

LA INNOVACIÓN EN CLAVE DE COOPERACIÓN: LA RESPUESTA MÁS EFECTIVA ANTE LA CRISIS

La historia nos ha enseñado que es en los momentos de necesidad donde surgen las mejores oportunidades, oportunidades que los menos hábiles únicamente ven como problemas o amenazas. Es por ello que el momento económico actual, calificado por algunos como la peor crisis desde la Gran Depresión, es una excelente oportunidad para avanzar e innovar, para avanzar e innovar en el Tercer Sector.

Independientemente del impacto que la crisis pueda tener en nuestra actividad (que trataremos de explicar más adelante), la innovación debe ser su respuesta más efectiva. Ya que cuando escasean los recursos la innovación deja de ser una opción para convertirse en una necesidad, y más para las entidades que están en contacto directo con la realidad social.

Nadie duda que, al igual que otros sectores de actividad, el Tercer Sector está siendo (y va a ser) golpeado con dureza por esta crisis, pero no por ello debe renunciar a jugar un papel clave en la respuesta conjunta que se diseñe para la misma. Especialmente porque en esta crisis subyace un desgaste del modelo económico y social que ha puesto de manifiesto las lagunas del sistema, y el Tercer Sector es un excelente practicante de que el *cómo* afecta al resultado tanto como el *qué*.

En este momento en el que muchos ponen en entredicho los valores que nos han llevado a esta situación de crisis (desmesurada ambición, visión cortoplacista, etc.) surge

con mayor fuerza si cabe la necesidad de un cambio de valores que nos ayuden a alcanzar un modelo social sostenible. Al hilo de esta reflexión, el 18 de mayo se celebró en Euskadi de la mano de Innobasque el Woka que, siguiendo la metodología *word café*, contó con la participación de cerca de 5.000 personas bajo el lema "Oportunidades frente a la crisis". La principal conclusión de este evento fue que, hoy más que nunca, es necesario desarrollar una gran alianza público-privada con la educación como elemento clave para alcanzar una sociedad innovadora ya que, tal y como afirmaron los participantes, solo desde la cooperación y la innovación saldremos reforzados de esta crisis.

En este necesario desarrollo de un nuevo marco de valores, el Tercer Sector tiene mucho que decir y hacer; tiene una inmensa oportunidad de poner en valor su actividad y su potencial como tractor de la economía. Debe dar visibilidad a su contribución y liderar una respuesta colectiva frente al sistema actual, no solo comunicando el qué se está haciendo, sino cómo se está haciendo, es decir, en base a qué valores.

A continuación trataremos de resumir los impactos de la crisis en el Tercer Sector en dos grandes ejes, y analizaremos cómo estos impactos pueden favorecer la reflexión y hacer que las organizaciones miren más allá en clave de estrategias de futuro, más allá del día a día.

Por una parte, el Tercer Sector se enfrenta hoy a un gran dilema: cómo atender necesidades sociales emergentes con la misma o menor cantidad de recursos. En cualquier situación de crisis, los colectivos más vulnerables sufren más las consecuencias. Surgen nuevas necesidades e incluso se incorporan al colectivo de personas en riesgo nuevos perfiles. Esto hace que muchas organizaciones se enfrenten a la complicada situación de tener que atender un mayor número de personas, de necesidades diversas y nuevas, con escasez de recursos y sin disminuir la calidad en la atención. A este hecho, hay que añadirle la necesidad de conservar el equilibrio entre la atención directa (*preocuparnos del hoy*) y los proyectos de carácter preventivo, formativo o de investigación (*sin descuidar el mañana*).

Ante esta perspectiva, impulsar la innovación, experimentar para hallar nuevas fórmulas de generación de valor añadido, es imprescindible. Debemos explotar al máximo el potencial del tejido asociativo, teniendo en cuenta que el Tercer Sector ha sabido desarrollarse y crecer en entornos poco favorables e inestables, lo que supone una gran ventaja de partida respecto a otros sectores.

No debemos olvidar que el valor de la cooperación, clave en todo proceso innovador, está en la esencia del sector social y que facilita enormemente el desarrollo de innovaciones de diversa índole. Nuevas formas de cooperación entre entidades, innovaciones organizativas que busquen la mejora en la calidad y eficiencia de los procesos y la gestión, el desarrollo de dinámicas de co-diseño de nuevos servicios con el usuario, etc. son algu-

nas respuestas a la crisis que pueden venir del Tercer Sector sobre la base de aquello que está en su esencia y mejor sabe hacer: cooperar.

Por otra parte, esta crisis nos ofrece una oportunidad inmejorable para posicionar al Tercer Sector como un motor de desarrollo económico y social, destacando la generación de valor que lleva consigo su actividad.

El momento económico actual es, paradójicamente, propicio para proclamar más alto que nunca que el gasto social no es un gasto como tal, ya que no solo redundaría en una sociedad más justa, sino que también es un sector generador de empleo y riqueza. Dados los retornos (materiales e inmateriales) del sector no lucrativo, hablar de gasto social es cada vez menos correcto, y este podría ser el momento adecuado para desarrollar en su máxima expresión el término de Inversión Social.

Es cierto que históricamente el Tercer Sector se ha percibido como un sector de “gasto” y que este se ha justificado siempre desde una perspectiva de responsabilidad social. Siendo esto innegable, y sin renunciar al deber moral de construir una sociedad más justa y mejor para todos, debemos entender que cada euro gastado en el ámbito social es un euro invertido en el desarrollo de un modelo económico más sostenible, socialmente responsable y económicamente viable.

Conscientes de que en ocasiones justificar ante algunos la necesidad de que el desarrollo se sustente en valores sociales y morales es como sembrar en terreno árido, debemos recalcar la fuerza que otorga el éxito económico de estas actividades. Podríamos hablar, por ejemplo, de la contribución del Tercer Sector a la generación de empleo (sus actividades, de carácter local, promueven el empleo directo en la zona donde se desarrollan sus programas) o del coste económico que supondría para el sistema la no atención de las personas usuarias.

Es por ello que consideramos que es este el momento en el que debemos promover la visión de motor de desarrollo social y económico del Tercer Sector, generando oportunidades para que las organizaciones desarrollen productos y servicios que cumplan un doble objetivo: contribuir a crear una sociedad mejor para todos y generar riqueza y empleo.

Ha llegado el momento de que los cambios sociales y la búsqueda de un mundo más equilibrado y justo se conviertan en los motores de desarrollo, y el Tercer Sector tiene mucho que aportar en el desarrollo de un nuevo modelo de cooperación constructiva. Para ello, es necesario elaborar un discurso colectivo como sector, poniendo en valor nuestra actividad en todas sus dimensiones, y posicionándonos como un agente social con capacidad de incidir en el ámbito social, político y económico.

La capacidad de movilización social de las entidades del Tercer Sector y su conocimiento directo de la realidad serán claves para hacer frente a los nuevos retos, más cuando es necesario iniciar un proceso de consolidación de las relaciones de colaboración, tanto entre entidades del sector social como en el desarrollo de espacios de colaboración público-privada.

Las soluciones innovadoras nacen de la hibridación, por lo que debemos reforzar el trabajo en red, promoviendo mecanismos de colaboración. Si deseamos construir un entorno innovador, un país referente en innovación, compartir es un punto de partida imprescindible.

Es por ello que hace más de un año, en Innobasque se puso en marcha un grupo de trabajo (compuesto por personas que provienen de ámbitos tan diversos como la educación, la empresa, el sector sin ánimo de lucro o la universidad) que está reflexionando y trabajando sobre cuáles deben ser los valores de una sociedad innovadora y cuál es el camino a recorrer para desarrollarlos. Este interesante trabajo, en el que se han identificado como *valores marco para la innovación* el Conocimiento, la Cooperación, el Cambio (como visión de futuro) y la Globalización, verá la luz a finales de este año con la presentación y difusión de un Libro Verde con esta propuesta de valores para el desarrollo de un entorno-sociedad innovador.

La colaboración público-privada, el trabajo en red de las organizaciones y la reflexión de futuro, pueden sentar las bases de un nuevo modelo de comportamiento y actuación capaz de afrontar, como oportunidad, situaciones como la actual. Sin olvidar que solo si sembramos hoy todo aquello que sea necesario y somos constantes en su cuidado, recogeremos los frutos deseados en el futuro.