

# La ricerca pedagogica a supporto dell'innovazione nell'impresa sociale: le opportunità offerte dal credito di imposta per attività di ricerca e sviluppo

## Pedagogical research for social enterprise: tax credit opportunities for research & development

**Silvio Premoli**

Assistant Professor | Department of Pedagogy | Catholic University of the Sacred Heart, Milan (Italy) | [silvio.premoli@gmail.com](mailto:silvio.premoli@gmail.com)

**abstract**

Through the creation of Horizon 2020, Europe is embracing the need to create a more connected and functioning relationship between government, business and HEIs in order to increase employment, productivity and social cohesion. Outcomes attributed to successful University-Business Cooperation include: improving the competitiveness of business; increasing the relevance and level of innovation of research; creating jobs; stimulating economic growth; providing concrete answers to citizens' needs.

Within the European framework, the 2015 Finance Law and its subsequent amendments have introduced tax incentives for Research & Development. This is evidently an original and unique opportunity for companies and universities. Pedagogical research can also seize this opportunity, provided that it adopts a practical approach, centred on the needs of the company and not on the priorities of academic research.

**Keywords: research & development, university and business cooperation, innovation in social enterprise**

Nell'ambito delle linee tracciate da Horizon 2020 le strategie di crescita dell'Unione Europea per il prossimo decennio si fondano certamente sulla capacità di sviluppare la cooperazione tra università e imprese University and Business Cooperation (UBC). Le possibili ricadute di una cooperazione tra Università e Imprese di successo possono essere individuate nel miglioramento della competitività delle imprese; nella crescita della capacità innovativa della ricerca; nella creazione di nuovi posti di lavoro; nello stimolare la crescita economica; nel dare risposte concrete ai bisogni dei cittadini.

All'interno del quadro europeo appena delineato, si colloca l'introduzione delle rinnovate agevolazioni fiscali per Ricerca & Sviluppo nella Legge di Stabilità 2015 e successive modifiche. Si tratta evidentemente di una opportunità inedita e irripetibile per le Imprese e per le Università. Anche la ricerca pedagogica può cogliere questa opportunità, a patto di adottare un orientamento pratico, centrato sulle esigenze di innovazione dell'impresa e non sulle priorità della ricerca accademica.

**Parole chiave: ricerca e sviluppo, cooperazione università/imprese, innovazione nell'impresa sociale**

## 1. La cooperazione tra università e impresa

Secondo il documento del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca, *HORIZON 2020 ITALIA. HIT 2020 Ricerca & Innovazione* (2013, p.7), che rappresenta il primo tentativo di adottare un quadro strategico per il posizionamento del sistema italiano della ricerca e dell'innovazione coerente con quello europeo per durata e impostazione, «(...) nonostante gli sforzi compiuti per superare i limiti imposti dalla frammentazione statuale alla competitività della ricerca e della conseguente innovazione produttiva, i Programmi Quadro non hanno permesso all'Europa né di ridurre il divario con gli Stati Uniti, né di fronteggiare il prepotente ingresso nella competizione per le posizioni di leadership di paesi come la Cina e la Corea». In questo senso, la strategia Europa 2020 sottolinea con urgenza la necessità di rendere evidenti i risultati concreti delle attività di ricerca in termini di risposte ai bisogni dei cittadini e di sostegno alla competitività dei sistemi produttivi e alla crescita diffusa. La ricerca, in sostanza, deve acquisire la capacità di generare innovazioni che possano rispondere ai bisogni dei cittadini, traducendosi in prodotti socialmente fruibili, e la capacità di comunicare i risultati della ricerca.

(...) Questa limitata capacità di trasferimento, diffusione e valorizzazione dipende sia dalle caratteristiche dei ricercatori italiani le cui conoscenze e competenze sono concentrate su abilità e tecniche di ricerca del proprio ambito disciplinare a discapito di attività di management della ricerca, di ricerca di finanziamenti, di networking, di diffusione e valorizzazione dei risultati in forme diverse dalla pubblicazione scientifica, sia dal fatto che le università e gli EPR nazionali offrono servizi di supporto ancora insufficienti su quest'ultime tematiche e, salvo eccezioni virtuose, non presentano uffici, dotati di competenze specialistiche, dedicati a realizzare tali attività in modo sistematico (ivi, pp.7-8).

L'Italia, nel confronto con gli altri Paesi europei, si posiziona nel gruppo denominato *moderate innovators*, cioè tra quei Paesi che propongono prestazioni al di sotto della media UE27.

Emerge, quindi, con evidenza che le difficoltà del sistema-Italia della ricerca sono riconducibili a:

- scarsa competitività nei confronti dei paesi con maggiori prestazioni sul piano della ricerca e dell'innovazione;
- incapacità di produrre risposte ai bisogni e alle domande dei cittadini;
- incapacità di comunicare la ricerca;
- insufficienti competenze dei ricercatori per quanto riguarda il management della ricerca, il fund raising, la costruzione di reti e partnership;
- insufficienti supporti offerti dagli Atenei e dagli Enti di Ricerca alla elaborazione di progetti di ricerca ambiziosi.

La limitata dotazione di fondi per la ricerca che il sistema-Italia mette a disposizione rende necessario crescere, acquisire competenze, condizioni organizzative e strumenti per poter competere con i Paesi europei più forti, al fine di riuscire ad assicurarsi maggiori risorse economiche destinate dall'Unione Europea alla ricerca e all'innovazione.

Nell'ambito delle linee tracciate da *Horizon 2020* le strategie di crescita dell'Unione Europea per il prossimo decennio si fondano certamente anche sulla capacità di creare nuove e più strette connessioni tra governi, imprese e università. A livello europeo, la University and Business Cooperation (UBC), cioè la cooperazione tra università e imprese, è considerata, quindi, il motore per sviluppare società ed economie basate sulla conoscenza, in un mondo globale sempre più competitivo (Allinson, Javorka, 2014).

Sia le imprese sia le istituzioni universitarie danno un importante contributo a una crescita economica sostenibile, all'occupazione e alla prosperità nell'Unione Europea. Esse contribuiscono sia direttamente come datori di lavoro e produttori di beni e servizi, sia attraverso il loro ruolo nella promozione dell'innovazione e della capacità di crescita futura, sia sviluppando forza lavoro più competente ed informata. La promozione e lo sviluppo della cooperazione tra istruzione superiore e impresa è un elemento fondamentale dell'Agenda UE per modernizzare l'istruzione superiore [...] (Healy et al., 2014, p. 5).

Le possibili ricadute di una cooperazione di successo tra università e imprese possono essere individuate nel miglioramento della competitività delle imprese; nella crescita della capacità innovativa della ricerca; nella creazione di nuovi posti di lavoro; nello stimolare la crescita economica; nell'orientare la ricerca a dare risposte concrete ai bisogni dei cittadini.

All'interno del quadro europeo appena delineato, si colloca l'introduzione nel nostro paese delle rinnovate agevolazioni fiscali per Ricerca & Sviluppo nella Legge di Stabilità 2015, con una programmazione quinquennale delle risorse messe a disposizione pari a 2.434.600.000 di euro. Tale programmazione è stata prorogata dalla Legge di Stabilità 2016 di un ulteriore anno e, pertanto, il termine di questa forma di incentivo alle imprese è diventato il 31 dicembre 2020.

Si tratta evidentemente di una opportunità inedita e irripetibile per le imprese, che sono il solo soggetto che può beneficiare direttamente del credito d'imposta, e per le università, che, grazie alla committenza delle imprese, possono beneficiarne indirettamente.

## 2. Il credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo<sup>1</sup>

Secondo diversi osservatori, il basso tasso di investimenti delle imprese italiane nella ricerca e sviluppo richiede l'adozione di interventi pubblici che, attraverso incentivi fiscali, favoriscano un'inversione di tendenza (Bises, Laganà, 2007). A partire dalla Finanziaria del 2007 (L. 296/2006), è stato introdotto anche in Italia, come in altri Paesi appartenenti all'OCSE, lo strumento fiscale del credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo. Negli anni successivi tutti gli esecutivi politici hanno tentato di stimolare il dialogo tra impresa e mondo accademico, introducendo agevolazioni fiscali alle imprese che hanno effettuato investimenti in ricerca e sviluppo. Con la Legge di Stabilità 2015, il Legislatore ha inteso dare una dimensione sistemica e una prospettiva pluriennale al sostegno degli investimenti in ricerca e sviluppo delle imprese, attraverso una programmazione quinquennale del credito d'imposta.

Il testo fondamentale per la comprensione dello strumento del credito d'imposta per attività di ricerca e innovazione attualmente in vigore è la Circolare dell'Agenzia delle Entrate N. 5/E del 16 marzo 2016<sup>2</sup>. Secondo

- 1 Il presente paragrafo è stato redatto con la consulenza di Davor Crespi, titolare di Theorema s.r.l., che opera fin dal primo provvedimento relativo al credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo, prevedendo il coinvolgimento dell'università.
- 2 La Circolare 5/E, che definisce l'impianto delle agevolazioni, va integrata con le innovazioni introdotte dalla successiva Legge di Stabilità e riportate nella Circolare n. 13/E del 27 aprile 2017.

tale Circolare per ricerca si intende la realizzazione di un prodotto, un processo, un servizio innovativo rispetto alla normale attività dell'azienda che la promuove. Questo significa che non è possibile considerare ricerca la semplice sostituzione di strumenti di produzione, un mero processo di riorganizzazione aziendale, il semplice inserimento di un nuovo servizio da offrire alla propria clientela. È invece ricerca la creazione di un nuovo prodotto, e del modo di produrlo; lo studio di un nuovo modo di organizzare il lavoro, che partendo anche da dati conosciuti, proponga sistemi innovativi e performanti (individuazione di nuovi obiettivi aziendali che impongono la rivisitazione delle attività delle persone e dei processi di lavoro, ad esempio); la progettazione innovativa relativa ad un servizio esistente o nuovo, purché in tale progettazione siano presenti caratteri di innovazione (ad esempio un nuovo approccio alla clientela, uno studio migliorativo sull'offerta di servizi finanziari, ecc.). Inoltre è da considerarsi ricerca anche lo sviluppo di un software innovativo.

L'accezione di attività di ricerca prevista dalla normativa è certamente multidisciplinare, come si evince dalla lettura del punto 2.1 (p.10) della Circolare 5/E 2016: le attività di ricerca e sviluppo «possono essere svolte anche in ambiti diversi da quelli scientifico e tecnologico (ad esempio, in ambito storico o sociologico) atteso che, in linea generale, le attività di ricerca e sviluppo sono volte all'acquisizione di nuove conoscenze, all'accrescimento di quelle esistenti e all'utilizzo di tali conoscenze per nuove applicazioni».

## *2.1 Le agevolazioni previste*

Il credito d'imposta del 50% delle spese sostenute si genera sui costi contrattuali, ovvero sui costi che l'azienda committente si impegna a sostenere con l'ente di ricerca commissionato. Sono da considerare spese per la ricerca sia i valori direttamente corrisposti all'ente che conduce la ricerca sia quelli sostenuti dall'azienda commissionante in nome e per conto dell'ente incaricato di condurre la ricerca stessa. Tale importo viene prestabilito nelle sue linee generali al momento della costruzione del progetto di ricerca e declinato per capitoli di spesa in un documento allegato al contratto di ricerca.

Oltre a generare un credito d'imposta pari al 50% delle spese sostenute, tutte le spese sono completamente detraibili ai fini IRES e IRAP.

Il minimo investimento in ricerca per avere diritto al credito d'impo-

sta è di 30.000,00 per ogni anno fiscale di riferimento dell'investimento. Il massimo credito esigibile è pari a 20 milioni di Euro.

Lo strumento indicato vale per i 6 anni compresi tra il 1° gennaio 2015 ed il 31 dicembre 2020.

Il valore del credito d'imposta si genera tenendo conto che la spesa complessiva «ecceda la media dei medesimi investimenti realizzati nei tre periodi d'imposta precedenti a quello in corso al 31 dicembre 2015» (Circolare 5/E 2016, p.33). Ovvero, posto che nel triennio 2012-2013-2014 l'azienda abbia fatto investimenti pari a 100mila euro di media, un eventuale investimento nel 2018 genererà credito d'imposta solo per il valore eccedente i 100mila euro. È evidente, invece, che se l'impresa nel triennio 2012-2013-2014 non ha svolto attività di ricerca e innovazione e non ha a bilancio o nella nota integrativa una voce per attività di ricerca e innovazione, il credito d'imposta si calcola sul totale dell'investimento in ricerca e innovazione.

## *2.2 L'accesso alle agevolazioni*

Per accedere al credito d'imposta non occorre presentare alcun progetto o richiesta, poiché si tratta di un meccanismo automatico, in compensazione tra il dare e l'avere, su tutte le voci del modello F24. Proprio per questo motivo, si segnala che tale strumento è interessante anche per quei soggetti, come le cooperative sociali, che godono di un regime fiscale agevolato, poiché il credito d'imposta è fruibile anche sulle voci "contributi INPS per i dipendenti" e "sostituto d'imposta IRPEF sui dipendenti".

Una volta esaurite le risorse stanziare non sarà possibile per le aziende esigere il credito. Si specifica, in ogni caso, che in questi anni, dalla sua prima attivazione fino ad ora, le risorse non sono mai state esaurite. Il credito d'imposta può essere richiesto a partire dall'anno fiscale successivo a quello d'impegno della spesa: spesa nel 2015, credito nel 2016. Spesa nel 2016, credito nel 2017 e così via.

## *2.3 Tipologie di ricerca e spese ammissibili. La ricerca extra-muros*

È particolarmente interessante soffermarsi sulla tipologia di ricerca definita dalla Circolare 5/E "ricerca extra-muros"; con questo termine si definiscono "le spese relative a contratti di ricerca stipulati con università, enti di ricerca e organismi equiparati, nonché quelle relative a contratti di ricerca stipulati con altre imprese, comprese le start-up innovative di

cui all'articolo 25 del decreto-legge 18 ottobre 2012, n. 179" ( punto 2.2.3).

A certe condizioni, stabilite dal dispositivo normativo, è possibile per un'azienda svolgere una ricerca in autonomia, valorizzando risorse interne, oppure incaricare un'impresa terza. D'altra parte, la scelta di attribuire l'incarico di svolgere una ricerca all'università, l'istituzione più autorevole nel campo della ricerca, permette di fondare scientificamente e di legittimare di fronte ad eventuali contestazioni da parte dell'Agenzia delle Entrate l'indagine effettuata. Infatti, poiché non esiste un processo di approvazione preventiva della ricerca da parte del Ministero dello Sviluppo economico, come accadeva fino al 2013, e né la Circolare 5/E, né altri documenti, specificano le procedure da attuare per documentare il lavoro svolto, si ritiene che il coinvolgimento dell'università consenta di offrire il rigore scientifico necessario in termini epistemologici, teorici e metodologici.

### 3. Incentivi alle imprese e pedagogia pratica

La realtà ultima della scienza dell'educazione non si trova nei libri, né nei laboratori sperimentali, né nelle aule scolastiche dove viene insegnata, ma nelle menti degli individui impegnati nella direzione delle attività educative (John Dewey).

La ricerca pedagogica che miri all'acquisizione di nuove conoscenze, all'accrescimento di quelle esistenti e all'utilizzo di tali conoscenze per nuove applicazioni è perfettamente compatibile con l'accezione di ricerca prevista dalla normativa (vedi Circolare 5/E, punto 2.1, p.10).

Tra le tipologie di ricerca agevolabile, quelle che paiono maggiormente compatibili con la ricerca pedagogica sono le attività di «ricerca fondamentale», cioè ricerche sperimentali e teoriche, aventi «quale principale finalità l'acquisizione di nuove conoscenze sui fondamenti di fenomeni e di fatti osservabili, senza che siano previste applicazioni o utilizzazioni pratiche dirette»; oppure le attività di «sviluppo sperimentale», cioè attività destinate alla definizione concettuale, alla pianificazione e alla documentazione concernente nuovi prodotti, processi e servizi (ivi, pp. XX).

La possibilità di utilizzare il credito d'imposta per attività di ricerca e

sviluppo anche per sostenere la ricerca pedagogica crea le condizioni affinché la pedagogia si confronti con un campo di indagine reale, complesso e stimolante. Mettere al servizio di imprese le competenze euristiche della ricerca pedagogica con il fine di costruire innovazione che accresca sia la qualità degli interventi socioeducativi, formativi, consulenziali, sia il benessere delle risorse umane, rendendo così maggiormente competitiva l'impresa stessa: si tratta di una sfida che può essere raccolta da una pedagogia pratica, che non abbia timore di confrontarsi con la realtà e con i problemi concreti che da essa derivano. Si sta evidentemente facendo riferimento a quell'«ideale di una pedagogia vicina alla realtà, cioè una scienza empirica», che Wolfgang Brezinka identifica con la pedagogia pratica (2011, p.167), definendola

una teoria, costruita come preparazione per un'azione educativa corretta, all'interno della situazione socio-culturale del momento. Dovrebbe basarsi possibilmente anche su conoscenze scientifiche, utili al suo scopo, ma deve rimanere libera da tutti i pesi scientifici di cui può fare a meno. Deve adempiere quattro compiti che devono andare oltre le possibilità delle scienze: 1) offrire un'interpretazione valutativa della situazione socio-culturale per gli educatori; 2) fornire e giustificare i concreti obiettivi dell'educazione; 3) fornire punti di vista, regole o consigli per l'azione educativa; 4) favorire l'orientamento ai valori specificamente sociali e promuovere le virtù professionali, sia intellettuali sia emotive, degli educatori (Brezinka, 2011, p. 168).

Dilatando le indicazioni di Brezinka oltre i confini del contesto scolastico in cui emergono e al di là di un approccio pedagogico dedicato all'insegnante in azione all'interno della classe, pare possibile acquisire una rappresentazione di pedagogia pratica, dedicata a tutti i professionisti dell'educazione (educatori, formatori, coordinatori, pedagogisti, responsabili, dirigenti, progettisti, consulenti) e alla loro azione non soltanto nella prima linea dell'intervento, ma anche a tutti i livelli della progettazione, organizzazione e gestione di servizi e dispositivi educativi, e orientata a:

- proporre all'azione di professionisti dell'educazione e organizzazioni un orizzonte di senso che consenta di posizionarsi e orientarsi all'interno di uno scenario socioculturale estremamente complesso, conno-



tato da fenomeni inediti, ma ormai consolidati, quali la multiculturalità delle società, l'importanza crescente della digitalizzazione dei processi lavorativi e relazionali; tale orizzonte di senso permette di leggere, analizzare, interpretare, comprendere le storie e i bisogni delle persone e dei gruppi che fruiscono dei servizi e di sviluppare ipotesi per l'azione educativa adeguate;

- accompagnare a identificare gli obiettivi che concretamente possono generare cambiamento e crescita nelle vite delle persone e nei contesti sociali in cui vivono, aumentando così l'efficacia dell'azione educativa;
- sviluppare competenze multidimensionali sia a livello individuale sia a livello organizzativo;
- promuovere la capacità di individuare strategie di intervento che traducano in pratica gli obiettivi di cui sopra.

Sulla stessa linea Luigina Mortari (2007) invita a pensare la ricerca pedagogica come indagine che prende le mosse dalle domande dei pratici, finalizzata a restituire ai pratici indicazioni concrete per orientarsi nella propria pratica professionale. In questo senso, è possibile parlare di una filosofia partecipativa della ricerca, poiché il coinvolgimento dei soggetti, professionisti e imprese, è elemento imprescindibile. È evidente che un tale orientamento pedagogico alla ricerca si declina in concreto nell'adozione di strategie di ricerca che afferiscono alla *action research*.

Si ritiene che un approccio euristico sviluppato nella cornice di una pedagogia pratica consenta di:

- attivare dispositivi di ricerca capaci di produrre risposte a domande e bisogni dei cittadini, siano essi intesi come membri o lavoratori delle imprese o come destinatari degli interventi socioeducativi;
- intercettare canali comunicativi originali per narrare la concretezza della ricerca pedagogica, attraversando contesti lavorativi, spesso connotati da visioni del rapporto accademia-mondo del lavoro e del rapporto teoria-pratica incentrate sulla separazione e sulla frammentazione;
- favorire la costruzione di dispositivi di ricerca orientati a produrre risultati misurabili e concreti, grazie al rapporto con una committenza fortemente presente e interessata a verificare la ricaduta positiva sullo sviluppo dell'impresa dell'investimento in ricerca e innovazione;
- sviluppare nel ricercatore competenze di negoziazione e di matching

tra istanze delle imprese e interessi della ricerca accademica, di raccolta fondi, di costruzione di reti e partenariati su scala locale, regionale, nazionale; infatti, se è evidente che occorre in partenza un set di competenze di management della ricerca (cfr. Margiotta, 2014) adeguato ad attivare progetti di ricerca pedagogica del genere, l'opportunità offerta dal credito d'imposta è tale da costituire anche un campo di sperimentazione e una palestra inedita.

#### 4. Pedagogia pratica e cooperazione sociale

Gli interessi dei ricercatori nelle diverse discipline pedagogiche sono evidentemente catalizzati in modo preponderante da quanto accade in ambienti educativi quali le scuole, i servizi per la prima infanzia, i servizi alla persona, le organizzazioni sociali; solo raramente si orientano alle imprese e alle aziende. In questo senso appare evidente che l'intersezione tra organizzazioni del terzo settore e incentivi alle imprese per la ricerca e lo sviluppo faccia emergere un soggetto imprenditoriale specificamente italiano e decisamente importante nel panorama nazionale: la cooperativa sociale. Le cooperative sociali, infatti, che, a norma di legge sono imprese a tutti gli effetti, possono accedere alle agevolazioni in questione.

In questo senso, si apre un campo di opportunità totalmente inedito, almeno nella dimensione quantitativa degli investimenti possibili per le cooperative sociali, che per la gran parte si occupano della gestione di servizi socioeducativi, principalmente rivolti ai cittadini più deboli (Borzaga, Zandonai, 2002). La cooperazione sociale, che all'idea di un'impresa di proprietà dei soci, fondata sui valori della mutualità e della solidarietà, aggiunge la finalità sociale dell'attività imprenditoriale, si configura come contesto socioeconomico e relazionale decisamente originale, che richiede, per essere compresa e per essere valorizzata, uno sguardo speciale, attento alle sfumature e alla complessità (cfr. Centro Studi CGM, 2002).

La possibilità per l'impresa sociale di conseguire i propri obiettivi in un tempo e in un contesto socio-economico e politico segnato dall'incertezza è certamente connessa alla capacità imprenditoriale di costruire innovazione e individuare risposte inedite a bisogni sociali espressi e inespresi (Premoli, 2015). Di fatto, le cooperative sociali sono soggetti in cui l'orientamento all'innovazione è strutturalmente presente, per quanto le risorse da destinare a vere e proprie attività di ricerca e sviluppo siano sempre state molto limitate. In questo senso, il settore si sta rivelando

estremamente ricettivo all'utilizzo del credito d'imposta e ad aprire interlocuzioni con ricercatori capaci di proporre un'idea di pedagogia pratica, che prospetti trasformazioni che consentano all'impresa sociale di guadagnare competitività nel medio periodo.

## 5. L'approccio consulenziale all'impresa sociale

L'opportunità del credito di imposta per attività di ricerca e sviluppo consente/impone di sviluppare un approccio alla ricerca che connetta le competenze scientifiche con competenze consulenziali focalizzate su organizzazione – specificamente dell'impresa sociale che gestisce interventi educativi e formativi – e innovazione pedagogica.

In linea teorica tutti settori scientifici disciplinari possono essere interessati a sviluppare ricerche, sfruttando le opportunità aperte dal credito d'imposta, a patto di avere disponibilità a confrontarsi con le esigenze pratiche delle imprese.

I vantaggi offerti da progetti costruiti a partire da questo dispositivo fiscale possono essere identificati con: il basso rischio progettuale (poiché si perviene alla vera e propria redazione del progetto solo al termine di una negoziazione avvenuta con successo); la possibilità di dotazioni economiche importanti; la valorizzazione di legami con gli attori del territorio e con il mondo del lavoro; la possibilità di trasformare i risultati della ricerca in innovazioni di processi e di prodotti capaci di rispondere con sollecitudine ai bisogni dei cittadini. Mentre le criticità sono limitate alla necessità di investire in modo significativo sulla promozione e la negoziazione per individuare e convincere le imprese a investire sulla ricerca.

I requisiti e le competenze necessarie per il ricercatore che volesse sviluppare progetti di ricerca di questo tipo sono riconducibili a:

- la disponibilità/capacità di individuare nell'ambito dei propri interessi di ricerca le tematiche che potrebbero generare vantaggi competitivi in ambito aziendale;
- la capacità di negoziare e mediare un progetto di ricerca con la possibile committenza, trovando un equilibrio tra innovazione e spendibilità concreta;
- l'adozione di un approccio consulenziale centrato sulle esigenze dell'impresa e non sulle priorità della ricerca accademica.

## 6. Le ricerche pedagogiche del Centro di Ricerca sulle Relazioni Interculturali dell'Università Cattolica di Milano

A partire dall'estate del 2016, il CRELINT - Centro di Ricerca sulle Relazioni Interculturali dell'Università Cattolica di Milano, diretto da Milena Santerini, ha avviato attività di interlocuzione e negoziazione con diverse cooperative sociali e consorzi sociali al fine di individuare progetti di ricerca pedagogica che consentissero a queste imprese di guadagnare competitività.

Si tratta di progetti di ricerca ambiziosi, mediamente di durata triennale, che prevedono investimenti consistenti da parte delle cooperative committenti, sia in termini di risorse trasferite al Centro di Ricerca, sia in termini di costi del personale interno coinvolto.

Tali attività sono state rese possibili, innanzitutto, dallo sviluppo e dall'adozione di un modello di consulenza pedagogica e organizzativa, capace di connettere lo sguardo interculturale e le competenze sui processi educativi, comunicativi e formativi. Si tratta di un approccio alla ricerca pedagogica che concentra la propria attenzione sui processi educativi e pedagogici, promuovendo il mandato educativo e sociale delle organizzazioni committenti, innovando codici e strategie dell'agire e del pensare educativi. Inoltre, propone dispositivi euristici di tipo riflessivo che valorizzano il contributo dei professionisti coinvolti nell'azione educativa nella elaborazione della conoscenza e nella costruzione del cambiamento progettuale e organizzativo.

Il modello consulenziale stesso è costantemente oggetto di riflessione critica da parte dello staff dei ricercatori del CRELINT. In sostanza, ci si interroga su quale postura epistemica si sta sviluppando; su quale connessione si instaura tra modello di consulenza adottato e ricerca pedagogica; su quali cambiamenti si stanno generando nelle organizzazioni grazie alle ricadute delle ricerche; su quali strumenti, metodi, strategie, competenze vengono utilizzati per far emergere e "raccolgere" lo sguardo degli operatori sul proprio lavoro.

L'approccio interculturale, specifico del CRELINT, nel momento in cui viene dedicato alle dinamiche organizzative consente di far emergere le logiche di costruzione identitaria dell'organizzazione e dei singoli servizi, di osservare e promuovere i processi di appartenenza, di mettere in dialogo le molteplici differenze presenti (in termini di culture professionali, di età e di generazioni, di genere, ecc.) per pervenire alla individuazione di orizzonti condivisi (cfr. Premoli, 2008; Reggio, Santerini, 2014).

Qui di seguito verranno brevemente presentati alcuni casi esemplificativi in cui la collaborazione tra CRELINT e imprese sociali è stata resa possibile dal credito d'imposta per attività di ricerca e sviluppo.

*6.1 Progetto “Quale apprendimento per (ri)animare contesti educativi formali e informali?” – Vedogiovane s.c.s onlus di Arona (No)*

La finalità della ricerca commissionata da Vedogiovane risiede nel ricercare, modellizzare e implementare strategie, processi e servizi innovativi di facilitazione dell'apprendimento in contesti formali, non formali e informali, per target diversi (bambini, giovani, adulti). In particolare, la ricerca mira a elaborare un modello pedagogico teorico-pratico e didatticamente declinato (strategie, didattiche, strumenti di lavoro) fondativo dei dispositivi, dei processi e dei servizi di facilitazione dell'apprendimento, fortemente connesso al paradigma dell'animazione sociale, cui si ispira l'azione socioeducativa della Cooperativa. L'esito atteso riguarda la riprogettazione dei servizi esistenti e/o la progettazione di nuovi servizi coerenti e in continuità con le indicazioni emerse dalla ricerca. Le risorse stanziare da Vedogiovane consentono tra l'altro di finanziare un dottorato di ricerca completamente dedicato a supportare il lavoro euristico.

*6.2 Progetto “Il valore dell'agire educativo: forme creative e innovative di sostenibilità e narrazione” – Diapason s.c.s. onlus di Milano*

Il progetto di ricerca intende elaborare, introdurre, implementare e validare nuove modalità di azione di Diapason per promuovere la qualità, la documentabilità, la comunicabilità e la sostenibilità dei propri interventi, per garantire il radicamento territoriale, per sviluppare nuovi progetti e servizi in essere e renderli più adeguati alle domande sociali del territorio. Attribuire valore ai processi educativi della cooperativa significa imparare ad utilizzare linguaggi, codici e strumenti non abituali, ma adatti ad essere compresi dai professionisti, così come dalla cittadinanza in senso più esteso.

L'innovazione pedagogica intende costruire un'alternativa radicale alla pratica diffusa nel terzo settore di mutuare logiche commerciali e di marketing proprie di altri settori economici e produttivi per sviluppare le proprie strategie di comunicazione e di fund raising. Si intende, infatti, studiare e sperimentare un sistema efficace e innovativo di documentazione narrativa di quanto realizzato nei servizi quotidianamente ad opera

degli stessi educatori, orientato ad alimentare strategie di comunicazione sociale e di ricerca fondi, in grado di salvaguardare i valori dell'organizzazione, di rispettare eticamente i soci e i lavoratori e le fragilità delle persone incontrate nei servizi e nei progetti.

### 6.3 Progetto “Prima Infanzia” – Stripes s.c.s. onlus di Rho (Mi)

Attraverso la sperimentazione di azioni educative e di forme di documentazione narrativa innovative la ricerca mira a elaborare un progetto pedagogico innovativo che offra linee di indirizzo, una cornice definita e degli strumenti funzionali ai servizi educativi dedicati alla prima infanzia della cooperativa Stripes; mira, inoltre, a sviluppare competenze in grado di comunicare attraverso uno storytelling efficace la specificità e l'identità dei servizi 0-6 anni.

Il progetto di ricerca intende dapprima fare una ricognizione degli agiti educativi che si avverte il bisogno di innovare e delle sperimentazioni già in essere (soprattutto quelle relative al digitale e all'outdoor education che stanno caratterizzando i servizi della cooperativa), al fine di valorizzarli in una cornice pedagogica definibile e narrabile. A seguire verranno codificati specifici protocolli sperimentali finalizzati ad implementare nuovi strumenti e approcci educativi nei servizi. Infine, elaborato il nuovo progetto pedagogico e le linee di indirizzo, verrà sviluppato un piano formativo volto alla massima diffusione delle innovazioni emerse dalla ricerca.

### 6.4 Progetto “Diversity Management” – Genera scs onlus di Milano

L'elaborazione di un protocollo innovativo di pratiche per l'inclusione della diversità nei gruppi di lavoro altamente conflittuali rappresenta la finalità di questa ricerca.

All'interno della gestione di uno specifico appalto, sono emersi numerosi aspetti di criticità e conflitto tra gli operatori educativi che, da un contesto lavorativo pubblico, sono passati al contesto lavorativo del terzo settore.

Si è pensato quindi che la Cooperativa Genera necessitasse di un protocollo di *Diversity and Inclusion* innovativo e specifico per il terzo settore da applicare nei due servizi oggetto della ricerca. Il protocollo si definirà come pratica di innovazione all'interno della Cooperativa e sarà utilizzato nella gestione di quei servizi in cui si presentano dei contesti critici deri-

vanti dalla convivenza di persone con un elevato grado di diversità e limitata propensione al dialogo. La scarsità di esperienze di protocolli o azioni simili nel terzo settore italiano renderà particolarmente innovativi gli outcomes della ricerca sia dal punto di vista delle organizzazioni, sia dal punto di vista scientifico.

## Riferimenti bibliografici

- Allinson R., Jávorka Z. (2014). *Partnerships for Innovation and Socio-Economic Impact: The Entrepreneurial University. Report of Proceedings*, Stockholm, 19-20 March, European Commission - DG Education and Culture / Royal Institute of Technology, Stockholm.
- Bises B., Laganà G. (2007). Incentivi fiscali agli investimenti. R&S: una proposta per l'Italia. *Economia Pubblica*, 1-2: 5-36.
- Borzaga C., Zandonai F. (2002). I contenuti del terzo rapporto sulla cooperazione sociale, in Centro Studi CGM. *Comunità cooperative Terzo rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*. Torino: Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli.
- Centro Studi CGM (eds.) (2002). *Comunità cooperative Terzo rapporto sulla cooperazione sociale in Italia*. Torino: Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli.
- European Commission (2015). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe, Luxembourg*. Bruxelles: Publications Office of the European Union.
- Healy A., Perkmann M., Goddard J., Kempton L. (2014). *Measuring the impact of university-business cooperation. Final Report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Margiotta U. (2014). Vie della formazione dottorale: ricerca accademica e alta professionalizzazione. *Pedagogia Oggi*, 1: 44-62.
- Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (2013). *HORIZON 2020 ITALIA. HIT 2020 Ricerca & Innovazione*. Roma.
- Mortari L. (2007). *Cultura della ricerca e pedagogia. Prospettive epistemologiche*. Roma: Carocci.
- Premoli S. (eds.) (2008). *Il coordinamento pedagogico nei servizi socioeducativi*. Milano: FrancoAngeli.
- Premoli S. (2015). *Educatori in ricerca. Un'esperienza locale fra teorie e pratiche*. Roma: Carocci.
- Reggio P., Santerini M. (eds.) (2014). *Le competenze interculturali nel lavoro educativo*. Roma: Carocci.

- Schön D.A. (1993). *Il professionista riflessivo. Per una nuova epistemologia della pratica professionale*. Bari: Dedalo.
- Tarchini V. (2009). Senso e valore politico dell'agire nelle organizzazioni cooperative. *Spunti*, 12: 125-140.
- Brezinka W. (2011). *Educazione e pedagogia in tempi di cambiamento culturale*. Milano: Vita e Pensiero.