

# Chi sono i change maker? Intervista a Piero Ingrassio

di Giacomo Bottos

I termini "cambiamento", "innovazione" e "impatto" sono sempre più presenti nel discorso pubblico e mostrano l'urgenza di una riflessione sui processi di trasformazione in corso. Chi sono i soggetti in grado di essere attori del cambiamento? Che ruolo giocano i territori e come possono diventare efficaci ecosistemi dell'innovazione?

Per provare a rispondere a queste domande abbiamo intervistato Piero Ingrassio, direttore responsabile di Change-Makers Magazine: una nuova testata giornalistica digitale che racconta idee, storie e protagonisti del cambiamento. I temi trattati da Change-Makers Magazine sono quelli della cooperazione e dell'innovazione sociale, ambientale, economica, digitale, organizzativa, etica e filosofica. L'editore di Change-Makers Magazine è AlmaVico, il centro universitario per la formazione e la promozione dell'impresa cooperativa fondato da Università di Bologna e Legacoop Bologna.

Che cosa si intende con il termine "change maker"?

Piero Ingrassio: Si tratta di un fenomeno globale e in continua evoluzione, non è facile fornire una definizione esaustiva. Possiamo comunque dire che i change maker sono persone, comunità, organizzazioni pubbliche o private che dopo aver identificato un problema della collettività lavorano a una soluzione concreta in grado di risolvere tale problema, cambiando lo status quo e generando un impatto positivo sul piano sociale, ambientale o culturale. Per comprendere meglio il significato di change maker è utile soffermarsi sulla genesi di questo termine utilizzato per la prima volta nel 1981 da Bill Drayton, imprenditore sociale e fondatore di Ashoka, l'organizzazione no-profit internazionale che supporta progetti di impresa sociale in tutto il mondo. Inizialmente change maker era il titolo della newsletter che Ashoka inviava ai propri iscritti, poi diventò il nome di un programma di lavoro articolato in iniziative e investimenti per sostenere imprenditori sociali in cerca di risorse per realizzare i propri progetti. Il termine si è diffuso progressivamente e con il tempo è stato adottato da coloro che intendono "agire il cambiamento per il bene comune". Il nostro nuovo progetto editoriale punta a raccontare le idee e le storie dei change maker, partendo dai problemi che vogliono affrontare, soffermandoci sulle soluzioni che propongono e riportando l'impatto che generano sulla società. Ci interessa molto osservare i processi di innovazione che vengono attivati e la loro funzione come agenti del cambiamento. Vogliamo raccontare le storie di chi è riuscito a generare un impatto come change maker, ma anche, e soprattutto, le storie di tutti coloro che stanno provando a farlo.

Parole come "cambiamento", "innovazione" ricorrono spesso nel discorso pubblico. Quali sono i tratti principali del cambiamento con cui ci dovremmo confrontare oggi?

Piero Ingrassio: In una fase storica segnata da grandi trasformazioni sociali, ambientali, tecnologiche e culturali come quelle che stiamo vivendo, è comprensibile che il concetto di cambiamento sia spesso al centro del dibattito pubblico, a volte purtroppo anche in modo strumentale e a tratti gattopardesco. Occorre però tenere a mente che stiamo parlando di una categoria dinamica. Gli storici del progresso scientifico hanno evidenziato come rispetto al cambiamento c'è sempre stato chi ha cercato di conservare il sapere su cui si fondava la società in cui viveva e chi ha provato a

---

farlo progredire, sviluppandolo. In questi due moti opposti e complementari, uno che conserva e uno che sviluppa, il passo in avanti, il passaggio al nuovo è quasi sempre avvenuto per merito di pochi pionieri, con profonde lacerazioni e molto lentamente. C'è dunque chi percepisce il cambiamento come la minaccia di perdere quello che si ha o che si conosce e chi invece lo vede come un'opportunità per migliorare l'esistente. Poi ci sono cambiamenti che costituiscono una minaccia reale non solo percepita, come ad esempio quelli climatici, di fronte ai quali diventa indispensabile e urgente attivare trasformazioni di tipo sociale, ambientale, economico o culturale. A questo punto risulta evidente che servono strumenti e processi in grado di guidare il cambiamento e non rigettarlo o subirlo. La valutazione degli impatti sulle persone, sulle comunità o sull'ambiente può essere uno di questi strumenti. Lo stesso vale per il concetto di innovazione, che non deve essere fine a sé stessa, ma deve diventare il modo per identificare un processo teso a migliorare l'esistente, generando impatti positivi e condivisi.

Chi sono e come si caratterizzano i soggetti che oggi possono essere attori del cambiamento?

Piero Ingrassio: Si tratta di una community che supera confini geografici, culturali e generazionali. Tutti possono provare ad agire come change maker: singoli cittadini e grandi organizzazioni, attivisti e policy maker, studenti e docenti, startup tecnologiche e imprenditori sociali, cooperative e aziende private, comunità del territorio e pubbliche amministrazioni. I change maker possono lavorare in centri di ricerca e innovazione, in prestigiose università o in startup digitali così come nelle periferie delle metropoli nel sud del mondo, in remote zone rurali o in piccole scuole di provincia. Quello che li accomuna è l'impegno concreto a promuovere un cambiamento per il bene comune, attivando processi di innovazione tecnologica, sociale e culturale che possono migliorare la vita degli altri. Solitamente vengono indicati sei diversi profili di change maker: il primo è quello dei cosiddetti architetti sociali che progettano spazi, relazioni e processi; il secondo profilo è quello dei catalizzatori di competenze, poi ci sono gli influenzatori, tra questi ci sono media e giornalisti, gli inventori, i connettori, che hanno il compito di alimentare le relazioni all'interno di diverse comunità, e infine ci sono gli investitori. Queste categorie sono in continua evoluzione e si arricchiscono di continue sfumature, ma rendono bene l'idea di una pluralità di ruoli e competenze all'interno di questa community.

Quali esempi di esperienze significative possiamo menzionare in questo contesto?

Piero Ingrassio: Alcune importanti esperienze si stanno registrando nel mondo delle startup, dove - come scrive Adam Arvidsson - il concetto di imprenditorialità non è solo un'attività economica ma è accompagnato da una visione di trasformazione sociale. Per molti giovani, dunque, l'autoimprenditorialità ha sostituito la politica come area di intervento in cui le proprie azioni possono generare un impatto positivo e migliorare la vita degli altri. Un altro contesto in cui sono molto attivi i change maker è quello educativo, sia nei luoghi deputati all'insegnamento, come scuole e università, sia in nuovi contesti informali. Durante la pandemia sono nate tante esperienze significative per rispondere in modo concreto e immediato a nuovi bisogni emersi in uno scenario completamente inedito. Il mondo della scuola si è dovuto adattare a strumenti e processi per rafforzare le competenze digitali necessarie per l'apprendimento. Sono stati realizzati moltissimi progetti, sia livello locale che globale, in cui scuole, startup digitali, imprese e pubbliche amministrazioni hanno cooperato per garantire servizi educativi, prevenendo fenomeni di esclusione sociale attraverso il digitale. Da quelle esperienze sono nati progetti che puntano a ridurre il digital divide anche oltre l'emergenza pandemica e che vogliono generare un impatto per le generazioni future, superando confini geografici e sociali.

Qual è il ruolo dei singoli attori e quale l'importanza dell'ecosistema nel produrre cambiamento?

Quali sono le caratteristiche di un ecosistema dell'innovazione efficace?

Piero Ingresso: In realtà non esiste un unico ecosistema dell'innovazione. Ci sono molti modelli a seconda dei contesti geografici, sociali ed economici in cui si sviluppano. Gli storici dell'innovazione evidenziano però che c'è un elemento comune a tutti questi ecosistemi: la cooperazione tra gli attori coinvolti. Partendo dalla rivoluzione industriale fino ad arrivare a quella digitale, tutte le grandi innovazioni che hanno generato un impatto sono riconducibili a percorsi guidati dal lavoro collaborativo e dalla condivisione di idee. Il mito dell'inventore solitario, per quanto capace di affascinare l'immaginario collettivo, non è mai stato sufficiente a concretizzare innovazioni che hanno avuto successo solo grazie alla collaborazione di gruppi di lavoro che condividevano competenze ed esperienze diverse. Questo emerge in maniera ancora più evidente nell'era digitale, perché come ha detto Evan Williams, co-fondatore di Twitter, "Non si inventano cose su Internet, semplicemente si espandono idee già esistenti". Questa affermazione si lega ad un'altra considerazione: gli ecosistemi dell'innovazione non si fondano solo su processi collaborativi contemporanei, ma fanno leva sulla cooperazione intergenerazionale. I migliori innovatori, infatti, sono stati quelli che hanno capito la traiettoria del cambiamento tecnologico e raccolto il testimone dagli innovatori che li avevano preceduti. Le squadre di lavoro più produttive sono quelle che hanno messo insieme professionalità e specializzazioni diverse. Inoltre, è fondamentale avere nel gruppo di lavoro sia visionari, capaci di generare idee, che manager operativi in grado di metterle in pratica. Nel corso del XX secolo si sono affermati tre modelli di ecosistemi dell'innovazione. Il primo è quello fondato su una triangolazione tra Stato, università e industria privata. In questo modello, già teorizzato da Vannevar Bush, a coordinare e finanziare i percorsi di innovazione sono proprio i governi - pensiamo ai programmi aereospaziali oppure alle infrastrutture autostradali - che sostengono progetti a beneficio della collettività. Un secondo tipo di ecosistema dell'innovazione è quello che fa perno sulle imprese private. In questo modello, dove il fattore chiave è il profitto, si registrano grandi successi imprenditoriali, ma spesso anche effetti collaterali e poca sensibilità verso il bene comune. Poi con, l'avvento dell'era digitale, si è sviluppato un terzo modello fondato sulla creatività collaborativa tra pari che condividono le proprie idee. Internet ha permesso a questo modello di estendersi su larga scala. Walter Isaacson, nelle sue pubblicazioni dedicate alla storia dell'innovazione, è arrivato alla conclusione che una combinazione di questi tre modelli - intervento statale, mercato e condivisione fra pari - è più forte dell'applicazione di uno solo. Oggi però, con il ruolo crescente dell'innovazione sociale, occorre pensare a un nuovo ecosistema che sappia essere inclusivo e orientato allo sviluppo sostenibile. Nella co-progettazione di questo nuovo ecosistema i change maker possono avere un ruolo determinante.

Qual è l'importanza del racconto di questi processi? Da questo punto di vista il mondo dell'informazione riesce a produrre una narrazione efficace? In quale direzione bisognerebbe lavorare?

Piero Ingresso: Recentemente Luca De Biase ha scritto che fare informazione sull'innovazione implica una sorta di investimento, non in denaro, ma in conoscenza, attenzione e reputazione. Noi con Change-Makers Magazine vogliamo sperimentare e promuovere un giornalismo di impatto che non si limiti a costruire un bel racconto, ma punti a produrre effetti e nel lungo periodo impatti e cambiamenti duraturi. Ecco che, a una storia, anche se molto bella e godibile, che non ha gambe per muoversi nella vita reale delle persone, preferiamo quello che è attuabile: una storia pensata perché la si possa emulare. Crediamo infatti che i change maker non chiedano di ammirare, ricordare o consumare uno scritto. Chiedono di poter hackerare un'idea, di indossarla nella loro vita affinché produca trasformazione di sé e di pezzi di mondo. In questo senso Change-Makers Magazine va intesa come una piattaforma che rilascia codice sorgente aperto, da hackerare, sperimentare, migliorare e rilasciare nuovamente. Per questo pensiamo di raccontare storie senza

---

limiti di battute: che non si chiudono, se la realtà continua a evolversi e le community ad esse collegate continuano ad alimentarle. Vogliamo che questa sorta di connessione circolare tra azione giornalistica e azione trasformativa suscitata dalle comunità diventi la pietra angolare del nostro progetto editoriale.

Qual è il contributo che il mondo cooperativo può dare a questo genere di processi?

Piero Ingresso: Potremmo dire che i cooperatori sono dei change maker ante litteram. Il modello di impresa cooperativa, infatti, nasce per rispondere ai bisogni della collettività, offrendo soluzioni concrete e generando impatti positivi per l'ambiente, per le comunità del territorio e per le generazioni future. Tra i molti elementi comuni tra cooperative e change maker emergono l'impegno per lo sviluppo sostenibile e il superamento del concetto del lone hero myth, ("il mito dell'eroe solitario") che ha caratterizzato i modelli di impresa capitalistica e che nel tempo ha mostrato tutti i suoi limiti. Nella storia del movimento cooperativo ci sono innumerevoli testimonianze, in ogni parte del mondo, che raccontano come le cooperative siano state e continuino ad essere agenti del cambiamento. Questa spinta trasformativa resta forte anche oggi. Pensiamo al ruolo fondamentale svolto dalla cooperazione sociale o ai processi di aggregazione e rigenerazione di luoghi promossi dalle cooperative di comunità o alle sperimentazioni di quelle energetiche o ai modelli di piattaforme digitali alternative a quelle estrattive. Possono essere considerati change maker anche i lavoratori dei workers buyout che si organizzano in cooperativa e subentrano alla proprietà per salvare un'impresa in crisi, generando un impatto positivo per tutta la comunità del territorio che può beneficiarne in termini occupazionali e sociali. Infine, ci sono le startup cooperative che investono energie e competenze per l'innovazione sociale, tecnologica e culturale al servizio dello sviluppo sostenibile. In questo senso il movimento cooperativo sta co-progettando nuove iniziative, come ad esempio il bando Coopstartup che a breve Coopfond e Legacoop Bologna lanceranno proprio per i change maker o come Impact 4 Prosperity, una nuova iniziativa dedicata a chi vuole sperimentare nuovi modelli di impresa orientati allo sviluppo sostenibile. Quelli citati sono solo pochi esempi di un grande movimento che conta nel mondo tre milioni di cooperative in attività, con oltre un miliardo di soci. Se la Cooperazione fosse uno Stato sarebbe il terzo più popoloso al mondo e siederebbe al tavolo dei sette Paesi più ricchi. Parliamo di un sistema economico e sociale di impianto non capitalistico che - da oltre un secolo e mezzo, alternando successi ed errori - sperimenta la produzione di valore economico accanto a quella di capitale sociale, generando impatti positivi. Proprio quello che a cui puntano i change maker.

In che modo dinamiche e processi di cambiamento globali possono legarsi ai luoghi e ai territori?

Piero Ingresso: Cito un esempio recente e concreto. Durante la pandemia un gruppo di cittadini bolognesi residenti nel quartiere Barca ha deciso di riunirsi e costituirsi in cooperativa per rilevare la storica edicola di quartiere che l'anziana proprietaria voleva dismettere. Attraverso un percorso partecipativo era emerso, infatti, come per i cittadini di quel quartiere l'edicola fosse un bene comune da conservare e rilanciare per generare valore relazionale e coesione sociale. I cittadini, dunque, hanno espresso chiaramente la volontà di tenere aperta l'edicola e affiancare alla sua tradizionale funzione anche servizi di prossimità per tutta la comunità, in particolare per bambini, ragazzi e anziani. Da questo percorso è nata la cooperativa di comunità "Il Passo della Barca", che oggi conta un centinaio di cittadini-soci e che è stata fondata con il supporto di una partnership tra pubblica amministrazione e movimento cooperativo. Da una tradizionale edicola di quartiere si è creato un piccolo, ma utile, hub multiservizi per la comunità. Un esperimento che sta generando impatti positivi a livello locale, ma che potrebbe essere replicato anche in altri contesti. Questo in fondo è il senso dell'innovazione sostenibile per i change maker.