels seus propis projectes, el Citilab ha organitzat nombrosos tallers, jornades i esdeveniments per promoure el disseny i la innovació que sorgeixen de la cultura digital, com per exemple el *Cornellà Cocreation Week* o la Setmana de la Co-innovació, entre d'altres.



Resultats



Un dels nombrosos projectes realitzats pel Citilab és "A prop teu". Es tracta d'una iniciativa centrada en la creació d'una comunitat de ciutadans actius i compromesos, que participa en la millora dels espais públics mitjançant models de comunicació oberts (a les xarxes socials). Aquest projecte va començar el 2013 amb l'objectiu d'impulsar la participació ciutadana a l'espai públic. El projecte utilitza nous mètodes de comunicació per promoure la co-responsabilitat en la resolució de les incidències que diàriament es produeixen a la ciutat.

Concretament, a través de xarxes socials com Twitter i Facebook es comuniquen incidències i es plantegen queixes, suggeriments i propostes. Posteriorment, es pot realitzar un seguiment de com es solucionen en un termini no superior a les 24hores. Actualment hi ha uns 1.600 usuaris i el 19% d'incidències s'han gestionat mitjançant aquesta plataforma. A més, l'eficiència de respostes als ciutadans és molt alta, el 98% rep les seves respostes de manera immediata [33].

LESSONS LEARNT

És una de les bones pràctiques dels centres d'innovació social mitjançant les noves tecnologies digitals. A més, s'ha impulsat la col·laboració amb el sector acadèmic i privat per tal de permetre innovar de forma més col·laborativa i integradora amb el ciutadà.



Repercussió i aplicabilitat a l'AMB

Un cop analitzats els sis casos pràctics d'estudi d'abast municipal i nacional, podem extreure'n algunes bones pràctiques i conclusions.

La col·laboració publico-privada ha demostrat ser un element d'èxit en els projectes d'innovació social. Els **Bons d'Impacte Social (BIS)** han provat la seva efectivitat en l'impuls de projectes socials gràcies a la captació de finançament extern. Aquest tipus de contracte, basat en el pagament-per-èxit, permet atraure la captació de fons privats en programes públics, suposant una pràctica innovadora pel que fa al seu procés. Això no obstant, l'abast és encara limitat donat que la majoria de casos es concentren principalment a Anglaterra i als Estats Units.

L'administració pública, cada cop més, també dedica l'ús dels seus espais a la creació de **laboratoris d'innovació**.

MindLab és un exemple de com el govern danès ha aconseguit accelerar la millora del servei públic de manera innovadora mitjançant diferents proves i prototips basats en *design-thinking*. La implementació d'una unitat sota la forma de laboratori públic ha permès l'experimentació i col·laboració de diferents sectors en un mateix espai físic, fent possible un servei públic més qualitatiu i orientat als ciutadans. **Citilab**, a l'àrea metropolitana de Barcelona, és un altre bona pràctica implementada més recentment per promoure la innovació social de baix a dalt.

EdHack Raval és un bon exemple d'innovació del tercer sector, no només per l'ús d'un nou procés innovador (la hackatò) sinó per les diferents col·laboracions que hi tenen lloc. La iniciativa, d'origen 100% ciutadà, dona llibertat a la ciutadania en l'adopció d'iniciatives socials lligades a l'educació. En aquest cas, les entitats que conformen l'associació només guien els participants en com dur a terme les seves pròpies propostes.

D'altra banda, iniciatives que fomentin la transparència i involucrin a la ciutadania en la presa de decisions públiques també es configuren com eines d'impuls a la innovació social. En aquest sentit, la implementació de **pressupostos participatius** ofereix a la ciutadania la possibilitat de prioritzar la inversió pública segons les problemàtiques socials. Tanmateix, l'establiment de canals de comunicació i contacte directe entre l'administració i la ciutadania gràcies a l'ús de les

TIC i l'*open-data* també són cada cop més comunes en l'establiment del que es denomina **Open-Governments**. En aquest sentit, l'àrea metropolitana de Seül és un bon exemple de com una administració local pot posar en marxa noves polítiques d'innovació social, sense comptar amb un marc regulador clar en l'àmbit estatal.

Amb tot, la col·laboració entre els diferents actors de la societat (administració pública, sector privat, tercer sector i ciutadania així com els centres de formació) esdevé clau per l'impuls i l'èxit de la innovació social.

L'Àrea Metropolitana de Barcelona pot fer ús d'aquestes bones pràctiques, implementant qualsevol de les següents iniciatives:

- Implementació dels Bons d'Impacte Social (BIS), com a nova eina per co-finançar projectes socials.
- Creació d'un laboratori d'innovació social metropolitana, que difongui i escali les bones pràctiques dels laboratoris municipals existents.
- Promoure la creació d'entitats dedicades exclusivament als reptes socials particulars amb noves eines innovadores com la hackatò per incrementar la participació ciutadana.
- Impulsar l'establiment d'un centre d'innovació social en el que col·laborin empreses privades i centres de formació a la recerca de solucions socials innovadores mitjançant l'ús de noves tecnologies.

L'Àrea Metropolitana de Barcelona té l'oportunitat d'impulsar la innovació social mitjançant la implementació de mesures de transparència entre els seus municipis.

L'habilitació d'espais de trobada entre els diferents actors del territori (sector públic, privat, centres de formació i ciutadania) esdevé clau per aconseguir polítiques públiques innovadores que donin solucions reals als reptes socials.



Recomanacions

El desenvolupament de la innovació social és un fenomen recent. Com hem vist, és a partir de l'any 2000 que existeix una tendència global de suport i impuls a la innovació social. Més atents als canvis socials, estats, universitats, empreses i grans ciutats han creat instituts i agències públiques per impulsar-la i estudiar-la.

Després d'haver analitzat els elements que defineixen la innovació social, hem vist que pot adoptar diferents vessants. Pot ser de processos, tecnològica, relacional o fins i tot de serveis, però en qualsevol cas, ha d'estar vinculada a una comunitat que cerqui l'apoderament i la transformació social i on l'element característic sigui la transferència de coneixements i l'aprenentatge compartit.

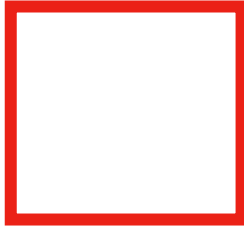
En aquest sentit, cal que el primer, el segon i tercer sector defugin les relacions jeràrquiques i verticals i eixamplin els espais de governança per fer front als tres principals reptes de la innovació social: la col·laboració entre actors, el finançament i la creació d'aliances estratègiques per a l'acció.

Addicionalment, esdevé necessari permeabilitzar les institucions, amb prescriptors temàtics i utilitzar o coordinar-se amb prescriptors *amateurs*. Obrir espais de treball permanents (físics o virtuals) per facilitar la col·laboració i la participació de ciutadans amb l'administració i revertir la jerarquia en la presa de decisions. Administració, empreses i entitats socials poden adoptar diferents rols en aquests espais, des de catalitzadors, a promotors o simples difusors, però han de tenir un objectiu fonamental: desenvolupar espais on la ciutadania sigui la protagonista.

Tanmateix, l'Administració pot convertir-se en facilitadora d'innovació social adoptant un enfocament sistemàtic per a la renovació del sector públic, capacitant a les persones que hi treballen a innovar en qualsevol dels nivells de l'administració o fins i tot centrant-se en liderar la innovació.

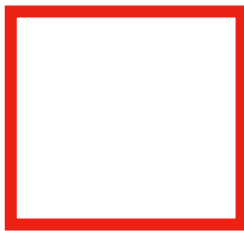
Les empreses, petites grans o mitjanes tenen l'oportunitat d'anar més enllà de la tradicional acció social, promocionant els objectius de desenvolupament sostenibles entre treballadors i fent-ne difusió al territori.

I finalment, la ciutadania, ha de tenir el compromís de ser particip d'aquest canvi que ja ha començat en moltes ciutats. La innovació social és el reflex d'una societat més activa, crítica i apoderada que aporta noves formes d'intervenció i que complementa l'acció dels demés actors del territori.



Bibliografia

- [1] Informe COTEC, Definiendo la innovación social en España (2016), [en línea]. Disponible a: www.redemprenderverde.es/mod/file/download.php?file_guid=62754
- [2] Fundació Catalunya Europa, Què és la innovació Social (2017), [en línea]. Disponible a: <http://catalunyaeuropa.net/desigualtats/admin/assets/uploads/files/b1df4-que-es-la-innovacio-social.pdf>
- [3] Debates IESA, La innovación en los emprendimientos sociales: una tipología, [en línea]. Disponible a: <http://www.debatesiesa.com/debatesweb/wp-content/uploads/2016/09/03-Ojeda-Rodr%C3%ADguez-La-innovaci%C3%B3n-en-emprendimientos-sociales-Debates-IESA-XX-4-Qui%C3%A9n-lleva-las-riendas-de-la-innovaci%C3%B3n-oct-dic-2015.pdf>
- [4] Gestión y Análisis de Políticas Públicas, La innovación social desde el ámbito público: Conceptos, experiencias y obstáculos, [en línea]. Disponible a: <https://revistasonline.inap.es/index.php?journal=GAPP&page=article&op=view&path%5B%5D=10310>
- [5] Informe COTEC 2017, [en línea]. Disponible a: http://cotec.es/media/INFORME-COTEC-2017_versionweb.pdf
- [6] The Economist Intelligence Unit, Social Innovation Index 2016, [en línea]. Disponible a: http://www.eiuperspectives.economist.com/sites/default/files/Social_Innovation_Index_0.pdf
- [7] The Economist Intelligence Unit, Social Innovation Index 2016 (Infographic), [en línea]. Disponible a: https://perspectives.eiu.com/sites/default/files/Social_Innovation_Index_Infographic.pdf
- [8] Peakway, Intraemprendedores dentro de la Administración pública: liderazgo del proceso de cambio hacia el Open Government, [en línea]. Disponible a: http://www.gigapp.org/administrator/components/com_jresearch/files/publications/A13-SANCLIMENTCASADEJUS-2014.pdf
- [9] No solo aytos, Qué es la compra pública innovadora [en línea]. Disponible a: <https://nosoloaytos.wordpress.com/2016/03/10/que-es-la-compra-publica-innovadora-cpi/>
- [10] Responsabilitat Social a Catalunya, [en línea]. Disponible a: http://rscat.gencat.cat/ca/rscat_presentacio/rscat_informacio_basica/rscat_que_es_rs/
- [11] Asociación Española de Directivos de Responsabilidad Social (DIRSE), Estudio de la función de responsabilidad social en la empresa española, [en línea]. Disponible a: http://www.dirse.es/sites/default/files/estudio_dirse.pdf
- [12] Corresponsables, Dos años de la ODS, [en línea]. Disponible a: <http://www.corresponsables.com/actualidad/opinion/dos-anyos-de-los-ods>
- [13] Deloitte, Las empresas españolas y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, [en línea]. Disponible a: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/empresas-espanolas-y-los-ods.html>
- [14] Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya, Memòria 2017, [en línea]. Disponible a: http://www.tercersector.cat/sites/www.tercersector.cat/files/memoria_2017_0.pdf
- [15] Taula d'Entitats del Tercer Sector Social de Catalunya, Baròmetre 2017, [en línea]. Disponible a: http://www.tercersector.cat/sites/www.tercersector.cat/files/informe_barometre_2017_versio_web.pdf
- [16] Jaume Albaigès (Consultor tecnològic), La innovació en el Tercer Sector, [en línea]. Disponible a: <http://lafamiliabel.es/capitulos/Cap3.pdf>
- [18] ACCIÓ, L'Ecosistema de les empreses socials a Catalunya, [en línea]. Disponible a: http://www.accio.gencat.cat/ca/serveis/banc-coneixement/cercador/BancConeixement/estudi_empreses_socials_catalunya
- [17] Europa Press, El Congreso rechaza tramitar una Ley de Apoyo a la Empresa Social con el voto en contra del PP, [en línea]. Disponible a: <http://www.europapress.es/epsocial/rsc/noticia-rsc-economia-congreso-rechaza-tramitar-ley-apoyo-empresa-social-voto-contra-pp-20140923200836.html>
- [19] IGOP, Barris i Innovació: Mapa d'innovació social a Catalunya, [en línea]. Disponible a: <http://barrisinnovacio.net/mapa/>



Bibliografia

- [20] Grup de Recerca UAB, Innovació Social i polítiques públiques: reptes i oportunitats (ISOP), [en línia]. Disponible a: http://exteriors.gencat.cat/web/.content/00_AMBITS/govern-obert/participacio/Innovacio_democraticad/6_politiques_publicues/ISOP_Informe-final_def.pdf
- [21] Diputació de Barcelona, Repensant la participació de la ciutadania en el món local, [en línia]. Disponible a: http://www.elprat.cat/sites/default/files/repensant_la_participacio_de_la_ciutadania_al_mon_local.pdf
- [22] CCCBLAB, La ciutat com a laboratori, [en línia]. Disponible a: <http://lab.cccb.org/ca/la-ciutat-com-a-laboratori/>
- [23] Revista d'Etnologia de Catalunya, Ramon Sangüesa, La tecnocultura i la seva democratització: soroll, límits i oportunitats dels "labs", [en línia]. Disponible a: <http://www.raco.cat/index.php/RevistaEtnologia/article/view/259397/346613>
- [24] UpSocial, El primer Bon d'Impacte Social aconsegueix reduir la reincidència en un 8,4% i encamina el pagament als inversors d'impacte, [en línia]. Disponible a: <http://upsocial.org/ca/noticia/el-primer-bon-d-impacte-social-aconsegueix-reduir-la-reincidencia-un-84-i-encamina-el>
- [25] Social Finance, Impact Bond Global Database, [en línia]. Disponible a: <https://sibdatabase.socialfinance.org.uk/>
- [26] MaRS, Report On MindLab, [en línia]. Disponible a: <http://sigeneration.ca/documents/MindLabReportMarch2012.pdf>
- [27] GovLab (New York University), MindLab: the evolution of a public innovation lab, [en línia]. Disponible a: <http://thegovlab.org/mindlab-the-evolution-of-a-public-innovation-lab/>
- [28] Urban Justice Center and PBNYC Reasearch Team, Research and Evaluation Report on the Pilot Year of Participatory Budgeting in New York City, [en línia]. Disponible a: <https://cdp.urbanjustice.org/sites/default/files/pbreport.pdf>
- [29] Participatory Budgeting Project, Impacts, [en línia]. Disponible a: <https://www.participatorybudgeting.org/impacts/>
- [30] Social Frontiers, Seoul City's social innovation strategy: a model of multi-channel communication to strengthen governance and city engagement, [en línia]. Disponible a: <http://www.transitsocialinnovation.eu/content/original/Book%20covers/Local%20PDFs/98%20SF%20Han%20Kim%20Rim%20%20Park%20Seoul%20Citys%20social%20innovation%20strategy%202013.pdf>
- [31] EdHack Raval, [en línia]. Disponible a: <https://raval.edhack.cat/>
- [32] EdHack Sprint, [en línia]. Disponible a: <http://www.fbofill.cat/noticies/donem-el-tret-de-sortida-de-l-edhacksprint>
- [33] Citilab, Qui som, [en línia]. Disponible a: <https://www.citilab.eu/qui-som/laboratori-ciutada/>