



DIPARTIMENTO DI IMPRESA E MANAGEMENT

Cattedra di Economia e Gestione delle Imprese

IL SOCIAL BUSINESS: UN NUOVO MODO DI FARE
IMPRESA. IL “PISTOIA SOCIAL BUSINESS DAY”

RELATORE

Prof. Roberto Dandi

CANDIDATO

Giuseppina Zarigno

Matr. 172041

ANNO ACCADEMICO 2013-2014

Indice

Introduzione	2
1. Il Social Business	4
1.1 Cos'è il Social Business?	4
1.2 Come si presenta un'impresa Social Business	6
1.2.1 La forma giuridica e la riforma del decreto legislativo 155/2006	8
1.3 L'impresa sociale da un punto di vista europeo	9
2. Lo sviluppo delle imprese sociali	16
2.1 La nascita delle imprese sociali	16
2.2 Il progresso e l'innovazione sociale	19
2.3 Le imprese sociali in Italia	23
3. Pistoia e le Imprese Sociali	30
3.1 Lo Yunus Social Business University Centre of Florence	30
3.1.2 Il "Pistoia Social Business Day"	32
3.2 Esempi di Imprese e Cooperative sociali che operano in Italia	39
3.2.1 Cooperativa Sociale Koinè	39
3.2.2 Manusa Cooperativa Sociale	45
3.2.3 Cooperativa Sociale Ali Blu a.s.l	48
3.2.4 Cooperativa Sociale "La Roccia"	50
3.2.5 Dynamo Academy Impresa Sociale S.r.l	51
Conclusione	53
Bibliografia/Sitografia	56
Appendice	58

Introduzione

“Un’impresa con finalità sociali è un’azienda guidata da un obiettivo invece che dalla ricerca del profitto e, potenzialmente, può agire come fattore di cambiamento del mondo. Il business non va confuso con la carità, qui si tratta di un’impresa a tutti gli effetti.” (Yunus, 2013, p.96). Quando parliamo di Social Business, parliamo di una vera e propria attività imprenditoriale, aziende private senza scopo di lucro che esercitano un’attività economica di produzione e di scambio di beni o servizi di utilità sociale, per realizzare finalità di interesse generale. E’ un’impresa che certamente deve fare profitto, che rimane elemento essenziale per l’autofinanziamento e per l’autosufficienza, ma coloro che le finanziano hanno diritto all’esclusivo recupero del capitale investito.

Ecco che in una società, in cui l’impresa incarna l’egoismo umano, si affaccia un’altra realtà caratterizzata invece dall’altruismo, un’impresa che non solo ha finalità umanitarie ma che coinvolge l’intera comunità, a partire dalla cura della singola persona alla salvaguardia dell’ambiente. Un’impresa che nasce per colmare i cosiddetti buchi della società, che si insedia in quegli ambiti dove ormai lo Stato non è più presente, che a causa della crisi non riesce più ad assicurare quei servizi che in passato garantiva.

Oggetto dunque del seguente lavoro è stata l’analisi di queste imprese sociali:

- nel primo capitolo si cerca di darne una definizione, evidenziando le similitudini e le differenze con l’impresa tradizionale, tentando di inserirle in un quadro normativo e di regolamentazione, ancora oggi incerto e continuamente in cambiamento. Necessaria infatti è stata la riforma del decreto legislativo n° 155/2006, che ne deliberasse la libera scelta per l’impresa tra le diverse forme giuridiche, anche quella di S.r.l;
- nel secondo capitolo vengono analizzate le ragioni che ne spiegano la nascita e le motivazioni che ne hanno portato il progresso e lo sviluppo, analizzando in particolar modo la situazione italiana, dove questo tipo di imprese si presenta per la gran parte sotto forma di cooperative sociali, allontanandosi da quel tipico contesto di associazione, cambiando quella mentalità ancora legata alle donazioni, differenziandosi così dalle tradizionali ONLUS;
- infine si è voluto esaminare un’importante realtà italiana per il social business, lo Yunus Social Business Centre University of Florence, il quale si propone di

diffondere la cultura del social business e di aiutare le imprese che vogliono intraprendere un'attività sociale; inoltre si tratta di un centro che organizza un particolare evento il "Pistoia Social Business Day", durante il quale non solo si promuovono le diverse imprese sociali presenti sul territorio nazionale, ma, tramite seminari e conferenze, vengono affrontate diverse tematiche e aspetti inerenti l'impresa sociale e tutto ciò che la riguarda. Fondamentale è infatti diffondere la conoscenza e la cultura del social business, che ne permetta una più ampia diffusione e applicazione. Per concludere si è voluto analizzare il business model di alcune imprese sociali presenti nella realtà italiana, cercando di delinearne gli obiettivi, le strategie, le difficoltà e gli ostacoli che hanno incontrato nel loro processo di affermazione nell'ambito imprenditoriale.

La novità del tema, poco diffuso e conosciuto nell'ambito accademico ha suscitato la mia curiosità e il desiderio di approfondire questa realtà a me estranea. La nascita del mio interesse è avvenuta durante una lezione tenuta da Eugenio La Mesa, attivo nel settore del social business, il quale ci ha illustrato le difficoltà che oggi giorno incontrano le associazioni nella trasformazione in imprese sociali.

L'incontro con Enrico Testi, mi ha permesso di inoltrarmi praticamente nel mondo sociale delle imprese, ponendo l'attenzione sulle diverse problematiche e soluzioni applicabili alle nuove e ancora inesperte imprese sociali.

Il benchmark all'interno del quale le imprese si muovono, e dal quale sono influenzate mi è stato possibile delineare grazie alla partecipazione al "Pistoia Social Business Day", dove i responsabili delle diverse cooperative sociali sono stati disponibili a mostrarmi le loro realtà.

Il Social Business

1.1 Cos'è il Social Business

Il termine Social Business è stato coniato dal premio Nobel per la pace Muhammad Yunus negli anni Settanta, e con esso si vuole indicare un nuovo tipo di azienda che risponde a criteri di carattere sociale anziché al principio classico della massimizzazione del profitto¹. È un tipo di impresa che si pone come obiettivo la risoluzione di tutte quelle problematiche ambientali, economiche e le piaghe sociali in cui la nostra società si riversa. Questa impresa può anche fare profitto, ma gli investitori che la finanziano non ne hanno alcun diritto di fruizione, escluso ciò che ne riguarda il recupero del capitale da questi inizialmente versato.

Bisogna tenere sempre presente però che le motivazioni che sono alla base delle persone che vogliono dar vita ad un'impresa sociale sono la creatività, il desiderio di fare del mondo un posto migliore, fondamentale però una capacità imprenditoriale. Il profitto rimane comunque una condizione necessaria, ma non è l'obiettivo finale.

Yunus inoltre fa una duplice distinzione delle imprese con finalità sociali: una, definita “del primo tipo”, è rappresentata dalle aziende che cercano di contribuire alla soluzione di un problema sociale mantenendosi in pareggio, non distribuendo dividendi e che si impegna a investire l'eventuale surplus nell'ampliamento e nel miglioramento dell'impresa stessa. L'altro tipo di impresa, definita “del secondo tipo” è rappresentata dalle aziende convenzionalmente orientate al profitto, la cui proprietà però è in mano ai poveri direttamente o indirettamente, attraverso un trust di gestione di fiduciaria impegnato a risolvere un determinato problema sociale.²

Poiché l'idea di questo tipo di impresa è del tutto nuova, Yunus si è proposto di formulare una serie di principi che vanno a definire le caratteristiche principali che un'impresa del primo tipo deve detenere per essere definita un Social Business:

¹ Yunus Muhammad (2010), *Si può fare! Come il business sociale può creare un capitalismo più umano*. Feltrinelli

² Yunus Muhammad (2010), *Si può fare! Come il business sociale può creare un capitalismo più umano*. Feltrinelli

1. L'obiettivo dell'azienda è il superamento della povertà o la risoluzione di uno o più problemi sociali importanti come l'istruzione, sanità, accesso alle tecnologie, ambiente e non la massimizzazione dei profitti.
2. L'azienda deve raggiungere e mantenere l'autosufficienza economica e finanziaria.
3. Gli investitori hanno il diritto alla sola restituzione del capitale inizialmente investito senza alcun dividendo.
4. Quando una quota di capitale viene restituita, i profitti relativi restano di proprietà dell'azienda che l'impiega nell'espansione e nel miglioramento della propria attività.
5. L'azienda si impegna ad adottare una linea di condotta sostenibile dal punto di vista ambientale.
6. I dipendenti dell'azienda percepiranno salari allineati alla media di mercato e godranno di condizioni di lavoro superiori alla media.
7. È importante che tutto questo venga fatto con gioia.³

Ed è proprio questo ultimo punto la base di tali imprese sociali: Yunus sostiene che se tutto viene fatto con la gioia di vivere è possibile realizzare qualsiasi obiettivo ci si è imposti, l'amore e la gioia che si mette nel fare qualcosa per gli altri è quella forza trasportatrice che rende ogni cosa possibile, è la motivazione che ogni imprenditore sociale dovrebbe sempre detenere per poter conseguire la propria mission.

Questi sette principi sono essenziali, perché permettono di identificare l'impresa Social Business, distinguendola dagli altri tipi d'impresa soprattutto tra quelle che hanno finalità sociali.

Spesso infatti questo tipo di impresa viene confusa con altre imprese sociali, dato che il concetto di imprenditorialità sociale non è nuovo: sono sempre esistite associazioni, enti e organizzazioni con finalità sociali che cercano di apportare migliorie alla società. L'elemento diversificante di queste imprese è il raggiungimento dell'autosufficienza economica, dove il capitale investito deve cercare di originare benefici per gli anni successivi e come delle vere e proprie imprese si servono della produzione e la vendita

³ Yunus Muhammad (2010), *Si può fare! Come il business sociale può creare un capitalismo più umano*. Feltrinelli

di beni e servizi; inoltre l'impresa con finalità sociali può proporsi di facilitare al cliente l'accesso a opportunità al quale egli è escluso, ovvero mettere anche le persone povere e meno fortunate nella facoltà di potersi appropriare di quel valore aggiunto che viene prodotto dalla società.

Una volta apportato il capitale finanziario, non necessitano di successive donazioni per poter continuare l'attività sociale, ma tramite le proprie attività imprenditoriali cercano di restituire il capitale iniziale apportato, e reinvestono i propri guadagni nella propria impresa per poter portare avanti l'attività che si sono preposti di realizzare. Anche se comunque non è insolito per un'impresa con finalità sociali accettare uno stanziamento a fondo perduto o una donazione, a meno che questa decisione non ostruisca il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

1.2 Come si presenta un' impresa Social Business

Possiamo dunque affermare che un'impresa Social Business è un'impresa vera e propria, che necessita di quell'idea imprenditoriale che le permette di poter attuare un certo business, che però deve avere finalità sociali. Una volta trovata l'idea, questo tipo d'impresa dovrebbe comportarsi come una qualunque altra impresa per poter sopravvivere nel mercato, senza però dimenticare la responsabilità sociale che essa si propone di raggiungere.

Analizzando i diversi esempi di Social Business che Yunus ha realizzato, sono potuta giungere alla conclusione che dal punto di vista organizzativo e strategico, l'impresa con finalità sociali, tende ad assumere caratteristiche tipiche delle imprese a scopo di lucro.

È comunque necessario compiere un piano aziendale affinché questo progetto possa essere concretizzato, e dunque definire un budget con il quale economizzare le risorse impiegate, definire una direzione generale e del personale, dei fornitori e dei clienti, realizzare e vendere un bene o un servizio che sia competitivo con le altre offerte sul mercato, con il quale riuscire a coprire i costi di produzione e riuscire a pagare stipendi e affitti. In base poi al tipo di impresa con finalità sociali, che si vuole realizzare, si vanno a specificare i mezzi e gli strumenti con i quali raggiungerli. Non dobbiamo

dimenticare però che il piano aziendale di un' impresa con finalità sociali deve essere responsabile, ovvero l'impresa deve perseguire i suoi obiettivi, realizzare il proprio processo di produzione, senza danneggiare l'ambiente e le persone che la circondano, cercando di minimizzare l'impatto aziendale, e rendendo la vita dei consumatori più semplice, sana e sicura. Proprio per la responsabilità sociale che questo tipo di aziende perseguono, l'attenzione ai bisogni e alle motivazioni dei consumatori deve essere maggiore.

Per quanto riguarda però l'investimento che l'impresa deve attuare, essa ne ha la completa libertà, l'unico fattore discriminante è appunto il raggiungimento di un obiettivo sociale, e non deve invece preoccuparsi di scegliere quel progetto che ha il maggior tasso remunerativo.

Proprio perché il "funzionamento" di queste imprese, riprende quella tradizione, le difficoltà che si trovano ad affrontare sono per la maggior parte le stesse che qualsiasi azienda prima o poi nel corso della sua vita si troverà dinanzi, anche se alcune sono tipiche della forma di impresa sociale. Ad esempio, supponiamo il lancio di un particolare prodotto, può accadere che una volta avviato un progetto (che già di per sé richiede di fronteggiare aspetti del marketing e dell'organizzazione di vendita), questo in un primo momento registra vendite costanti, poi a causa magari di impreviste ragioni economiche, o comunque altre complicazioni, l'impresa deve rielaborare tutto il sistema di distribuzione e di vendita, ridefinendo la struttura, una nuova formula del prodotto, cercando di colpire altri segmenti del mercato, differenziando la produzione.

Come ogni altro progetto che si intraprende, fondamentale all'interno del social business è anche la comunicazione: è importante che ogni membro si confronti per ogni aspetto che si vuole mettere in atto, facilitando la realizzazione di un buon progetto.

Fondamentale è anche quello di definire al meglio un obiettivo, che sia concreto e facilmente raggiungibile, non impossibile, rischiando di far rimanere quelle idee dei sogni irrealizzabili. Utile potrebbe essere quello di tener conto di tutti gli altri tentativi di social business che non sono riusciti, studiarne magari le cause di fallimento e da qui cercare di capire possibili soluzioni e migliorie per riuscire a raggiungere quegli obiettivi che ci si era prefissati e concretizzare quel progetto che si aveva ideato.

Spesso un'azienda Social Business, viene confusa con un ente no-profit, ma vi sono diversi aspetti che differenziano questi due tipi di organizzazioni.

Innanzitutto, l'organizzazione no profit assume una struttura che si discosta dal modello dell'impresa, mentre, come abbiamo già detto, il business sociale punta ad essere economicamente autosufficiente come ogni altro tipo di azienda. Inoltre l'impresa no profit manca di assetto proprietario e non può emettere azioni o quote; mentre il social business presenta un preciso assetto proprietario e come qualsiasi azienda può emettere azioni e venderle e acquistarle sul mercato. Altra fondamentale differenza è che nel no profit manca di quel senso di permanente appartenenza e di quella capacità di identificazione intergenerazionale che costituiscono la forza e la coerenza del business sociale.⁴

1.2.1 La forma giuridica e la riforma del decreto legislativo 155/2006

Dal punto di vista della regolamentazione il business sociale non ha ancora il suo posto nel sistema delle leggi e di regolamenti che governa nella nostra società. Ma un'impresa con finalità sociali può essere costruita sulla base del modello dell'impresa tradizionale orientata al profitto, anche se nella maggior parte dei casi si preferisce comunque prendere come modello quello della struttura no profit.

Infatti, inizialmente, la scelta giuridica che il legislatore aveva fatto nel 2006 era stata quella per l'imprenditore di poter liberamente scegliere il tipo di struttura imprenditoriale, secondo le proprie preferenze, avendo ben delineato il carattere no profit dell'azienda. Ma se si decideva di assumere una forma associativa, questo poteva apparire in un certo senso inadeguato, dato che le logiche d'impresa non solo richiedevano la copertura dei costi ma anche un surplus che permettesse la continuazione della vita aziendale, obiettivi non perseguiti dalle associazioni. D'altra parte anche adottare la forma di società di persone, che prevede la redistribuzione degli utili, non rappresentava una scelta adeguata. E' così che le forme che sono risultate maggiormente adeguate sono state le cooperative e le Srl.

Questa veste giuridica che l'impresa sociale si è ritrovata ad indossare, negli ultimi tempi sta riscontrando sempre più difficoltà adattarsi, rendendo necessarie l'apporto di opportune modifiche. Così si ha avuto una riforma del D.Lgs. N. 155/2006,

⁴ Pag.163-164 - Yunus Muhammad (2010), *Si può fare! Come il business sociale può creare un capitalismo più umano*. Feltrinelli

che ha deliberato che la forma di questo tipo di società sia quella di una Srl in forma semplificata, che con gli ultimi provvedimenti europei ha assunto dei costi di costituzione molto bassi, un'ampia autonomia negoziale e una governance flessibile, oltre l'accesso a diverse fonti di finanziamento. Sono state però apportate una serie di operazioni modificative al modello di base, soprattutto per quanto riguarda la distribuzione degli utili.

Possiamo dire che con il D.Lgs. N. 155/2006 si è avuta la nascita dell'impresa sociale, non incontrando però una serie di difficoltà dal punto di vista di adeguatezza della struttura e della conciliabilità con le finalità nuove e proprie di questo modello. Diverse sono stati infatti le difficoltà che questo tipo di imprese hanno dovuto affrontare per riuscire a svilupparsi, difficoltà riscontrate anche a causa di una continua "competizione" con le cooperative sociali e per l'inadeguatezza della leva fiscale, anche se, ora si è cercato di incoraggiare le imprese all'adozione di questo modello in particolar modo grazie all'introduzione di Srl semplificata a costo zero e puntando su start up innovative, dove l'innovazione è stata riconosciuta sul piano sociale. Un altro fattore che ha favorito lo sviluppo di imprese sociali a discapito delle cooperative è stato il ridimensionamento di queste ultime, che pur essendo ancora un modello base per le nuove start up, devono però far fronte a diverse problematiche, diversamente per come accade alle imprese che assumono la forma di Srl semplificate, che favoriscono di diverse agevolazioni dai costi minori.⁵

1.3 L'impresa sociale da un punto di vista europeo

La Comunicazione della Commissione Europea ha cercato di rilanciare le politiche per il social business, cercando di confrontare i diversi approcci che si possono riscontrare nello sviluppo di un'impresa sociale. Da un lato essa può nascere come un'evoluzione dell'economia sociale e del terzo settore, assumendo la configurazione di un'organizzazione imprenditoriale no profit. Già da parecchi anni troviamo l'affermarsi di questo modello di impresa sociale, che ha ridefinito la scala dei bisogni da soddisfare, e ha tentato di allargare la produzione a beni e servizi caratterizzato da un particolare

⁵Guido Buonfanti. *Un nuovo "vestito" per l'impresa sociale?* Saggi brevi, Rivista impresa sociale, numero 2/11-2013 da <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/58-un-nuovo-vestito-per-l-impresa-sociale.html>

interesse collettivo. Dall'altro lato invece si sono sviluppate imprese profit con una certa responsabilizzazione al sociale. In questo caso le imprese di mercato, tramite meccanismi tradizionali di accumulazione del profitto, svolgono una funzione sociale non solo per quanto riguarda l'oggetto della produzione ma anche per la redistribuzione di una percentuale del guadagno ricavato; questi invogliano in particolar modo i consumatori che sono ben disposti ad acquistare prodotti che sostengono iniziative sociali. Ma come abbiamo già visto la definizione di impresa sociale vuole che gli utili siano reinvestiti per la realizzazione dello scopo sociale e che essa deve conferire un certo impatto non solo economico e occupazionale, ma soprattutto sociale, avendo come punto di riferimento i benefici che si apportano agli individui.

Tra gli obiettivi dell' "Iniziativa all'imprenditoria sociale", messa in atto dalla Commissione Europea, posizione basilare occupa la costituzione di un ecosistema, che riguarda in particolar modo la costruzione di politiche, servizi e risorse che permettono di operare efficacemente affinché l'impresa sociale occupi un ruolo centrale nell'economia e nell'innovazione sociale. Inoltre è stato anche discusso un piano d'azione per sostenere l'imprenditoria sociale, dove viene riconosciuto innanzitutto la difficoltà da parte delle imprese sociali di accedere ai finanziamenti, e proprio per questo sono previste diverse forme di incentivazione e di sostegno per poter realizzare dei fondi privati dedicati, utilizzando anche i meccanismi di micro credito.

Altro argomento discusso riguarda la scarsa visibilità e reputazione che presentano queste imprese, e come invece sia necessario una maggior evoluzione in questo ambito; la Comunicazione ripropone meccanismi classici per le diverse iniziative dal punto di vista informativo e promozionale. Ma questa ha puntato maggiormente sulla costituzione di marchi e certificazioni che in qualche modo riuscissero a misurare l'impatto che queste imprese hanno sulla società.⁶

In particolar modo durante questo incontro dell' "Iniziativa per l'imprenditoria sociale" della Commissione Europea, è emerso quanto per essa l'impresa o imprenditoria sociale assume una certa importanza, in quanto il loro principale obiettivo è quello di generare

⁶ Flaviano Zandonai. *Una nuova stagione di politiche europee per l'impresa sociale: implementazione e ricadute dell'Iniziativa per l'imprenditoria sociale*. Policy, Rivista impresa sociale, numero 0/1-2013 da <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/23-una-nuova-stagione-di-politiche-europee-per-l-impresa-sociale-implementazione-e-ricadute-dell-iniziativa-per-l-imprenditoria-sociale.html>

un significativo impatto sulla società, l'ambiente e le comunità locali. Il Presidente della Commissione europea, José Manuel Barroso ha infatti così affermato:

“Le imprese sociali possono rappresentare un fattore di cambiamento molto forte. Per produrre risultati migliori per il bene comune. Per dimostrare che è possibile fare le cose in modo più responsabile e più equo, pur continuando ad avere successo nel mercato. E per diventare un vero motore della crescita nell'UE. L'Europa non deve semplicemente partecipare a questi cambiamenti. L'Europa deve avervi un ruolo di primo piano.”

Lo scenario attuale è quello di un'Europa dove l'economia sociale occupa il 10% del PIL economico europeo, e conta oltre 11 milioni di lavoratori, e punta sull'impresa sociale come strumento di un'economia sostenibile, provando a creare un contesto per attirare capitali privati.

Infatti, dal punto di vista comunitario l'economia sociale e le imprese sociali sono state viste come modelli eccellenti per poter garantire lavoro a soggetti che sono economicamente svantaggiati. Le diverse opportunità di lavoro che riescono ad offrire questo tipo di imprese, permette un'ampia integrazione della società.

Queste imprese sociali che favoriscono l'inserimento lavorativo, sono presenti in tutta Europa, ed anche in Italia, le quali però assumono la forma di cooperativa sociale di tipo B. Possono svolgere qualsiasi tipo di attività ma sono obbligate ad assumere una certa percentuale di individui che sono ritenuti economicamente in difficoltà. A sostegno di queste inoltre, vi sono diversi aiuti provenienti dagli enti pubblici, i quali possono stipulare diverse convenzioni per la fornitura di beni e servizi, possono riconoscere a tali cooperativi esenzioni fiscali e defiscalizzazioni, cercando però di migliorare la trasparenza e il rapporto tra queste due realtà. In questo caso, quindi per quanto riguarda l'Italia parliamo più che altro di cooperative sociali, piuttosto che di vere e proprie imprese anche se ne rivestono completamente il titolo: di impresa perché riescono a garantire occupazione e ricchezza sul territorio, e sociale perché l'obiettivo di reinserire soggetti svantaggiati all'interno della comunità rappresenta un obiettivo che viene perseguito al pari di quelli economici.⁷

⁷ Elisa Chiaf. *Il valore creato dalle imprese sociali ad inserimento lavorativo*. Saggi, Rivista impresa sociale, numero 0/1-2013 da <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/21-il-valore-creato-dalle-imprese-sociali-di-inserimento-lavorativo.html>

Come possiamo ben vedere secondo l'ultimo censimento Istat, risalente al 2011, le imprese sociali in Italia sono 12.577, tra queste 365 hanno assunto la qualifica di impresa sociale adeguandosi alla normativa in materia, mentre 404 sono le organizzazioni che nella loro ragione si definiscono sociali ma che non sono iscritte nell'apposita sezione, ed infine sono 11.808 le cooperative sociali. Si tratta di imprese che hanno deciso di operare in particolari ambiti, prediligendo il settore socio-sanitario ed educativo, e generando un certo knowhow distintivo che le ha permesso di mantenere una certa posizione all'interno del mercato. Per quanto riguarda il finanziamento, la maggior parte sono ricorre all'autofinanziamento, mentre c'è chi ha preferito ricorrere a prestiti da istituti di credito tradizionali.

Per questo particolare approccio che l'impresa ha nei confronti della società e dell'ambiente, si ritrova con dipendenti che hanno un'opinione positiva del loro lavoro e questo si riflette nel loro atteggiamento, infatti essi sono più affidabili e coerenti nel lavoro dell'impresa, generando un tipo particolare di risorsa umana non indifferente poiché è molto meno probabile che i dipendenti si assentino per malattia o che lascino definitivamente il lavoro, determinando un risparmio nei costi. Inoltre i costi di gestione e amministrazione sono molti più bassi che in imprese simili, come più bassi sono anche gli stipendi. Tutto ciò conferisce alle imprese sociali un vantaggio competitivo nel mercato non indifferente.

Alcuni esempi di impresa sociale in Europa sono:

- In Romania, un'impresa con 5 dipendenti e 5 volontari lavora dal 1996 per fornire servizi culturali in lingua romena ai non vedenti, adattando vari supporti (soprattutto audiolibri e film) alle esigenze di un pubblico stimato in 90.000 persone.
- In Francia, nel 2004 un'impresa ha lanciato un concetto innovativo di servizi di autolavaggio senz'acqua con prodotti biodegradabili, impiegando personale non qualificato o emarginato al fine di reintegrarlo nel mercato del lavoro.
- In Ungheria, una fondazione ha creato un ristorante che impiega personale disabile (40 dipendenti), e offre loro formazione e un servizio di assistenza all'infanzia per assicurarne la transizione verso un impiego stabile.
- Nei Paesi Bassi, un'impresa insegna a leggere utilizzando strumenti digitali innovativi e un metodo basato sul gioco. Il metodo è particolarmente adatto ai bambini iperattivi o

autistici, ma anche agli analfabeti e agli immigrati.

- In Polonia, una cooperativa sociale costituita da due associazioni, che impiega disoccupati di lunga durata e persone disabili, offre sul mercato una serie di servizi: ristorazione e di catering, piccole opere edili e di artigianato nonché la formazione a favore dell'inclusione professionale di persone svantaggiate.

L'iniziativa per l'imprenditoria sociale ha evidenziato tre principali possibili cambiamenti da introdurre affinché la situazione delle imprenditorie sociali potesse migliorare:

1. Agevolare l'accesso ai finanziamenti
2. Dare loro maggiore visibilità
3. Ottimizzare il quadro giuridico.

E' stato possibile realizzare questo progetto grazie all'evento "Social Entrepreneurs: haveyousay", ovvero "Imprenditori sociali – dite la vostra!", che si è tenuto a Strasburgo il 16 e 17 gennaio 2014, dove appunto si è ritenuto che il modello economico e sociale dell'Europa abbia bisogno di reinventarsi, che l'impresa sociali occupi un ruolo più grande nel futuro d'Europa, identificandone così nuove idee e azioni per poter realizzare uno sviluppo intelligente sostenibile.

Il modello economico sociale europeo deve reinventarsi in modo che si realizzi una forma di benessere collettivo. A differenza degli altri tipi di imprese, gli imprenditori sociali rappresentano dei veri propulsori di cambiamento, in quanto alle diverse sfide da fronteggiare rispondono sempre con soluzioni innovative. Infatti operando nell'interesse generale creano lavori, forniscono prodotti e servizi innovativi, e promuovono un'economia più sostenibile, creano opportunità e speranza per il futuro. Ecco che le imprese sociali riescono ad offrire un modello di business del 21esimo secolo che riesce ad equilibrare bisogni finanziari, sociali, culturali e ambientali. E soprattutto in questo periodo, in cui la società è invasa da una crisi economica non indifferente, dove aumenta sempre più la disoccupazione giovanile, rispetto ad una popolazione che invecchia sempre più, il cambiamento climatico che si fa sempre più lampante l'Europa necessita sempre più di imprese sociali.

In questi ultimi anni governi ed enti pubblici hanno iniziato a riconoscere il potere dell'impresa sociale. Infatti in molti stati sono nate diverse iniziative per incoraggiare lo

sviluppo delle imprese sociali. A livello europeo, la Social Business Initiative ha cercato di promuovere eco-sistemi per imprese sociali, e in particolar modo le diverse istituzioni dell'Unione Europea e i diversi stati membri dovrebbero rafforzare il ruolo delle imprese sociali come strumenti per uscire dalla crisi, laddove soprattutto l'economia sociale è poco sviluppata; inoltre devono promuovere la cooperazione tra le diverse imprese sociali affinché questa possano condividere le proprie conoscenze e le loro esperienze. Ma perché ciò sia realizzabile i diversi procuratori sia pubblici che privati devono realizzare una serie di strumenti finanziari e intermediari che siano in grado di supportare queste imprese nel corso della loro vita.

Ecco allora a cosa si è giunti, e quali sono stati i risultati ottenuti:

- Per quanto riguarda l'agevolazione all'accesso ai finanziamenti per le imprese sociali, sono stati stanziati diversi fondi pubblici; inoltre è stato realizzato un programma per l'occupazione e l'innovazione sociale per sostenere lo sviluppo del mercato dell'investimento sociale con una cifra di 85 milioni di euro, e per agevolare il loro accesso ai finanziamenti nel periodo 2014-2020 mediante strumenti simili ai prestiti. Inoltre ci si è resi conto che questo settore aveva bisogno anche di investimenti privati e da qui la scelta di istituire un Fondo europeo per l'imprenditoria sociale, che permettesse alle imprese sociali di accedere più facilmente ai finanziamenti, ma anche di aiutare gli investitori a riconoscere l'investimento imprenditoriale nell'ambito sociale più adatto a loro. Ancora, è stato creato appositamente un "Fondo europeo di venture capital" per facilitare la commercializzazione e l'espansione di questo tipo di fondi in tutta l'Unione europea, in modo che si basasse su un unico complesso di norme. Nell'ottobre 2013 è stato pubblicato un "Codice di buona condotta per l'erogazione di microcrediti" per far fronte ai finanziamenti a lungo termine, e cresce sempre più l'importanza del finanziamento collettivo (crowdfunding).
- Per dare maggiore visibilità alle imprese sociali, invece, è stata creata la piattaforma online Social Innovation Europe, che aiuta gli imprenditori sociali a comunicare e scambiare informazioni sugli ultimi sviluppi nel settore. Mentre il Forum delle PMI, creato nel 2010, favorisce il dialogo e la conoscenza reciproca tra PMI, imprese sociali e istituzioni finanziarie, permettendo loro di discutere

dei rispettivi problemi e di determinare eventuali modalità di una collaborazione futura.

Risulta poi essenziale per i diversi Stati europei avere una maggior conoscenza del settore, per poter sostenere al meglio le diverse imprese sociali presenti sui loro territori. Tra il 2014 e il 2020 verrà fornito un aiuto per creare e migliorare meccanismi a sostegno delle imprese sociali. Già da ora, procura un aiuto sostanziale la “Guida all’innovazione sociale” ed è in corso un esercizio di mappatura per delineare un quadro più chiaro del settore e raccogliere dati sufficienti e affidabili sulle imprese sociali, in modo da poter creare una banca dati che metta a confronto i marchi e le certificazioni delle imprese sociali per avere un quadro più trasparente del reale impatto sociale delle aziende con attività di impresa sociale.

- Infine per migliorare il quadro giuridico, occorre valutare le specificità delle imprese sociali. Sono state realizzate all’inizio del 2014 una serie di riforme in materia di appalti pubblici, per aiutare le autorità pubbliche a tener conto dei criteri sociali legati al processo di produzione; ha inoltre innalzato la soglia per l’esenzione dall’obbligo di notifica all’Unione europea per la compensazione di servizio pubblico a 500.000 euro per impresa su un periodo di tre anni, fornendo così aiuti di Stato alle imprese sociali.⁸

⁸http://ec.europa.eu/internal_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web_it.pdf

Lo sviluppo delle imprese sociali

2.1 La nascita delle imprese sociali

Il mondo intero è a conoscenza del fatto che esistono Paesi nel mondo ancora in condizioni umane pietose, dove tutti i servizi base che ci si aspetta ordinariamente di trovare in quanto forniti dallo Stato, sono invece del tutto assenti, come assente è il Governo. Inoltre in questi Paesi la burocrazia ha un peso poco rilevante, e questo fa sì che piccoli imprenditori che vogliono sviluppare una qualche impresa a servizio della società non trovino alcun ostacolo, ma addirittura vi sono ottime opportunità di poter sviluppare business sociali consente dogli così di poter risolvere bisogni reali e problemi quotidiani.

Nei paesi sviluppati le cure mediche, l'educazione, l'accesso alla prima casa, e altri beni e servizi simili sono invece solitamente forniti dallo Stato. E quindi come in molti altri Paesi sviluppati, anche in Italia questi servizi dovrebbero far parte di quel welfare che garantisce la soddisfazione delle necessità principali dei cittadini. Accade però spesso questo concetto di welfare è assente, o comunque molto ristretto, e quindi la fornitura di questo tipo di servizi e la loro accessibilità a persone con basso reddito, viene affidata a iniziative di singoli individui o di piccoli gruppi di privati. Ma nei Paesi sviluppati le fasce di popolazione con limitato accesso ai servizi di base sono comunque una percentuale molto bassa, anche se con la crisi degli ultimi tempi molte persone che prima appartavano ad una fascia medio alta, sono declassate e lo Stato si è ritrovato indebitato al punto di non riuscire più ad assicurare quei servizi che da sempre erano stati considerati scontati. Ed è proprio da qui che è nata l'esigenza di realizzare e far sviluppare business sociali anche nei paesi più sviluppati, tra cui l'Italia.

Per realizzare questo tipo di impresa è però necessario cambiare mentalità e modello di business, è fondamentale che questo tipo di imprenditori capiscano che è necessario rendersi completamente autonomi, e che non debbano far ricorso a continue donazioni e sovvenzioni. D'altra parte gli investitori che decidono di finanziare social business devono comprendere che innanzitutto non è possibile dar vita ad un welfare senza che le imprese sociali siano gestite in modo privato ma che rispondano a regole di mercato:

sarebbe opportuno che capissero che rinunciare al guadagno di una piccola parte di quei ritorni finanziari per invece investire nel sociale, non è solo un atto di bene comunitario ma è l'unica strada da intraprendere; è fondamentale anche comprendere che questo tipo di impresa non è più rischiosa di quelle tradizionali, ma che anzi per tutti i particolari tipi di servizi che offrono godono di profili di rischio più bassi.

Anche se, come abbiamo già visto, il social business nasce per sostituirsi al welfare pubblico, che non riesce da solo a soddisfare le necessità dei cittadini, non vuol dire che allora lo Stato debba essere completamente escluso da questa faccenda. Il compito dello Stato dovrebbe essere quello di finanziare inizialmente queste nuove tipologie di imprese sociali e dar vita a condizioni che ne favoriscano il suo sviluppo.

È innanzitutto fondamentale da parte del Governo non solo di costituire un Fondo per poter capitalizzare o finanziare l'impresa sociale, ma di creare un apposito ecosistema, ovvero un vero e proprio mercato della finanza sociale. Ma realizzare un mercato sociale, vuol dire porre un capitale iniziale e stimolare la nascita e lo sviluppo di intermediari e di altri strumenti che si occupano dell'impresa sociale, che in qualche modo interessino diversi tipi di investitori, sia pubblici che privati. Questo mercato deve rivolgersi soprattutto al territorio locale, perché oltre alle competenze finanziarie è necessario conoscere anche le motivazioni e la visione di chi vive in quell'ambiente in modo da assimilare meglio le esigenze delle imprese sociali, soprattutto nei primi momenti della loro vita.

Inoltre gli strumenti di cui deve dotarsi questo fondo governativo, possono essere di diverso tipo. Non solo possono ricevere finanziamenti diretti sottoforma di capitale di debito o azionario, ma anche tramite intermediari che andranno indirettamente ad investire nelle imprese sociali; nei paesi con un'elevata presenza di banche concentrate sul territorio, è più facile che queste conoscano la realtà locale e che ne abbiano gli strumenti adatti per analizzarle, esponendosi così alle imprese sociali, riuscendone a mitigarne i rischi.

Alla base però di questo Fondo governativo, affinché questo possa realizzare effetti duraturi nel tempo, è vitale creare una partnership tra pubblico e privato, in modo da esortare la nascita e lo sviluppo di intermediari che a loro volta andranno a finanziare le imprese sociali negli anni a venire. Ma questa partnership pubblico-privata dovrebbe essere presente anche nel pubblico degli investitori, non solo le istituzioni ma anche gli

investitori privati dovrebbero investire non solo nel Fondo governativo ma soprattutto a livello locale.

In ambito internazionale per quanto riguarda il social business, vi è stata una forte iniziativa in Francia e nel Regno Unito: mentre però in Francia sono state le banche e le assicurazioni che hanno dato un grosso contributo al social business, nel Regno Unito enormi investimenti sono stati eseguiti dal Governo, che ha destinato circa 600 milioni di sterline per creare una Big Society Capital, una struttura dedicata unicamente alla finanza sociale.

Se analizziamo gli strumenti che in Italia potrebbero favorire la nascita di un ecosistema social business, innanzitutto troveremmo le fondazioni di origine bancaria, che contengono nel loro statuto delle linee guida a favore di iniziative di tipo sociale, ma anche i fondi pensioni, con il loro ingente patrimonio potrebbero avere un ruolo centrale, altri protagonisti potrebbero essere le compagnie assicurative e le banche; un ruolo centrale però sarebbe da far occupare agli investitori privati che oggi sul mercato italiano rappresentano uno dei principali bacini di risparmio privato al mondo.⁹

Dal 1 giugno 2014 è stato avviato un “Fondo per non andare a fondo”, dove sono stati messi a disposizione 500 milioni di euro per le imprese sociali. Non è stato ben deciso come dovrà operare questo fondo, ne tantomeno chi finanzia ma ha stimolato un certo interesse nella riforma per l’impresa sociale, che cerca di superare i limiti della normativa 155/2006.

L’impresa sociale deve mutare perché ormai il contesto economico sta cambiando a fondo, abbiamo visto che con la crisi si è resa sempre più evidente la necessità di realizzare un sistema welfare sussidiario a causa di un ridimensionamento del ruolo dello Stato. Aspetti che sono stati evidenziati già nel 2011 con la Social Business Initiative, dove l’Unione Europea ha approvato un piano per sostenere l’occupazione e la crescita dell’impresa sociale, mentre nel giugno del 2013 è stato costituito un gruppo di lavoro G8 per favorire la costituzione di un quadro internazionale per promuovere un mercato di investimento ad impatto sociale.¹⁰

⁹ Stefano Arduini, *Impresa sociale? “Gli investimenti arriveranno a patto che...”* – La Riforma del Terzo settore, 25/08/04 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/impresa-sociale-gli-investimenti-arriveranno-a-patto-che.html>

¹⁰ Massimo Calvi, *L’impresa sociale per ripartire* - Il Commento, 17/03/2014 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/l-impresa-sociale-per-ripartire.html>

2.2 Il progresso e l'innovazione sociale

Come previsto dall'art. 3 paragrafo 2 del Trattato sull'Unione europea, la realizzazione di un'economia sociale di mercato deve mirare alla piena occupazione e al progresso sociale, legando gli obiettivi sociali a istanze di innovazione. Si è parlato spesso di forme di intervento pubblico da parte delle imprese sociali in diversi contesti collaborativi. Già nel 2005 la Commissione europea aveva sottolineato l'importanza del partenariato pubblico- privato, facendo diffondere il modello sociale in diversi settori dell'attività amministrativa, attuando anche dei meccanismi per implementare il Fondo Sociale Europeo per il sostegno dell'occupazione (attraverso il Fondo Sociale Europeo si vogliono garantire diverse priorità di investimento per l'economia sociale nel periodo 2014-2020; in particolar modo la Commissione europea vuole incoraggiare i diversi stati a prendere parte a queste nuove opportunità di finanziamento stanziando 92 milioni di euro per lo sviluppo di imprese sociali).

Per quanto riguarda l'innovazione sociale e la promozione sull'imprenditorialità sociale la Commissione europea ha avviato nel 2011 diverse politiche per promuovere diversi beni e servizi che riescono a soddisfare maggiormente i bisogni sociali, apportando anche delle migliorie qualitative e quantitative. Dunque l'innovazione deve riguardare soprattutto i mezzi che permettono il raggiungimento e la realizzazione di quegli obiettivi. Nel momento in cui l'amministrazione vuole concedere un appalto pubblico o dare altre concessioni, formula delle domande di beni e servizi sulle quali interviene lo stato pubblico europeo cercando di stimolare soluzioni innovative. Proprio per questo sono state emanate diverse direttive in materia di contratti pubblici cercando di creare un ambiente favorevole in materia di innovazione ed impresa sociale, grazie anche a questa maggior collaborazione che si intravede tra il settore pubblico e privato.

Se osserviamo la “ Considerando 47 della Direttiva 2014/54/UE” essa sostiene che “ *la ricerca e l'innovazione, compresa l'eco-innovazione e l'innovazione sociale, sono uno dei principali motori della crescita futura*”. Da qui possiamo capire quanto l'innovazione stia assumendo un ruolo centrale all'interno della comunità europea, ritenuta essenziale per il miglioramento sia qualitativo che dell'efficienza dei diversi servizi pubblici che permettono dunque di poter risolvere e riuscire a far fronte alle diverse difficoltà sociali. Inoltre si incentiva la creazione di imprese sociali in quanto ad

esse è riservato l'appalto per il perseguimento della realizzazione di un'economia sociale di mercato, per la piena occupazione e il progresso sociale. Questo è sottolineato dall'art. 20 della Direttiva 2014/24/UE che riserva propriamente di partecipare a procedure di appalto a coloro che perseguono come scopo principale l'integrazione sociale e professionale delle persone con disabilità o svantaggiate, assumendone almeno il 30%.¹¹

Infatti le imprese sociali pur risentendo della crisi economica in atto hanno continuato a mantenere buoni livelli occupazionali e ad investire nell'innovazione. E' stato registrato un trend positivo delle quote sociali pari al 24%, mentre un 39.7% presenta un trend costante. In questo periodo di difficoltà economiche sono cambiate le relazioni con i diversi enti locali, registrando una scontentezza della relazione con questi di circa il 40% a causa di ritardi nei pagamenti che hanno condotto a problemi di liquidità, portando a +2.4% il numero delle organizzazioni che ha interrotto la loro relazione con questi enti. Sono invece aumentate le collaborazioni da imprese sociali e privati, dato che rimane comunque molto elevata la percentuale di persone che investono in innovazioni (circa l'88.3%). L'impresa sociale ha dimostrato come nonostante la crisi e i diversi tagli, sia comunque riuscita a soddisfare i bisogni della comunità, a differenza di quanto invece sia riuscito a fare il sistema pubblico.¹²

E' stato inoltre introdotto nell'ordinamento italiano un nuovo modello d'impresa che dovrebbe rappresentare una sorta di benchmark per l'innovazione, anche in campo sociale, perseguita tramite venture imprenditoriali.

Il 19 dicembre 2012 è entrata in vigore la legge n122 di conversione del DL 179/2012, ossia il Decreto Legge Crescita 2.0, con il quale lo Stato ha introdotto la norma sulle start-up innovative. Il registro delle imprese conta circa 1500 start-up innovative, molte costituite da giovani, anche se il significato più rilevante è l'impatto culturale che le caratterizza : in una società dove la speranza di trovare un lavoro è alquanto limitata,

¹¹Silvia Pellizzari - *Le forme di partenariato pubblico-privato come strumento di innovazione per lo sviluppo delle imprese e dei servizi sociali*, Saggi, Rivista impresa sociale, numero 3/ 4-2014 da <http://rivistaimpresasociale.it/component/k2/item/80-le-forme-di-partenariato-pubblico-privato-come-strumento-di-innovazione-per-lo-sviluppo-de>

¹²Francesco Agresti – *Impresa sociale, sempre più welfare aziendale e meno pubblico*, Rapporto Isnet, 10/07/2013 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/impresa-sociale-sempre-pi-welfare-aziendale-e-meno-pubblico.html>

con questo tipo di impresa si vuole far credere che è possibile creare il lavoro, basta avere creatività, innovazione e incanalarsi nella giusta rete.

Sono sempre di più le start-up sociali che non solo creano posti di lavoro, ma costruiscono anche il senso di una comunità nuova.

Ma avviare un'impresa, come avviare una start-up costa fatica, e molti sacrifici, anche se fortunatamente in questo campo l'Italia è stata la prima a inaugurare una norma sull'equitycrowdfunding, e l'autorizzazione dalla comunità europea di introdurre delle forme di sostegno alle start-up tramite incentivi fiscali che premiano gli investitori che finanziano le nuove imprese sociali e innovative.¹³

Inoltre sono state introdotte novità riguardo le imprese innovative dal d.l. n. 76/2013, il quale prescrive che le start-up sociali innovative che devono essere dotate di almeno uno dei seguenti requisiti:

- Sostenere spese in ricerca e sviluppo in misura pari o superiore al 20% del maggior importo tra costo e il valore della produzione
- Impiegare personale altamente qualificato per almeno 1/3 della propria forza lavoro
- Essere titolare o depositaria di almeno una privata industriale relativa ad una invenzione industriale, biotecnologica, a una topografia di prodotto semiconduttori o ad una varietà vegetale, ovvero sia titolare dei diritti relativi ad un programma per elaboratore originario.

Questa nuova “formula imprenditoriale” individua nell'innovazione sia tecnologica che sociale una nuova guida per il supporto economico; oltretutto tende a valorizzare il capitale umano, in particolare modo quello giovanile dotato di competenze adeguate, orientandolo non solo verso un certo tipo di attività imprenditoriale, ma anche aprendolo ad un mercato del lavoro che da un po' di tempo ha sempre penalizzato i più giovani; inoltre questo modello propone quella serie di strumenti (come abbiamo già accennato precedentemente) che sono necessari per lo sviluppo di queste nuove imprese. Sono previste infatti una serie di strutture, una sorta di incubatori e acceleratori d'impresa, all'interno dei quali le start-up innovative possono accedere ad una serie di facilities che ne tollerano lo sviluppo e la rapida affermazione.

¹³Stefano Arduini- *Start up sociali, così si crea lavoro e comunità*- Impresa sociale 22/01/2014 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/star-up-sociali-cos-si-crea-lavoro.html>

Tra le start-up innovative troviamo quelle a “vocazione sociale”, che dà l’opportunità anche alle imprese for-profit di essere considerate sociali rispettando un vincolo di distribuzione degli utili temporaneo, di massimo 48 mesi, contrapponendosi però a quella normativa dell’impresa sociale che non prevede assolutamente la distribuzione degli utili. Si pensa che l’introduzione di questa forma imprenditoriale possa creare un superamento di quella netta separazione che caratterizza il for e il non profit, e va ad introdurre una sorta di imprese ibride, definite tali in quanto riescono a raggiungere un obiettivo collettivo tramite però una forma di business commerciale. Ma come abbiamo visto si andrebbero ad intaccare quelli che sono gli elementi costitutivi di un social business che riguardano, il vincolo parziale della distribuzione degli utili anche se temporaneo, e l’assenza di vincoli sull’appropriazione del patrimonio.

Tabella 9. Settori di attività “sociali” delle start-up innovative

Settore d'attività	v.a.	%
Sanità e assistenza sociale	3	1,0
Istruzione	10	3,5
Ricerca scientifica e sviluppo	243	83,5
Attività editoriali, culturali, artistiche, creative	35	12,0
Totale	291	100,0

Fonte: estrazioni dati Unioncamere, 2013. Aggiornamento al 18 novembre 2013

Non esistono dati precisi sulle start-up innovative a “vocazione sociale”, ma è stato possibile stimare quante delle start-up innovative hanno deciso di operare nei settori che sono di rilievo sociale, cos’ come definisce la normativa sociale.

Secondo lo schema proposto da Aiccon sono 291 (ossia il 21.6% del totale) le start-up operanti nei settori rientranti nell’operato delle imprese sociali: la maggior parte operano nella ricerca scientifica e nello sviluppo (quasi l’84%), mentre queste sono più scarse nei settori come il welfare e le attività culturali e artistiche.¹⁴

¹⁴ La cooperazione italiana negli anni della crisi, 2° rapporto euricse pag 142-145 da http://www.euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1390832942_n2470.pdf

2.3 Le imprese sociali in Italia

In Italia si è iniziato a parlare di impresa sociale negli anni '80, per indicare delle iniziative di volontari privati che si impegnavano nella produzione di servizi sociali, favorendo allo stesso tempo l'inserimento di persone svantaggiate. Poiché però in quel periodo ancora non era stata definita la forma giuridica da assumere per questo tipo di organizzazioni, molte di queste intrapresero la forma di cooperative sociali.

Con il tempo però anche se la giurisprudenza ha introdotto diverse forme e modelli per l'impresa sociale, molti hanno continuato a mantenere la forma di cooperativa, poiché risultava comunque la più adatta al perseguimento di queste iniziative.¹⁵

Diverse ricerche hanno confermato che in Italia le imprese sociali iscritte ai registri delle Camere di commercio non sono molte, circa 600. Più ampia invece è la presenza delle cooperative sociali, che sono circa 13mila e che hanno rappresentato il vero nucleo dell'economia italiana, hanno infatti fatturato 7 miliardi di euro a fronte degli 8 miliardi di spesa sociale dei comuni e dei 16 miliardi spesi per il welfare, senza tener conto dell'aiuto conferito grazie all'inserimento lavorativo di individui svantaggiati. Inoltre una ricerca Aiccon, ha rilevato una loro considerevole espansione negli ultimi 10 anni, riportando una crescita del 53%; ma allo stesso tempo un rapporto del Censis ha registrato una crescita dell'occupazione nell'impresa sociale del 17% dal 2003 al 2011. Se poi si volesse considerare anche le imprese for profit, che svolgono l'attività di imprese sociali secondo la normativa prevista, sono circa 85000, e quindi in totale le imprese sociali sarebbero 120 mila.¹⁶

Come ben sappiamo, però, le cooperative vengono costituite per perseguire l'interesse dei loro proprietari e riuscire a svolgere la loro "missione". In questo caso possiamo considerare le cooperative come imprese sociali di secondo tipo secondo la definizione di Yunus.

¹⁵ Carlo Borzaga – *L'impresa sociale* da http://www.irisnetwork.it/wp-content/uploads/2010/04/Definizione_impresa-sociale.pdf

¹⁶ Massimo Calvi, *L'impresa sociale per ripartire* - Il Commento, 17/03/2014 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/l-impresa-sociale-per-ripartire.html>

Il loro sviluppo in Italia è andato via via crescendo, in particolar modo quando è maturata una forte domanda di servizi sociali, educativi e di inserimento lavorativo, quando è aumentata la consapevolezza di quanto questi modelli riuscissero a contribuire al progresso economico e al benessere sociale del paese, in particolar modo nei momenti di crisi, non indifferenti è stato il numero delle cooperative sociali che si sono andate a costituire nel 2011:

Tabella 1. Cooperative sociali con disponibilità del bilancio d'esercizio 2011 in Aida per area geografica e anno di costituzione. Anno 2011

	Anno 2011	
	v.a.	%
Area geografica		
Nord-est	1.921	15,2
Nord-ovest	2.909	23,0
Centro	2.386	18,9
Sud	3.462	27,4
Isole	1.969	15,5
Anno di costituzione		
Fino al 1990	1.968	15,5
1991 - 2000	3.068	24,3
2001 - 2008	4.971	39,3
2009 - 2011	2.639	20,9
Dato mancante	1	0,0
Totale	12.647	100,0

Fonte: elaborazioni Euricse su dati Aida-Bureau Van Dijk (aggiornamento 1 luglio 2013)

Proprio come le imprese sociali, anche le cooperative sociali non hanno il fine principale della massimizzazione del profitto, perseguendo come obiettivo il raggiungimento della coesione sociale e cercando di arrecare quanti più vantaggi nella

Tabella 3. Cooperative sociali e valore della produzione (in milioni di euro) per classi del valore della produzione - valori %. Anno 2011

Classi del valore della produzione	Numero cooperative	Val. produzione complessivo
Fino a 50 mila	28,3	0,5
50 mila -1 500 mila	44,1	11,2
500 mila -1 1 milione	11,6	10,4
1 -1 2,5 milioni	9,9	19,3
2,5 -1 5 milioni	3,6	15,5
5 -1 10 milioni	1,6	13,3
10 -1 50 milioni	0,8	20,0
Oltre 50 milioni	0,1	9,8
Totale (%)	100,0	100,0

Fonte: elaborazioni Euricse su dati Aida-Bureau Van Dijk (aggiornamento 1° luglio 2013)

loro comunità. Ma d'altra parte questo non vuol dire le cooperative non debbano generare ricchezza, anzi questo è alla base del loro sostentamento, necessario per poterne garantire la sostenibilità e l'autosufficienza. Infatti nel 2011 le cooperative sociali hanno prodotto circa 10.1 miliardi di euro, investendone 8.3 miliardi:

Le cooperative che hanno un valore della produzione superiore al milione di euro, ovvero il 16%, hanno generato il 77.9% del valore della produzione complessiva annuale, mentre le cooperative che riportavano un valore inferiore della produzione inferiore ai 500 mila euro erano circa il 72.4%.

I settori dove le cooperative sociali hanno maggiormente generato produzione, pari al 69.9% , e dove hanno maggiormente investito capitale, ossia il 65.8%, sono quello dell'assistenza sociale e sanitaria:

Tabella 5. Cooperative sociali, valore della produzione e capitale investito complessivo (in milioni di euro) per settore d'attività . Anno 2011

Settore d'attività	Numero coop	Valore della produzione (milioni €)	Capitale investito (milioni €)
Istruzione	903	396,6	321,8
Assistenza sociale e sanitaria	6.040	7.027,6	5.461,1
Attività culturali e sportive	521	210,6	183,8
Altri servizi	3.158	1.769,0	1.566,1
Altre attività diverse dai servizi	1.196	624,3	736,9
Dato mancante	829	31,1	32,2
Totale	12.647	10.059,2	8.301,9

Fonte: elaborazioni Euricse su dati Aida-Bureau Van Dijk (aggiornamento 1° luglio 2013)

Inoltre si deve alle cooperative sociali l'assunzione di 513.052 individui nel 2011, pari al 29.4% degli occupati nel settore delle cooperative. Recuperando così 30.534 lavoratori svantaggiati. Tra il 2008 e il 2011 il numero dei dipendenti a tempo indeterminato in questi ambienti è aumentato dell'8.3%, quello dei dipendenti a termine del 12.2%, per un totale aumento dell'occupazione pari all' 8.2%:

Tabella 12. Variazioni percentuali annue e variazione percentuale 2008-2011 del numero totale di lavoratori, di dipendenti a tempo indeterminato, dipendenti a tempo determinato o stagionale e lavoratori parasubordinati nelle cooperative sociali

	Variazioni % annue			Variazione %
	2009	2010	2011	2008-2011
Totale Lavoratori				
Totale	2,2	3,0	2,8	8,2
Maschi	2,3	4,7	4,2	11,7
Femmine	2,2	2,4	2,3	7,0
Con meno di 35 anni	-2,1	-0,6	-1,5	-4,1
Dipendenti a tempo indeterminato				
Totale	2,8	2,4	2,8	8,3
Maschi	1,8	3,4	3,2	8,6
Femmine	3,2	2,1	2,7	8,2
Con meno di 35 anni	-3,3	-3,1	-2,9	-9,1
Dipendenti a tempo determinato o stagionale				
Totale	3,8	4,7	3,2	12,2
Maschi	5,1	8,6	7,7	23,0
Femmine	3,3	3,1	1,3	8,0
Con meno di 35 anni	1,9	3,3	0,9	6,2
Parasubordinati				
Totale	-3,7	2,4	1,8	0,3
Maschi	-1,3	2,5	1,0	2,2
Femmine	-4,5	2,3	2,1	-0,3
Con meno di 35 anni	-5,2	0,1	-1,7	-6,7

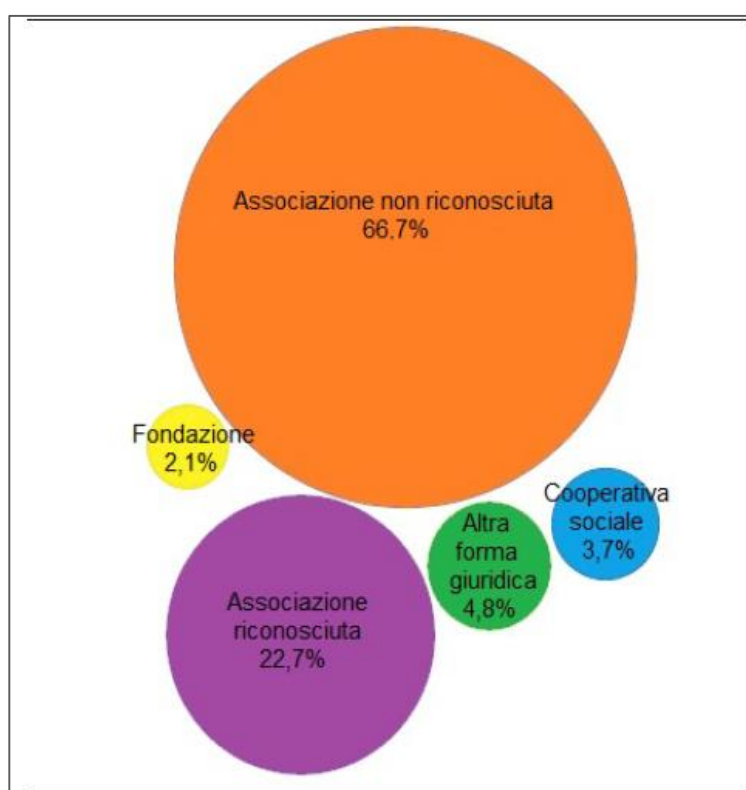
Fonte: elaborazioni Euricse su dati INPS

È stato però evidenziato che vi sono state differenze per quanto riguarda le cooperative sociali lungo lo stivale italiano: le cooperative regionali meridionali sono più piccole sia dal punto di vista economico che dal punto di vista occupazionale, registrando anche maggiori problemi di efficienza economica e di capitalizzazione, rispetto invece alle cooperative settentrionali. Sempre nel 2011, nelle cooperative sociali presenti nelle regioni settentrionali si è infatti registrato il 65.8% del valore della produzione e il 63.7% del capitale investito in esse.¹⁷

Anche se le cooperative sociali rispetto al 2001 hanno registrato un incremento del 98.5%, è comunque l'associazione la forma giuridica maggiormente presente in Italia. Secondo l'ultimo censimento Istat risalente al 2011 sono l'89.4% le associazioni no

¹⁷ La cooperazione italiana negli anni della crisi, 2° rapporto euricsepag 105-115 da http://www.euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1390832942_n2470.pdf

profit presenti nel terzo settore, di cui le associazioni non riconosciute, ossia prive di personalità giuridica e costituite tramite scrittura privata, sono pari al 66.7% del totale, mentre le associazioni riconosciute, costituite con atto pubblico riconosciuto dalla Stato e dotate di autonomia patrimoniale, sono il 22.7%. D'altra parte abbiamo le cooperative sociali che rappresentano il 3.7%, le fondazioni con il 2.1% e i restanti 4.8% rappresentano istituzioni non profit con altra forma giuridica, principalmente enti ecclesiastici riconosciuti, comitati, società di mutuo soccorso, istituzioni sanitarie ed educative. Per un totale di 301.191 istituzioni non profit, con 4.7 milioni di volontari.¹⁸



Ma possono essere le associazioni ONLUS considerate come delle imprese sociali? Secondo il Quaderno delle imprese sociali, la qualifica di impresa sociale può essere attribuita alle Onlus anche se l'ambito delle rispettive discipline non coincide perfettamente. *“Occorre chiedersi se il modello della possibile coesistenza tra la principalità dell'attività economico-imprenditoriale finalizzata alla produzione o*

¹⁸ Mattia Schieppati – *Istat: in Italia 301.191 non profit e 4,7 mln di volontari*- Censimento 11/07/2013 da <http://www.vita.it/non-profit/volontariato/l-italia-ha-301-191-non-profit.html>

scambio di beni o servizi di utilità sociale, su cui si regge la qualifica di impresa sociale, e la collateralità dell'attività commerciale fiscalmente intesa, da cui dipende la qualifica di ente non commerciale od ONLUS, costituisca una presa d'atto del legislatore della compatibilità nella disciplina delle ONLUS tra il fine solidaristico che la legge prescrive e l'esercizio dell'attività istituzionale secondo moduli gestionali economico- organizzative per lo svolgimento di attività di produzione di beni e servizi. Il silenzio della legge in merito alle condizioni di esercizio dell'attività nei settori individuati e la formulazione dell'art. 150 del TUIR il quale, dichiarando non commerciali le attività istituzionali delle ONLUS, lascia intendere che le stesse possono assumere connotazioni imprenditoriali, indurrebbero a ritenere che il fine solidaristico non abbia nessuna influenza sul modulo gestionale utilizzabile per lo svolgimento dell'attività istituzionale, imponendo piuttosto ed unicamente la destinazione a soggetti esterni della medesima e dei suoi risultati. Se ne evince, in sostanza, che le imprese sociali, garantendo il mantenimento della destinazione dei risultati all'interno dei settori di rilevanza sociale, possono anche essere organizzate secondo assetti parzialmente di tipo commerciale, mantenendo il proprio originario profilo fiscale” (Impresa Sociale. Quaderno 2. Aprile 2012).¹⁹

Probabilmente l'associazione viene preferita all'impresa sociale vera e propria per diversi motivi: innanzitutto questa si serve di continue donazione per il proprio sostentamento, e quindi c'è un discorso alla base di accountability diversa; inoltre l'associazione comporta una minore responsabilità ed una minor pressione nell'erogazione dei servizi. Nel caso delle associazioni parliamo di un lavoro svolto da volontari, prestazioni che anche se non soddisfano pienamente gli individui, sono difficili da contestare essendo un lavoro che viene svolto gratuitamente, a differenza delle imprese sociali, dove il servizio viene pagato e preteso come una qualsiasi altra offerta privata, e quindi è necessario porre maggior attenzione alla cura e al soddisfacimento dei bisogni del prossimo. Molti che intraprendono questa attività d'impresa infatti non riescono ad aver successo proprio perché non sono capaci di distaccarsi da quella visione di associazione ed entrare in un' ottica diversa, nella logica imprenditoriale. Ciò che sottende alla definizione di impresa sociale è proprio la figura

¹⁹ Da <http://www.nonprofitonline.it/docs/dottrinarapporti/723.pdf>

dell'imprenditore: non bastano le tecniche manageriali, è fondamentale il ruolo della persona che gestisce e porta avanti l'azienda, fondamentale sono le sue esperienze, il suo background, importante la cura e l'attenzione che egli pone nelle scelte che attua.

Diverse difficoltà si riscontrano anche dal punto di vista del finanziamento. Il problema principale è che alcune di queste associazioni o cooperative necessitano di sole alcune migliaia di euro per riuscire a sviluppare la propria attività, e queste somme sono facilmente impugnabili facendo riferimento a fondazioni e altri canali di riferimento, che però quasi mai è un sistema bancario. Ricevere del denaro in donazione conduce ad una maggiore libertà nella spesa di questo, e non implica alcuna pressione per la sua restituzione; ma proprio il fatto di ricevere del denaro gratuitamente non comporta nessun incentivo per lo svolgimento dell'attività imprenditoriale: anche se un apporto di capitale opportunamente investito nell'impresa sociale non richieda la redistribuzione dei dividendi, l'imprenditore è comunque stimolato nel compiere le diverse attività che si è proposto di perseguire per la restituzione del capitale inizialmente conferito e riuscire ad autofinanziarsi, senza bisogno di ricorrere a continue donazioni. Anche in questo caso notiamo che si tratta di un discorso di mentalità degli individui, di entrare in un ottica imprenditoriale diversa rispetto a quella in cui l'associazione si è sempre trovata. Altra tipica mentalità italiana di associazione è riscontrabile nei giovani di oggi che vogliono iniziare un attività anche con iniziative sociali, se da un alto si ritrovano con una serie di strumenti tecnologici a loro disposizioni e nuove e brillanti idee, dall'altro riscontrano un momento particolare dell'economia italiana in cui lo Stato non è ben dotato di risorse economiche e quindi per niente disposto a questi tipi di finanziamenti. Ma il problema è che essi guardano solo allo Stato come principale fornitore di fondi, senza dare uno sguardo altrove.

Passare dunque da un'associazione a un'impresa sociale, vera è propria non è un discorso semplice. Necessario è anche la presenza di un mercato potenziale che assicuri l'attuazione delle diverse attività sociali. In assenza di questo possibile mercato non può crearsi impresa sociale, si potrebbero ricorrere a soluzioni diverse come una social responsibility estrema, oppure abbandonare direttamente il mercato.

Pistoia e le Imprese Sociali

3.1 Lo Yunus Social Business Centre University of Florence

Lo Yunus Social Business Centre University of Florence (YSBCUF) è un centro che si occupa di diversi temi che riguardano il social business e l'impresa sociale. Nato nel 2011 in merito ad un accordo tra il PIN S.c.r.l – Servizi Didattivi e Scientifici per l'università di Firenze e lo Yunus Centre di Dhaka (Bangladesh), si pone l'obiettivo di diffondere sul territorio toscano le teorie poco conosciute del social business, ma soprattutto funge da supporto strategico a tutti coloro, privati e le varie istituzioni, che vogliono mettere in atto un'impresa sociale.²⁰

Anche lo YSBCUF è un ente non – profit che reinveste nelle proprie attività di promozione del social business tutti i profitti che realizza. Come abbiamo già precedentemente analizzato, il social business è pensato come uno strumento per migliorare la società e il contesto di vita nel quale ci troviamo, sicuramente si tratta un'ardua sfida ma che il centro si propone di sostenere a chi vuole intraprenderla. Infatti supporta le imprese che vogliono progettare un social business, e lo fa innanzitutto analizzando i bisogni che la società richiede, studiando il contesto all'interno della quale l'attività si sviluppa e quindi tutte le peculiarità del mercato di riferimento.

Importante è anche la cultura e la diffusione delle tematiche sul social business, tanto che lo YSBCUF si pone l'obiettivo anche di fare formazione su questi argomenti sia agli universitari che agli studenti delle scuole superiori.

Lo YSBCUF non eroga finanziamenti ma fornisce consulenza per la richiesta di finanziamenti tramite bandi o banche.

Insieme al laboratorio di ricerca ARCO (Action Research of CO – development), ha redatto il Social Business City Program che ha l'obiettivo di creare quell'ecosistema a livello locale, che abbiamo visto essere fondamentale, per l'implementazione di social business e innovazioni sociali, conseguendo così la rimozione degli ostacoli alla generazione, attuazione e sviluppo delle idee. Per raggiungere questo obiettivo il SBCP rende complici tutta una serie di attori locali, ideando una serie di interventi necessari

²⁰<http://sbflorence.org/chi-siamo/>

alla rimozione di tutti quegli ostacoli che possono intralciare le attività; non solo, il centro punta anche a creare una serie di reti, tramite eventi formativi per adulti, realizzando così un meeting tra diversi soggetti, imprenditori, designer, amministratori, manager, essenziali per poter creare una serie di contatti e nuove collaborazioni. Questo programma è rivolto in particolar modo rivolto ad amministratori pubblici e istituzioni, ma in generale a tutti coloro che si pongono come sistemi di risposta ai bisogni degli individui.²¹

Tra le città italiane, Pistoia è stata scelta come città in cui poter realizzare questo programma.

Progetti relativi a questo programma erano già stati realizzati in Europa, in particolar modo l'idea era stata ripresa da un programma realizzato a Brisbane in Germania, dove però il social business si presenta in maniera diversa sempre da relazionare al contesto culturale al quale si applica. Quindi il loro modello non era replicabile in Italia, ma doveva essere rielaborato tramite metodologie più adeguate, che fossero conformi al contesto italiano. La scelta è ricaduta proprio su Pistoia, perché in altre città come Milano o Firenze, essendo molto più grande era difficile misurare gli effetti del programma, cosa che invece a Pistoia era più realizzabile e oltretutto erano già presenti alcune fondazioni che erano interessate al progetto e quindi a finanziarlo. Il modello è la località di riferimento, ovvero la città e le zone limitrofe (in Italia possiamo parlare di un modello provinciale, ma non in altri paesi dato che questa suddivisione non è presente); mentre l'idea, come abbiamo già detto, consiste nell'analizzare il territorio e il sistema in cui è collocato e capire di cosa è privo, quali sono le necessità e i bisogni da soddisfare. Si cerca di riempire così questi gap realizzando delle attività che in qualche modo colmino questi buchi, fissando un orizzonte temporale che va dai tre ai sei anni. Il compito dello YSBCUF è quello di facilitare e aiutare le imprese che cercano di compiere questi obiettivi, anche tramite una serie di relazioni che legano i diversi attori del territorio. Le cooperative sociali presenti a Pistoia sono circa 144, sia di tipo A che di tipo B (questo tipo di imprese sono disciplinate dalla legge n 318 dell'8/11/91, dove mentre quelle di tipo A gestiscono servizi socio sanitari ed educativi, le cooperative sociali di tipo B svolgono tutte quelle attività lavorative che implicano

²¹<http://sbflorence.org/social-business-cities/>

l'inserimento di persone svantaggiate²²), dove il principale obiettivo è quello di trasformare queste cooperative più come imprese implementate sul mercato, distaccandole da quella logica di associazione. Ecco perché lo YSBCUF non solo si pone di diffondere la cultura del social business, ma anche di formare le persone, in particolar modo universitari e studenti delle scuole superiori, da un punto di vista delle scelte di consumo e imprenditoriali, da applicare a questo tipo di imprese sociali. Infatti quello che il centro universitario cerca di diffondere è l'idea che per concretizzare un'impresa sociale serve uno spirito imprenditoriale, una certa attitudine all'attività manageriale, e quindi non basta il solo concetto di attività sociale. Infatti un'attività che il centro si trova a compiere è quello di affiancare manager esperti nel settore di riferimento dell'impresa, si tratta di individui altamente qualificati e professionali ormai in pensione, che mettono a disposizione le proprie conoscenze a servizio di questa, aiutandola nella promozione, nella giusta scelta degli investimenti. D'altra parte anche questi manager devono seguire dei corsi di formazione perché gestire un'impresa sociale richiede un maggior livello di sensibilità e un'attenzione diversa alle risorse umane, ponendosi in maniera del tutto differente di quanto invece accadeva nell'impresa tradizionale. Anche per questo lo YSBUCE, per il secondo anno consecutivo ha realizzato il "Pistoia Social Business Day", una sorta non solo di fiera che permette ai diversi social business di farsi conoscere, ma anche una serie di seminari e workshop che permettono di entrare maggiormente a contatto con diverse tematiche inerenti le imprese sociali. Questa iniziativa serve in particolare modo alle imprese sociali di presentarsi alla comunità, di promuovere la loro attività come e una vera e propria impresa.

3.1.2 Il "Pistoia Social Business Day"

Diverse sono state le tematiche sull'implementazione e lo sviluppo di un social business, affrontate anche quest'anno al Social Business Day, tenutosi a Pistoia il 21 Settembre.

²² *Statuto tipo per Cooperativa sociale di tipo A o B* – di Redazione 2/05/2001 da <http://www.vita.it/politica/leggi-norme/statuto-tipo-per-cooperativa-sociale-di-tipo-a-o-b.html>

Ancora una volta è stata sottolineata l'importanza nel delineare una fotografia del contesto e della situazione storica e politica all'interno della quale lo stato italiano si trova. Sembra un contesto che abbia tutte le premesse per poter favorire la cooperazione sociale, a partire dalla crisi delle imprese, la crisi delle strutture e la necessità di trovare nuove soluzioni che possano portare all'autorganizzazione, che spingono gli individui a trovare nuove idee nuovi modelli per potersi posizionare sul mercato. Quello che però realmente accade è che si fa fatica a portare avanti queste idee: è necessario e fondamentale interpretare l'evoluzione socio demografica che sta trasformando la collettività e tutti quegli ambiti relazionali, economici e umani. Da qui poi realizzare gruppi di impegno, valorizzare le strutture poco utilizzate, attuare tutta quella serie di servizi che meglio riescono a soddisfare i bisogni e l'esigenze degli individui.

E proprio da queste premesse che ad esempio è partita la cooperativa Camelot, che si occupa sia di servizi che di inserimento lavorativo, volti alla coesione sociale e all'interazione culturale. Grazie alla comunità “ le case del popolo”, che sono una cinquantina sul territorio di Ferrara, è stato attuato un progetto che partendo dal privato, ha ottenuto fondi per far ripartire le attività in territori in cui il terremoto aveva causato danni, avviando così un progetto di ricostruzione, diventando il nuovo simbolo dell'aggregazione, dell'autorganizzazione e dell'emarginazione dei lavoratori della provincia di Ferrara e non solo. Importante valore aggiunto sono state innanzitutto le risorse umane, basti pensare agli anziani che portano con se un patrimonio di sapere artigianale e di tutta una serie di conoscenze del territorio ferrarese, i giovani che apportano nuove idee e che possono dunque contribuire alla realizzazione di qualcosa di originale e creativo, e tutti quegli ex occupati dotati di una professionalità che se non è sfruttata è sprecata; ma anche le risorse paesaggistiche, dal punto di vista di estetica, ed ecologico. Tutte risorse che devono essere ricercate e valorizzate all'interno di ciascun ambito.

Far nascere un'impresa sociale vuol dire anche ascoltare il territorio, partire dal basso, incrementando la possibilità occupazionale e recuperando quelle attività imprenditoriali ormai in declino che però nel sociale possono continuare a sopravvivere, recuperando l'inefficienza dei servizi dell'impresa, ma soprattutto elemento basilare, è il recupero del senso di appartenenza alla comunità.

Punto essenziale per lo sviluppo e la realizzazione di un'impresa sociale è la creazione di un piano di lavoro, un piano che consenta non solo il coinvolgimento di gruppi istituzionali, ma anche degli individui meno formali presenti sul territorio. Necessario è anche il supporto che si presta all'organizzazione sociale, tramite una serie di attività di monitoraggio, consulenza e supervisione.

La maggior parte delle cooperative sociali che sono presenti sul territorio italiano, più volte hanno sottolineato che non sono alla ricerca di carità, ma vogliono farsi riconoscere per la propria professionalità: chi lavora all'interno delle cooperative deve essere molto preparato nel proprio lavoro, e l'impegno e la concentrazione che si impiega per attuarlo sono essenziali per mantenere in vita la cooperativa e crescere. Grazie proprio all'impegno e alla professionalità che è stato permesso a molti lavoratori svantaggiati di potersi inserire sul lavoro in maniera più elastica alla pari degli altri. Con il tempo la figura della persona svantaggiata che ha difficoltà a trovare lavoro si è evoluta dagli anni novanta ad oggi, riconoscendo come tali non solo ex carcerati, tossicodipendenti, alcolizzati o malati mentali, ma anche i giovani senza lavoro. Anche se devono essere questi ultimi che devono avere il coraggio e la volontà di trovare un lavoro, di crearsi un lavoro, perché magari i soli finanziamenti non sono sufficienti, ma un impegno costante, continuo e con l'acquisizione di professionalità è possibile combattere questa crisi occupazionale, e perché no farlo tramite il mondo delle imprese sociali.

Una delle cose che succede e che bisogna mettere in evidenza è che il lavoro della cooperativa sociale non è meno dignitoso di un'altra cooperativa, o di un'altra ditta, e che anche se queste realtà spesso sono composte da ragazzi svantaggiati, bisogna sottolineare che questi non vengono impiegati perché hanno solo bisogno di lavorare, ma soprattutto perché in una prospettiva futura hanno bisogno del riconoscimento del loro lavoro, nella dignità che essi riscuotono e i valori che apprendono, e quindi che possano essere conosciuti per la qualità e professionalità del lavoro, e non perché sono individui sfavoriti. Sono concetti che il mondo delle imprese sociali deve tenere bene a mente, l'impresa sociale deve distinguersi in quanto caratterizzata da una gestione maggiormente solidale, rispettosa del territorio, che sia strettamente collegata alla realtà e alle eccellenze del territorio, creando una coesione tra gli attori locali.

In un futuro dove l'economia del Paese è incerta , dove il mercato è cambiato, ed è semplicemente il finanziatore che gestisce il mercato e le sue necessità, mantenere l'umanità in un contesto dove si pensa solo al profitto è molto difficile. Sono allora le imprese sociali che diventano rappresentanti del contesto umano, sono loro che contribuiscono a migliorare la situazione, continuando ad essere parte di questo Paese senza abbandonare il contesto sociale. Ecco che allora che emerge la necessità di fare rete, di fare co - working. Spesso gli incubatori tradizionali delle istituzioni sono troppo burocratici ed ecco che allora si apre un canale di comunicazione e di relazione tra imprese sociali simili, associazioni di categorie, le parrocchie e anche intorno a tutta quella serie di clienti che hanno riconosciuto la validità dell'impresa e fungono da testimoni sulla qualità del servizio offerto o del bene prodotto, creando così un rapporto di fiducia che è fondamentale per le relazioni sociali.

Altro aspetto da sottolineare è la stretta relazione che lega l'impresa sociale e il volontariato, ai quali sottendono gli stessi valori. È necessario che, sia al volontariato, sia al mondo dell'impresa sociale, siano chiari gli obiettivi da raggiungere, perché altrimenti si rischia di rimanere non solo fuori dal mercato, ma anche da quella continua corsa ai fondi statali.

Nel rapporto della cooperazione con il mondo del volontariato non ci sono grandi distinzioni: il mondo della cooperativa sociale è quasi una conseguenza del mondo del volontariato. Spesso accade che quando si vuole gestire una parte non operativa della cooperativa o impresa sociale, si vada a creare un'associazione che gestisca quella parte ad esempio culturale dell'operativa; ma può anche accadere il contrario e un'associazione diventa impresa sociale.

Si potrebbe pensare al volontariato come una grande attività d'impresa dato che la produzione che questa offre è paragonabile ad un'impresa vera e propria. Il volontariato è una struttura non solo riconosciuta dalla realtà sociale ma anche dalla costituzione, che ne prevede la presenza sul territorio come fonte principale della coesione e della capacità di interferire.

Il volontariato negli ultimi tempi si sta però trasformando dal punto di vista delle modalità d'azione: le azioni capisaldi del volontariato permangono, ma praticamente il volontariato sta subendo una trasformazione dovuta ad una trasformazione della società

stessa; il volontariato muta perché questo ha una maggior capacità di reagire velocemente.

Accade spesso che a causa della mancanza di lavoro i giovani ritrovino nel volontariato un mezzo per far fronte alle proprie competenze, rispetto ad un mercato chiuso e limitato, dove il fare qualcosa per gli altri, coincide nel fare qualcosa anche per se stessi. Deve esserci quindi un maggior equilibrio tra l'imprenditoria e l'azione solidale del volontariato, perché appunto da un lato abbiamo l'impresa sociale il cui obiettivo può oramai anche essere quello di trovare un lavoro alle persone, bisogno oggi giorno emergente, e d'altra parte abbiamo giovani che ritrovano nel volontariato l'unico modo di esprimere le proprie capacità.

Infine un altro aspetto da tenere in considerazione è il microcredito, un metodo di finanziamento alternativo che può essere ben utilizzato dalle imprese sociali per la realizzazione dei propri progetti. Spesso accade che per creare un'impresa gli individui sono alla ricerca esclusiva o di fondi europei e statali, o si rivolgono ai privati disposti a finanziarli in quanto credono fortemente nella propria iniziativa, non tenendo conto di poter ricorrere al microcredito, che riguarda un finanziamento di importi limitati che rispondano ad un bisogno specifico fisico o imprenditoriale, il quale però è legato da una relazione umana. Accade spesso che molti individui, per la maggior parte giovani, sono identificati come soggetti non bancabili e incorrendo in diverse difficoltà per chiedere prestiti, imbattendosi in numerosi ostacoli. Ma a differenza dei classici intermediari, nel caso del microcredito quello che è fondamentale, non sono le garanzie che il soggetto riesce ad assicurare, ma l'idea imprenditoriale che propone all'intermediario di microcredito, un'idea che deve essere capace di stare sul mercato e che possa garantire all'imprenditore di poter raggiungere un equilibrio finanziario, tale da poi auto sostenersi e autofinanziarsi. Ecco che allora questi istituti di microcredito si ritrovano a formare questi imprenditori sociali, insegnando loro come "fare impresa" e accompagnandoli anche dopo l'erogazione del prestito con il monitoraggio in modo che per un primo periodo abbiano qualcuno sul quale fare affidamento, valutando anche le relazioni che queste imprese instaurano con i propri utenti e con il territorio.

Il microcredito può avere una valenza nazionale, ma si è calato in contesti territoriali o secondo filoni tematici ben delineati, a causa di tutta l'attività di accompagnamento che si crea a livello locale. L'obiettivo del microcredito, per quanto riguarda il target

imprenditoriale, è quello di sostenere l'economia territoriale che come abbiamo più volte sottolineato, è venuta meno dal ruolo degli istituti finanziari tradizionali, per cui da un lato ha posto una soluzione alla crisi economica e finanziaria, dall'altra sta assumendo un ruolo differente da quello che stanno prendendo invece le banche negli ultimi anni, inserendosi in un sistema che sta creando una fascia sempre più di soggetti economici che sono i nuovi espulsi dal sistema economico bancario e che non necessariamente lo sono sempre stati. Per questo il microcredito ha il ruolo di ricreare l'economia locale che sta vivendo un momento di difficoltà.

In Italia abbiamo il caso di Microcredito per l'Italia che è un intermediario finanziario, ma è prima di tutto impresa sociale, dato che l'obiettivo primario è quello di creare un impatto sul territorio in cui intervengono e confidano nel microcredito come strumento che possa permettere l'integrazione sociale e finanziaria per quella parte della popolazione che è stata espulsa dal sistema economico in particolar modo negli ultimi anni.

Promotore di Microcredito per l'Italia è una fondazione che si occupa da anni di finanza, economia sociale in Italia e all'estero, Etimos Foundation che a partire da quest'anno è entrata a far parte del capitale sociale dell'intermediario, insieme ad anche Fondazione Un Raggio di Luce Onlus.

Questa impresa sociale ritiene fondamentale lavorare sul territorio e sulla rete, relazionarsi con quello che già esiste sul mercato e non di porsi come un concorrente del sistema bancario tradizionale, ma dare un'opportunità a chi non riesce ad accedere al credito. L'impresa non si è strutturata sul territorio ma ha avuto la diligenza di creare delle sinergie tramite le associazioni locali da un lato e con le singole persone dall'altro, le quali, portatrici di competenze e di conoscenze del territorio, mettono a disposizione una parte del proprio tempo per fare volontariamente un'attività di formazione e di accompagnamento di quelli che sono i clienti beneficiari, attuando una funzione sociale di servizio che va al di là del solo credito; operazione svolta durante un'attività di accompagnamento e formazione, attuata laddove ci si rende conto che la persona non è in grado di portare avanti l'attività progettuale, cercando così di conferire sostegno, magari razionalizzando la propria posizione finanziaria o strutturando meglio la propria idea progettuale.

Questo è infatti stato il modo di operare dell'impresa sociale in questione fin dal 2009/10, quando in aiuto del terremoto dell'Aquila era stato chiesto dalla Protezione Civile ad Etimos Foundation se il microcredito potesse essere calato anche nella realtà italiana, e quindi riorganizzare il territorio in modo da ricostruire il tessuto socio-economico colpito dal terremoto. Etimos ha allora cercato di ricollegare i punti di contatto e gli strumenti del microcredito presenti negli altri paesi in via di sviluppo con la realtà italiana, decidendo così di creare una serie di collaborazioni e di sinergie con coloro che erano già presenti sul territorio colpito, in particolar modo con le associazioni di categoria, che già avevano avuto un contatto con il disagio sociale non solo del territorio, ma anche alle difficoltà che si erano incontrate con il sistema bancario stesso, che non prestava finanziamenti ai soggetti definiti non bancabili. Ma utilizzando i fondi dati dalla protezione civile come fondi di garanzia, è stato possibile moltiplicarli tramite l'effetto leva, applicato dal sistema bancario, riuscendo così ad operare sul territorio. Il criterio di selezione dei finanziati seguiva il cardine principe che era il danno provocato dal terremoto sul territorio. Gli artigiani e i commercianti che non avevano più gli strumenti per poter lavorare, divennero i principali clienti, insieme a tutte le cooperative sociali che si erano ritrovate in forte difficoltà.

Hanno operato in Emilia Romagna, Veneto e Lombardia sempre in situazioni di post-emergenza nel 2012. Chiamati dall'imprenditore privato Renzo Rossi, gli fu richiesto di replicare uno strumento che potesse venire in aiuto dei privati, ma anche soprattutto del tessuto micro-imprenditoriale presente sul territorio, in particolare modo in Emilia Romagna, una zona ad altissima vocazione imprenditoriale, dove sono presenti migliaia e migliaia di micro aziende individuali che rappresentano la vera economia commerciale e il principale indotto di tutte le industrie presenti sul territorio, che in quegli anni erano state abbandonate a loro stesse. L'operato in Emilia Romagna è stato uno dei più significativi perché per la prima volta si è riusciti a mettere insieme una solidarietà biunivoca, visto che l'iniziativa era partita da un'imprenditore individuale, che però in qualche modo si è sentito coinvolto in quello che era stato il danno in un territorio caratterizzato da forte vocazione imprenditoriale, decidendo di fungere da finanziatore tramite il microcredito.

Fino a giugno 2014 Microcredito per l'Italia ha svolto circa 2500 ascolti sul territorio, tramite la rete di volontari coordinati dall'impresa necessari per la presenza locale dell'impresa, e sono stati erogati circa un migliaio di crediti per oltre 25 milioni di euro. La suddivisione dei crediti è stata uniforme nei diversi territori nei quali intervengono, riscontrando che dei fondi erogati circa il 35% è stato indirizzato per le imprese di nuova costituzione.

Marianna Calabrò, Direttore Operativo di Microcredito per l'Italia così definisce il loro operato: “ *Crediamo che il microcredito sia uno strumento di integrazione alle politiche di welfare, sia tramite partner privati che pubblici. Abbiamo bisogno di essere molti innovativi sul territorio, e lo facciamo tramite collaborazioni e volontariato locale cercando di studiare anche forme e servizi aggiuntivi, tramite anche piattaforme virtuali*”.

3.2 Esempi di Imprese e Cooperative sociali che operano in Italia

3.2.1 Cooperativa sociale Koinè

Koinè è una Cooperativa Sociale Onlus che ha sede a Milano, e ha l'obiettivo di “*perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini e di tutte le culture, attraverso la gestione dei servizi socio sanitari ed educativo sanitari*”. Questa cooperativa nasce nel luglio del 1989 dalla cessione del ramo dell'azienda della cooperativa Abacus, dove è stato avviato un processo di trasformazione da parte di due socie per poter svolgere un nuovo tipo di attività che riguardasse i servizi della persona. Solo nel 1993 la società prende il nome di cooperativa sociale, e il gruppo promotore però continua ancora ad essere presente in quanto partecipa alla gestione dell'impresa, sviluppando anche attività e progetti che siano qualitativi e innovativi, cercando di promuovere la cooperativa affinché si inserisse all'interno del mercato dei servizi della persona, e partecipando ad una serie di percorsi formativi che sviluppassero le competenze professionali dei soci. Questa cooperativa pone una particolare attenzione alle tematiche interculturali e formative sia dell'infanzia che dell'adolescenza ma anche dell'ambiente. Koinè si è sempre posta l'obiettivo di non essere la classica impresa erogatrice di un servizio, ma

quella di avere forte impatto di utilità sociale; per perseguire questo intento ha sempre cercato di imbattersi e valorizzare la realtà del territorio, tentando di instaurare delle reti stabili e sistematiche che permettessero di realizzare progetti comuni. Fondamentale è anche il compito dei volontari, che non sostituiscono il personale della cooperativa, ma lo affiancano e lo completano.

Anche Koinè, come la maggior parte delle cooperative sociali, nasce da una trasformazione intima del sistema di produzione, del mondo del lavoro e del welfare statale. Ha cercato fin dall'inizio di inserirsi in questo nuovo contesto sociale ed economico, ponendosi come una cooperativa che assume un ruolo attivo sia nei confronti degli enti pubblici che della comunità. È necessario allora avere una forte capacità di progettazione e co- progettazione, aiutare nella gestione dei servizi e partecipare ad attività di autogestione. Si punta inoltre alla trasformazione del cittadino stesso che deve diventare parte attiva del tessuto sociale, e tutto ciò è realizzabile tramite la costruzioni di reti che permettano la coesione sociale e la formazione degli individui che conduce ad un miglioramento comportamentale. Parole chiavi sono Cambiare ed Innovare per poter ricostruire.

Koinè si è posto la realizzazione di alcuni obiettivi strategici entro il 2015:

- Innanzitutto a causa del mutamento del contesto sociale è essenziale ridefinire un'organizzazione interna e tutta la serie di processi che essa comporta per poter continuare ad offrire servizi di qualità
- Allargare la rete per poter realizzare nuove alleanze e partnership
- Attuare una comunicazione il più chiara e trasparente possibile in modo da valorizzare il proprio lavoro
- Garantire servizi di elevata qualità
- Permette di partecipare ad una serie di corsi di formazione e aggiornamento, in modo da garantire la professionalità dei soci

Per assicurarsi che questi obiettivi strategici siano perseguiti, l'impresa attua anche attività di monitoraggio, comportando se necessario opportuni cambiamenti e nel caso ridefinendo gli obiettivi. Logicamente il piano di sviluppo che l'impresa realizza deve essere attuabile e coerente in base alle risorse e agli strumenti che essa ha a disposizione.

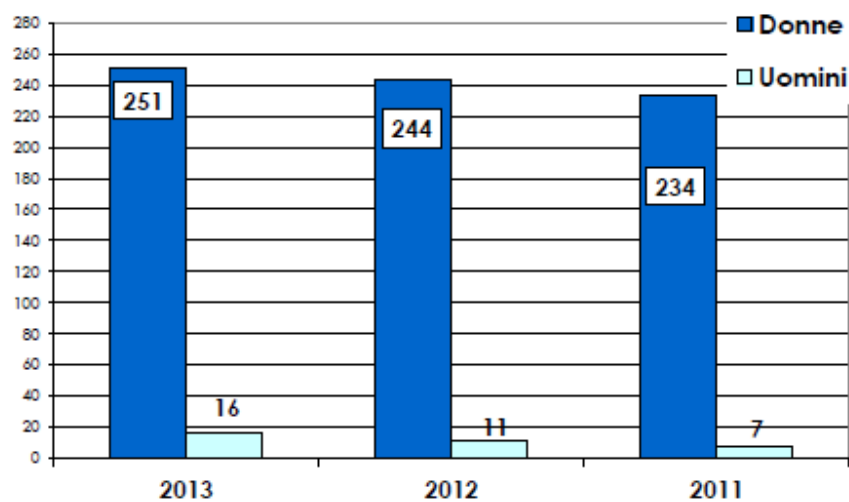
La politica della cooperativa ha puntato ad una continua ottimizzazione della struttura imprenditoriale, che implicasse il miglioramento della qualità e dei servizi offerti. Ha infatti puntato ad una serie di immagini, slogan e citazioni che mostrassero le scelte fatte da Koinè per quanto riguarda il proprio orientamento, in modo da rendere la politica vivace e dinamica, condividendola con i clienti e tutte le persone che prendono parte ai diversi servizi.

Nel corso del 2013, Koinè ha applicato una serie di strategie che le permettessero di mantenere una certa posizione all'interno del proprio mercato: la cooperativa sociale ha cercato di creare una serie di collaborazioni anche con le imprese profit, continuando a mantenere una certa sensibilità nella responsabilità dell'impresa; per promuovere i progetti e le diverse iniziative che la cooperativa offriva ha inviato una serie di newsletter, anche ad enti privati; si è procurata il certificato di conformità sui servizi dell'infanzia; ha promosso e favorito la condivisione della politica imprenditoriale tramite una campagna illustrativa molto coinvolgente; ha implementato il servizio svolto dall'ufficio stampa, perché migliorasse tutte le relazioni e i canali di comunicazione della cooperativa; ha organizzato una serie di percorsi formativi e di consulenza servendosi delle competenze e della professionalità dei propri impiegati; e seguendo l'atteggiamento delle imprese tradizionali ha creato degli eventi sociali che coinvolgessero tutti gli attori della società, tutti i collaboratori con le proprie famiglie, per creare un senso di comunità e di coesione interna. Ancora, affinché la cooperativa disponesse della liquidità necessaria per reggere le spese di gestione senza ricorrere al prestito bancario, ha favorito la partecipazione dei soci al prestito sociale, i soci aderenti sono stati 25 per un interesse del 5% annuo. Inoltre per migliorare le spese di gestione non solo ha adottato un nuovo modello di realizzazione del budget ma affiancandone anche un apposito comitato che ne garantisse il controllo. Ha ritenuto importante e fondamentale per la cooperativa relazionarsi con le altre cooperative e associazioni sul territorio per poter attuare una serie di scambi di competenze e trasmetterne i saperi e le conoscenze. Infine ha cercato di contenere i diversi costi che la cooperativa sosteneva, tramite un'accurata analisi delle offerte dei servizi e della gestione del materiale, permettendo di ottenere un andamento positivo del bilancio d'esercizio.

La cooperativa sociale Koinè ha definito un modello organizzativo che fosse di qualità, dinamico che desse delle risposte adeguate ai bisogni dei propri clienti realizzando un

perfezionamento sia nell'efficacia che nell'efficienza. L'impresa per poter valutare il proprio operato ha deciso di utilizzare una serie di strumenti, per verificare che i bisogni dei propri clienti siano stati soddisfatti: sono stati distribuiti una serie di questionari per misurare il compiacimento dei clienti, tramite anche la raccolta di lamentele e consigli; ma anche realizzando degli incontri frontali con gli operatori e le famiglie.

La cooperativa si è dimostrata composta per la maggior parte da figure femminili, dovuto dal tipo di servizi che l'impresa offre: i servizi per l'infanzia sono gestiti quasi solamente da donne. Questo perché l'impianto culturale italiano ha sempre allacciato il ruolo di cura e di assistenza alla figura femminile.

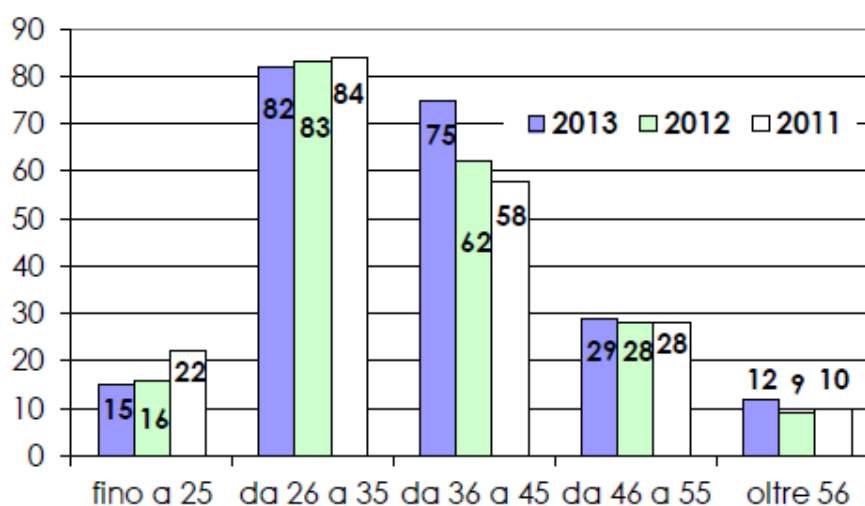


La consapevolezza di avere un corpo sociale composto per la maggior parte da donne da un lato ha apportato una serie di finanziamenti raggiunti grazie alla legge 53/2000 sulle pari opportunità, ma ha anche comportato una serie di modifiche per ottimizzare il lavoro con le implicazioni spesso dovute dalla figura materna, comportando una serie di spese economiche. Spesso per conciliare la sfera lavorativa a quella familiare, si permette ai soci di gestire al meglio i propri ruoli, ricorrendo frequentemente al part-time che dal 2011 al 2013 è aumentato del 14.4%.

I dati occupazionale individuano 2013 lavoratori, di cui 209 soci lavoratori e 4 dipendenti. Nonostante la crisi occupazionale per il 2013 vi è stato un incremento dei lavoratori subordinati con contratto, e una riduzione dei lavoratori occasionali.

	2013	2012	2011
Lavoratori con contratto subordinato	213	198	202
Lavoratori con contratto di collaborazione	107	120	122
Lavoratori occasionali	20	21	24
Lavoratori autonomi	21	26	14

La stabilità occupazionale di questa impresa è dimostrata dal livello di anzianità dei lavoratori subordinati, in particolar modo i lavoratori che hanno un'anzianità superiore ai sei anni sono aumentati da 61 nel 2011 a 84 nel 2013. Per quanto riguarda invece l'età dei lavorati occupati, la maggior parte ha un'età compresa tra i 26 e i 35 anni, anche se la fascia che comprende coloro che vanno dai 36 ai 45 anni è sempre più crescente.



Proprio perché la cooperativa si compone per la maggior parte di giovani, questi sono per la gran parte laureati, e quindi tende a selezionare personale maggiormente qualificato. Koinè infatti percepisce la formazione un mezzo per poter valorizzare le competenze e migliorare le proprie conoscenze; per questo destina molto tempo alla formazione del proprio personale, supportandone la crescita professionale.

La maggior parte del valore della produzione è relativo al settore della prima infanzia, dove la maggior parte dei servizi richiede un elevato livello di cura comportando un basso rapporto tra consumatori e addetti; mentre il numero degli utenti, ossia i servizi gestiti direttamente dalla cooperativa, è maggiore nel settore dell'educazione ambientale, dove vi sono una serie di servizi che invece sono orientati alla sensibilizzazione di diversi destinatari.

	utenti n°	%	addetti n°	%	valore della produzione	%
prima infanzia	1.993	4,85	234	67,05	4.952.348,85	76,76
minori e famiglie	2.621	6,37	82	23,50	971.858,08	15,06
educazione ambientale	36.521	88,78	33	9,46	437.571,77	6,78
intersectoriale	-	0,00	-	0,00	77.605,21	1,20
altri contributi	-	0,00	-	0,00	12.526,61	0,19
Totale	41.135	100	349	100	6.451.910,52	100

Per realizzare una collaborazione con entità e soggetti simili, affinché vi sia uno scambio di idee e informazioni, permettendone il confronto, è necessario partecipare alla vita sociale del settore cooperativo creando una serie di relazioni con consorzi, associazioni e cooperative presenti sul territorio cercando di mantenere con questi rapporti stabili che ne permettano la collaborazione.

Per determinare il valore aggiunto la cooperativa sociale contrappone ai ricavi solo una parte dei costi, ovvero spese dovute a servizi, le diverse utenze, la consulenza, gli affitti e le spese di manutenzione, tenendo conto anche dei ricavi e costi accessori e straordinari e gli ammortamenti e accantonamenti.

Nel 2013 il valore della produzione è aumentato dello 0.43% rispetto al 2012, mentre il valore aggiunto è stato di 5.936.336 €, con un incremento di 9.125€.

Rispetto all'anno precedente, nel 2013 vi è stato un aumento dei ricavi del settore minori e dell'educazione ambientale, mentre nel settore della prima infanzia si è verificata una contrazione del fatturato.

Per quanto riguarda invece i costi del personale questi ammontano al 72.06% del totale, rappresentando la maggior parte dei costi, oltre alle spese generali, ai costi di ammortamento e di formazione relativi alla gestione dei servizi della cooperativa.

Circa l'88% delle risorse di Koinè viene distribuito tramite il lavoro dei socie l'acquisto di materiale a coloro che rappresentano gli utenti del servizio.

ANNO	2013	%	2012	%	variazioni 2013 / 2012	
		su costi totali		su costi totali	valore	%
costi personale nei servizi	4.664.172	72,60	4.623.170	72,86	41.002	0,89
spese generali nei servizi	900.041	14,01	918.423	14,47	-18.382	-2,00
ammortamenti servizi	13.122	0,20	13.122	0,21	-1	0,00
formazione nei servizi	51.037	0,79	20.995	0,33	30.042	143,10
costi personale sede	423.406	6,59	391.923	6,18	31.483	8,03
spese generali sede	201.583	3,14	212.017	3,34	-10.434	-4,92
formazione nella sede	15.787	0,25	14.362	0,23	1.425	9,92
totale costi servizi + costi sede	6.269.148	97,58	6.194.012	97,61	75.136	1,21
TOTALE COSTI COOPERATIVA	6.424.602		6.345.372		79.231	1,25

Ma il valore più importante del lavoro che questa cooperativa sociale attribuisce al proprio operato, sono i ringraziamenti e l'amore che le persone danno al servizio offerto da questa impresa sociale:

*“In questi due anni non ci avete mai lasciati soli nell’educare e nel crescere nostro figlio, dedicandovi con affetto e attenzione ai suoi bisogni e alle sue necessità. L’educatrice di nostro figlio è per noi un punto di riferimento importante e per il nostro bambino una persona che lo ha aiutato a ‘diventare grande’ nella consapevolezza di essere tanto amato. - Da un questionario di valutazione asilo nido di Castellanza”.*²³

3.2.2 Manusa Cooperativa Sociale

Manusa è una cooperativa sociale di tipo B, che è nata come un laboratorio di cucito dalla cooperativa sociale Arkè di tipo A, dalla quale poi si è distaccata soltanto due anni fa, ponendo la propria sede a Pistoia.

“Riparare è una sfida creativa” rappresenta la mission della cooperativa sociale, che si propone di rimettere in gioco i vecchi capi di abbigliamento, per creare nuovi prodotti che avessero una storia da raccontare; gli abiti possono essere reinventati in maniera

²³http://www.forumtools.biz/koine/upload/Bilancio_Sociale_2013.pdf

creativa o essere trasformati in oggetti di arredamento. Quello che si vuole realizzare però deve essere un prodotto di qualità, ed è possibile attuare ciò attraverso la riscoperta di antiche lavorazioni artigianali ma anche di nuove tecniche, conferendo un design raffinato. La collezione di questi capi di abbigliamento è fatta da pezzi unici, che vanno dai capi di abbigliamento rammendati, capi vintage, accessori e altri oggetti reinventati. Manusa non solo vuole attribuire al prodotto la qualità di bello e attraente, ma anche che sia eticamente sostenibile.

Manusa essendo una cooperativa sociale ha come obiettivo primario di inserire nel mondo del lavoro persone in situazioni di fragilità, tramite la realizzazioni di percorsi che ne permettono la crescita della persona, valorizzino le risorse personali e che consentano all'individuo di riscoprire la propria capacità creativa. Proprio il nome della cooperativa, Manusa, sta ad indicare l'uomo, perché vuole sottolineare l'importanza e la centralità occupata dalle persone. La capacità artigianale non solo permette di riappropriarsi di una cosa materiale e dargli una nuova vita, ma anche di riappropriarsi della propria vita e dargli un nuovo aspetto.

A causa dell'attività che Manusa svolge, ovvero il cucito, inteso come un'attività prettamente femminile, la maggior parte delle persone che prendono parte alla cooperativa sono donne, anche se essa non vuole imporre alcuna cerchia settoriale.²⁴

L'idea di Manusa parte dal fatto che la crisi globale degli ultimi anni ha portato radicali cambiamenti nelle abitudini dei consumatori, i quali a causa dei costi crescenti e delle scarse risorse hanno iniziato a capire gli oneri di questo consumo usa e getta, ricercando così nuovi valori, come la green living philosophy, che negli ultimi anni sta interessando anche la moda. Ecco che il consumatore si inserisce in un contesto dove vuole essere unico e distinguersi dalla massa, approcciandosi al mondo della slow fashion, che comprende il recupero e il riciclo creativo, coinvolgendo il lavoro degli artigiani e richiedendo materiali di qualità. Ha così inquadrato nel mondo del riuso e del riciclo un nuovo modo di fare mercato.

La formazione delle persone che operano all'interno della cooperativa è fatta da esperti, affinché queste sviluppino elevate capacità e si presentino come persone altamente qualificate. D' altra parte i prodotti per essere unici nel loro genere richiedono una certa ricerca stilistica e creativa.

²⁴<http://www.coopfirenze.it/informatori/notizie/donne-allopera-12783>

Manusa cerca di trasmettere la propria filosofia realizzando una serie di workshop e tramite una serie di performance, cercando di coinvolgere l'intero territorio locale, per dare anche un aspetto diverso all'artigianato, in modo che risulti contemporaneo e allo stesso tempo divertente. Manusa viene così percepita dagli individui come una famiglia, un modo per tramandare le tradizioni, un luogo dove riscoprire se stessi.

Le risorse di cui si serve Manusa non sono solo scarti di materiali tessili, fondi di tessitura e avanzi delle filature, oggetti vintage , ma anche risorse immateriali come il recupero di competenze artigianali locali, come l'uncinetto e il rammendo creativo su maglieria.²⁵Manusa, rivolgendosi anche a molte imprese tessili del pratese vuole puntare sulla buona fattura dei capi, dando vita a prodotti di alto profilo destinati al settore della moda etica.

Per quanto riguarda i finanziamenti, l'operato di Manusa è partita con un'attività di crowdfunding, che però si è rivelata molto impegnativa e abbastanza complicata, che ha portato la cooperativa nel tempo a puntare sulle proprie risorse economiche; per quanto riguarda invece la formazione del personale, si servono di fondi europei. Negli ultimi tempi sono ricorsi all'aiuto di un manager professionista che si occupasse della gestione della pubblicità e del marketing, che ha intrapreso una campagna di public marketing, tramite la realizzazione di cataloghi pubblicitari ben realizzati che mostrassero i diversi prodotti creati dalla cooperativa. Manusa in questo modo è riuscita a compiere quel passo imprenditoriale in più rispetto a molte altre cooperative sociali, realizzando questa campagna che conferisse all'impresa un'immagine migliore, un impatto visivo più efficiente della classiche foto inserite semplicemente sui social, come facebook.

Manusa è raggiungibile con i suoi prodotti, oltre ad un apposito sito di rivendita online, nella propria bottega situata vicino l'officina, dove qualsiasi persona può portare abiti bucati e richiederne la riparazione, ma anche diversi capi di abbigliamento per trasformarli in copriletti tessuti a mano, o anche acquistare un kit di riparazione da poter utilizzare personalmente. Spesso però Manusa si rivolge a negozi, rivendendo loro i propri articoli: i negozi possono scegliere personalmente i pezzi unici della collezione da inserire nel loro inventario con una cadenza bimestrale; possono anche scegliere capi non ancora riparati optando per una riparazione personalizzata secondo le proprie

²⁵<http://www.eppela.com/ita/projects/754/manusa-refashion-online>

esigenze o addirittura portare i propri capi per reinventarli. Manusa però realizza anche un lavoro su commessa delle aziende, le quali possono richiedere di realizzare progetti personalizzati, lavori all'uncinetto e rifinitura di maglierie per piccole produzioni, o portare stock di materie prime per poterli trasformare in maniera creativa.

La cooperativa si sta espandendo anche in Europa, infatti è possibile ritrovare i suoi capi anche a Londra e a Vienna, dove sono richiesti particolari prodotti a seconda dell'esigenza del negozio richiedere, un lavoro che però richiede spesso un costo maggiore mettendo in difficoltà l'ente sociale, il quale si trova in contraddizione perché pone un prezzo troppo alto non promuovendo il fine sociale. Nonostante seguano la logica del prezzo etico, non è facile attribuire a lavorazioni complesse un prezzo esiguo. Anche la cooperativa sociale Manusa mira ad essere riconosciuta per le proprie capacità e competenze e non per essere la classica cooperativa che muove la sensibilità delle persone.

3.2.3 Cooperativa Sociale Ali Blu a.s.l

La cooperativa sociale Ali Blu è nata nel 2000, come cooperativa sociale di tipo B che ha la finalità di reinserimento lavorativo dei ragazzi che hanno concluso un programma terapeutico presso le diverse strutture di accoglienza della Comunità Nuovi Orizzonti (che invece rappresenta anche una cooperativa sociale di tipo A che gestisce servizi socio – sanitari ed educativi) e che sono orientati a riacquistare una vita normale all'interno della società.

Le sedi operative di Ali Blu sono a Piglio, Pistoia e Montevarchi, anche se la cooperativa offre i propri servizi su tutto il territorio italiano, soprattutto nei luoghi dove è presente la sede di una comunità.

I settori in cui è attiva la cooperativa sono tre:

- Cura e salvaguardia dell'ambiente: opera nel campo della ristrutturazione edilizia rivolgendosi a enti privati, comunità e parrocchie, tramite operazioni di pittura, installazione e manutenzione di impianti elettrici e idraulici; opera anche nell'ambito dell'installazione di impianti fotovoltaici per privati e comunità, rivolgendosi anche ad esperti esterni nel caso di consultazioni; opera infine nell'ambito della progettazione e manutenzione di spazi verdi e floricoltura.

- Wedding Planner solidale: si occupa della progettazione e realizzazione di matrimoni conferendogli un significato più profondo; realizza anche bomboniere solidali volte alla raccolta di fondi per le diverse attività svolte dalla comunità.
- Attività artigianali: opera nel settore della falegnameria, restauro e oggettistica in legno; ma anche nella realizzazione di oggetti artistici di decoupage.

La Cooperativa garantisce tramite lo svolgimento di questa attività produttiva il sostentamento di diversi centri operativi e delle famiglie che compongono la comunità. Le linee di sviluppo sono pianificate da un gruppo di responsabili della comunità affinché sia rispettata la vocazione nelle diverse attività lavorative dell'Opera Nuovi Orizzonti.²⁶

I vantaggi che questa cooperativa conferisce sono da riscontrare nei bassi prezzi dei servizi offerti, dovuti agli aiuti finanziari che ricevono dallo stato; spesso però questi bassi prezzi d'altra parte possono indurre le persone nel pensare che la cooperativa in quanto tale, offre servizi meno competenti rispetto ad altre imprese private che operano nel medesimo settore. È invece un'idea sbagliata, proveniente dall'ignoranza degli individui: le persone svantaggiate seguono corsi di formazione altamente specializzati, imparando una precisa professione e assumendo un particolare compito a seconda delle proprie attitudini e capacità. Ecco perché la cooperativa Ali Blu si è dotata di un certificato di qualità, in modo che i potenziali clienti potessero riconoscere le loro competenze tecniche.

Hanno diverse difficoltà a porsi sul mercato, i finanziamenti non sono sufficienti e servirebbero maggior aiuti da parte dello Stato, anche dal punto di vista gestionale necessitano di persone più capaci e professionali, perché per operare in questo ambito devono essere fortunati a trovare qualcuno all'interno della comunità capace di approcciarsi al mondo della pubblicità e del marketing. Spesso trovano autonomamente dei canali di comunicazione, tramite il passaparola all'interno delle comunità o fiere e mostre specifiche del settore.

²⁶<http://www.nuoviorizzonti.org/index.php/it/servizi/economia-e-lavoro>

3.2.4 La Cooperativa Sociale “La Roccia”

La Cooperativa sociale “ La Roccia” è una cooperativa presente sul territorio di Scampia, noto quartiere napoletano, che persegue principi di mutualità e di solidarietà, ha infatti come obiettivo l’integrazione sociale dei cittadini tramite l’inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

Due sono le principali attività produttive: un laboratorio di sartoria e uno di cartotecnica. Il laboratorio di sartoria nasce come conseguenza di un precedente corso di formazione per sarte ideato dalla regione Campania, che aveva interessato tutto un gruppo di donne interessate all’ambito della sartoria nel territorio di Scampia; questo laboratorio è nato nel 2004 e situato all’interno del Centro “Alberto Hurtado” il quale non solo si occupa della formazione professionale di queste donne, ma cerca anche di offrire un’esperienza di crescita della persona ma anche nel lavoro nel rispetto della legalità. La produzione realizzata riguarda borse, accessori, abbigliamento di vario genere, abiti da sposo e tovaglie; spesso realizzati anche su commessa, i prodotti cercano di essere in tendenza con le moda del momento e soddisfare i gusti del cliente. Grazie ad una costante attività di ricerca sia di materiali che dei tessuti, si cerca di inserire elementi innovativi all’interno della collezione e di rinnovare con gli opportuni adattamenti. Per quanto riguarda il laboratorio di cartotecnica si colloca nei pressi della “Bottega artigiana per il libro”, dove giovani vengono formati all’interno di un lavoro biennale da professionisti specializzato. È stata possibile realizzare questa iniziativa grazie ai fondi della Fondazione Vodafone Italia e la Provincia di Napoli, che ne ha fornito gli spazi. Vengono realizzati diversi oggetti di cartoleria, che possono essere opportunamente personalizzati, tramite tecniche tipicamente artigianali.

L’attività svolta dalla cooperativa ha permesso ai giovani operatori, sarte e artigiani, di svolgere un lavoro che alimentasse la loro passione, ma che allo stesso tempo permettesse di migliorarne le competenze e la professionalità, cooperando tra di loro confrontandosi con la realtà del mondo del lavoro e le problematiche relative al mercato.

La cooperativa sociale ha sempre mirato a conferire ai propri prodotti un certo prestigio, puntando sulla qualità dei prodotti interamente Made in Italy, le cui materie prime sono provenienti interamente dal territorio nazionale, cercando così di combattere l’intrusione

sempre più invadente nel mercato sartoriale e oggettistica dei prodotti Made in China. È da qui che allora è nata l'idea di realizzare un apposito marchio fatto@Scampia, che ne sottolineasse la lavorazione artigianale e il legame che questa lavorazione ha con il territorio e il contesto all'interno della quale la cooperativa è inserita.

Per quanto riguarda la diffusione dei prodotti sul mercato, ci si è serviti molto del passaparola, in particolar modo nella fase iniziale, tendendo conto dell'elevato numero di persone che prendono parte al centro Hurtado, quindi hanno puntato sull'elevata rete a loro disposizione e dal 2013 hanno iniziato un'attività di e-commerce.

Per quanto riguarda i finanziamenti hanno sempre puntato sui finanziamenti di privati, che hanno creduto fortemente all'iniziativa e alle diverse attività svolte dalla cooperativa.

Relativamente ai prezzi adottati, "La Roccia" tiene conto non soltanto del cliente, cercando di determinare un prezzo per questi vantaggioso, ma anche dei soci lavoratori che sono parte della cooperativa, e quindi adottando prezzi che valorizzano le risorse umane.²⁷

3.2.5 Dynamo Academy s.r.l. Impresa sociale

La Dynamo Academy è un'impresa sociale che ha adottato la forma di SRL, e si pone come una società di capitali che si è posta l'obiettivo di usufruire delle strutture del "Villaggio Dynamo" nei periodi in cui non sono utilizzate dall'Associazione Dynamo Camp, che si occupa di ospitare gratuitamente bambini con gravi malattie; le diverse strutture, nei periodi non adoperati dall'associazione continuavano comunque ad esistere, richiedendo una serie di costi di gestione annuali, costi fissi di back office da sostenere indipendentemente dal fatto che la struttura rimanesse chiusa o aperta per tutto l'anno. L'impresa Dynamo Academy ha allora ritenuto opportuno sfruttare tutti gli spazi a disposizione di diversi eventi, pubblici o privati, che si trattassero di riunioni aziendali, convegni, seminari, congressi, corsi di formazione, eventi culturali, community days o anche attività di team buildings. Essendo il Dynamo Camp situato a Limestre in provincia di Pistoia, all'interno di un territorio di oltre 900 ettari affiliato al WWF, possono essere sfruttate per le attività oltre che le sale messe a disposizione,

²⁷<http://www.fattoascampia.com/>

anche tutta una serie di strutture ludico sportive, come l'arrampicata, l'equitazione, il teatro, la piscina, campi polisportivi, e tante altre attività.

Dynamo Academy ha cercato di creare un luogo dove le scuole potessero imparare sul mondo dell'impresa sociale e toccare con mano una realtà completa. Una realtà che si è evoluta sempre più, offrendo una qualità dei servizi altamente riconosciuta dalla comunità, che decide di affidarsi a questi servizi in quanto non solo ha identificato l'efficienza dei servizi offerti, ma anche quel valore aggiunto che proviene da un'esperienza che si va a vivere del tutto diversa, accompagnato da una serie di valori che sono percepibili nell'ambiente, che conferiscono alla struttura un piacere del tutto diverso dai confort che gli altri locali possono conferire. Questo si avverte dal fatto che nonostante la logistica (essendo il complesso all'interno della montagna pistoiese, che comporta maggior costi sia dal punto di vista temporale che economico) possa compromettere la scelta della struttura, molti continuano a scegliere questa realtà.

Dynamo Academy, oltre a diffondere i principi della cultura del volontariato e dell'impresa sociale, contribuisce alla sostenibilità economica di Dynamo Camp, sottraendo a questa tutti i costi fissi, tra cui i costi di gestione e di manutenzione, per un totale di 3.600.000 € l'anno, per poter ospitare 1160 bambini gratuitamente e vitto e alloggio per 620 volontari e tutto lo staff. Dal 2004 Dynamo Camp si è servito dell'aiuto di fondazioni che facevano affidamento sulle donazioni, come il 5xmille, introiti di singoli e di aziende, tramite la realizzazione di diverse campagne, ma si trattava comunque di guadagni che per loro natura non sono certi, e quindi sulle quali non era possibile realizzare un piano di gestione. Per avere una certa stabilità economica e poter realizzare un piano più solido, sono state realizzate altre realtà che ne conferissero la copertura dei costi fissi, come appunto Dynamo Academy e un'altra realtà embrionale Alimentare Dynamo.

Fondamentale è l'aiuto di tutti i volontariati che collaborano a questa impresa sociale, il cui contributo è essenziale per il mantenimento della struttura stessa.²⁸

²⁸<http://www.dynamoacademy.org/>

Conclusioni

"This is not charity. This is Business." Questo è ciò che cercano di far capire la maggior parte delle imprese sociali che sono ormai avviate e presenti solidamente sul mercato, che però spesso, essendo cooperative, sono ancora viste esclusivamente come sinonimo di basso prezzo legato ad una scarsa qualità, che fanno leva sulla pietà delle persone per fare profitti. Ma così non è: le imprese sociali, in particolar modo le cooperative, stanno capendo sempre più, che devono abbandonare quel comportamento tipico delle associazioni, che rimangono staticamente ferme nella loro posizione, e che invece devono attivarsi per una nuova e continua innovazione dei prodotti e dei servizi, che devono agire e comportarsi come tutte le altre imprese tradizionali, andando alla ricerca di mercati nei quali poter realizzare quel vantaggio competitivo fondamentale per la sopravvivenza dell'azienda; dare vita ad un'idea di business originale e innovativa, creare nuovi posti di lavoro, realizzare prodotti qualitativi e servizi pregevoli ed efficienti, puntando sulle capacità e le conoscenze di quegli individui che sanno bene come integrarsi nella comunità locale, sfruttandone le eccellenze territoriali.

Si tratta però di un processo ancora in atto, e lungo da realizzare, poiché non tutte le imprese sociali hanno ancora ben capito come agire.

Le imprese sociali analizzate non perseguono infatti una strategia ben definita, ma mirano essenzialmente alla qualità e alle competenze distintive del personale. Non per questo non fronteggiano le stesse difficoltà, se non in misura maggiore, delle imprese tradizionali, per quanto riguarda i finanziamenti: fondamentali in quest'ambito non sono solo i fondi provenienti dalla comunità europea e statali, ma soprattutto quelli provenienti dagli investitori privati che riconoscono un valore particolare alla loro idea imprenditoriale - sociale. Sta accrescendo sempre più anche il ruolo del microcredito, uno strumento economico che facilita l'accesso al credito, senza le necessarie garanzie bancarie.

Anche se si differenziano dalle tradizionali associazioni, rimane fondamentale il ruolo giocato dai volontari, senza i quali gran parte di queste imprese sociali non sarebbe sopravvissuta; è proprio questo lato umanitario che ritengo sia la principale differenza che si possa delineare tra queste imprese, la centralità e il valore della persona, l'importanza della comunità e del legame territoriale e delle tradizioni.

Nonostante, infatti l'impresa sociale nasca dall'idea di social business i due concetti non sono completamente sovrapponibili: il social business si caratterizza per l'assenza di distribuzione di dividendi agli investitori, che non ricevono alcuna remunerazione sul capitale. Molte imprese sociali oggi, hanno però derogato il principio del completo reinvestimento degli utili, al fine di attirare sempre più investitori, e ampliare la propria compagine azionaria, andando contro l'idea di Yunus, secondo cui, gli interi profitti dovevano essere reinvestiti nell'impresa, per assicurarne la sopravvivenza.

A mio parere l'idea di Yunus è la più adatta per il modello strategico delle imprese sociali: gli investitori, che decidono di finanziarle dovrebbero essere mossi, più che dallo scopo di lucro tipico degli stakeholder, dallo spirito comunitario e sociale specifico delle imprese sociali. Sarebbe, quindi, un controsenso richiedere una remunerazione da parte degli investitori, sottraendo risorse finanziarie necessarie a queste, nonché un modo per ostacolare la loro crescita economica.

In Italia, essendo diffusa per la maggior parte la forma di cooperativa sociale, si verifica questa sorta di "distribuzione dei dividendi agli azionisti"; questo però non è elemento di stupore perché, come ben sappiamo, all'interno delle cooperative accade che per la maggior parte i soci sono anche lavoratori. È per questo motivo che Yunus definisce queste tra le categorie di imprese sociali di secondo tipo. Tra le imprese analizzate, vi è infatti, la cooperativa sociale Koinè che non solo distribuisce annualmente una quota dei profitti alle diverse categorie di soci, ma ne destina una parte anche ai diversi finanziatori. Vi sono invece altre cooperative sociali, che reinvestono tutti i profitti all'interno dell'azienda: la differenza va ricercata sia nella consistenza dei profitti che dalla stabilità economica finanziaria. Accade che nelle cooperative più giovani vi sia una sorta di collaborazione con i finanziatori, che credendo fermamente, non solo all'idea imprenditoriale, ma soprattutto all'obiettivo sociale che queste si pongono, senza aspettarsi alcun tipo di remunerazione.

Rimane prerogativa principale per queste cooperative il lavoro che esse svolgono: sono le loro attività e il ruolo che ricoprono all'interno delle comunità a rappresentare il valore essenziale e la loro ragione esistenziale.

Credo che l'impresa sociale sia la soluzione alla crisi imprenditoriale e occupazionale che sta investendo il nostro Paese: grazie ai posti di lavoro che negli ultimi anni è riuscita a conferire, in particolar modo ai giovani, e ai problemi sociali, che è riuscita a

risolvere, ha concesso quel po' di speranza a chi magari ancora un'idea imprenditoriale sociale ce l'ha, a chi vuole sollevare questo Paese, a chi ha bisogno di aiuto.

Forse allora in questo modo, un po' alla volta, davvero si riuscirebbe a sconfiggere la povertà, così come ha sempre creduto Yunus.

Bibliografia/Sitografia

- Yunus Muhammad (2010), *Si può fare! Come il business sociale può creare un capitalismo più umano*. Feltrinelli
- Guido Buonfanti. *Un nuovo “vestito” per l’impresa sociale?* Saggi brevi, Rivista impresa sociale, numero 2/11-2013 da <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/58-un-nuovo-vestito-per-l-impresa-sociale.html>
- Flaviano Zandonai. *Una nuova stagione di politiche europee per l’impresa sociale: implementazione e ricadute dell’Iniziativa per l’imprenditoria sociale*. Policy, Rivista impresa sociale, numero 0/1-2013 da <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/23-una-nuova-stagione-di-politiche-europee-per-l-impresa-sociale-implementazione-e-ricadute-dell-iniziativa-per-l-imprenditoria-sociale.html>
- Elisa Chiaf. *Il valore creato dalle imprese sociali ad inserimento lavorativo*. Saggi, Rivista impresa sociale, numero 0/1-2013 da <http://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/item/21-il-valore-creato-dalle-imprese-sociali-di-inserimento-lavorativo.html>
- http://ec.europa.eu/internal_market/publications/docs/sbi-brochure/sbi-brochure-web_it.pdf
- Stefano Arduini, *Impresa sociale? “Gli investimenti arriveranno a patto che...”* – La Riforma del Terzo settore, 25/08/04 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/impresa-sociale-gli-investimenti-arriveranno-a-patto-che.html>
- Massimo Calvi, *L’impresa sociale per ripartire* - Il Commento, 17/03/2014 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/l-impresa-sociale-per-ripartire.html>
- Silvia Pellizzari - *Le forme di partenariato pubblico-privato come strumento di innovazione per lo sviluppo delle imprese e dei servizi sociali* , Saggi, Rivista impresa sociale, numero 3/ 4-2014 da <http://rivistaimpresasociale.it/component/k2/item/80-le-forme-di-partenariato-pubblico-privato-come-strumento-di-innovazione-per-lo-sviluppo-de>
- Francesco Agresti – *Impresa sociale, sempre più welfare aziendale e meno pubblico*, Rapporto Isnet, 10/07/2013 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/impresa-sociale-sempre-pi-welfare-aziendale-e-meno-pubblico.html>

- Stefano Arduini- *Start up sociali, così si crea lavoro e comunità*- Impresa sociale 22/01/2014 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/star-up-sociali-cos-si-crea-lavoro.html>
- La cooperazione italiana negli anni della crisi, 2° rapporto euricsepag 142-145 da http://www.euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1390832942_n2470.pdf
- Carlo Borzaga – *L'impresa sociale* da http://www.irisnetwork.it/wp-content/uploads/2010/04/Definizione_impresa-sociale.pdf
- Massimo Calvi, *L'impresa sociale per ripartire* - Il Commento, 17/03/2014 da <http://www.vita.it/economia/impresa-sociale/l-impresa-sociale-per-ripartire.html>
- La cooperazione italiana negli anni della crisi, 2° rapporto euricsepag 105-115 da http://www.euricse.eu/sites/euricse.eu/files/db_uploads/documents/1390832942_n2470.pdf
- Mattia Schieppati – *Istat: in Italia 301.191 non profit e 4,7 mln di volontari*- Censimento 11/07/2013 da <http://www.vita.it/non-profit/volontariato/l-italia-ha-301-191-non-profit.html>
- <http://www.nonprofitonline.it/docs/dottrinarapporti/723.pdf>
- <http://sbflorence.org/chi-siamo/>
- *Statuto tipo per Cooperativa sociale di tipo A o B* – di Redazione 2/05/2001 da <http://www.vita.it/politica/leggi-norme/statuto-tipo-per-cooperativa-sociale-di-tipo-a-o-b.html>
- http://www.forumtools.biz/koine/upload/Bilancio_Sociale_2013.pdf
- <http://www.coopfirenze.it/informatori/notizie/donne-allopera-12783>
- <http://www.eppela.com/ita/projects/754/manusa-refashion-online>
- <http://www.nuoviorizzonti.org/index.php/it/servizi/economia-e-lavoro>
- <http://www.fattoascampia.com/>
- <http://www.dynamoacademy.org/>

Appendice

Intervista ad Enrico Testi, Direttore Relazioni Internazionali del Yunus Social Business Centre University of Florence 10/07/2014

Enrico Testi inizia l'intervista introducendo l'attività che il centro di cui fa parte svolge.

Enrico Testi: A Pistoia facciamo un programma sperimentale, siamo soci del business city che ha l'obiettivo ambizioso, non senza difficoltà, di creare un sistema facilitante per il social business – se hai una buona idea, fattibile, che sta sul mercato, devi essere in grado di portarla avanti e il sistema locale non deve impedirti di farlo. Questo vuol dire finanziamento, vuol dire consulenza. In Italia quando si parla di fare social business non si parla di fare qualcosa partendo da zero, bensì in Italia abbiamo una storia, dove negli anni '70 le cooperative sociali hanno preso piede, sono modelli che ci stanno copiando altri paesi d'Europa, è un modello che funziona, seppur con qualche difficoltà, che è contrapposto al modello anglosassone dove c'è l'imprenditore individuale che decide cosa fare.

L'approccio Italiano è multi- stakeholders. Il social business in Italia, che si basa su questo approccio, è da osservare da un punto di vista evolutivo; come nasce la cooperativa? Nasce come un gruppo di persone mosse dallo stesso obiettivo ideale, molti di queste prima della cooperativa hanno un'altra forma di associazione, questo però vuol dire che le persone che mettono su la cooperativa hanno un background che spesso non è di business, quello che vediamo è che è per la grande parte sociale dove invece la parte di mercato di business manca. Parte che invece è un po' più presente in altri modelli come quello anglosassone. Dal punto di vista della gestione questo comporta diversi problemi.

Ci sono due velocità nel social business in Italia, molte sono nate per gestire servizi che l'ente pubblico in Italia ha esternalizzato perché gli costava; molti lavorano come un solo committente, lavorano come estensione del pubblico (come cooperative sociali gestiscono alcuni servizi per gli anziani, o altri servizi per il comune, per la provincia eccccc).

Quindi in Italia abbiamo da una parte il Social Business che lavorano con il pubblico con delle logiche anche un po' clientelari (per i diversi favoritismi, connubio amicizia-assegnazione lavoro, anche per le grandi cooperative), dall'altra parte abbiamo un altro lato del social business che tenta di stare sul mercato, modello prettamente Yunus, modello sul quale la commissione europea sta prettamente puntando.

Prof. Roberto Dandi: Rispetto alla cooperativa sociale il modello Yunus, non necessariamente sostiene che tutti sono proprietari dell'azienda come invece accade nelle cooperative sociali...

Enrico Testi: Yunus per quanto riguarda la proprietà fa due diverse distinzioni, e il fatto di essere proprietari della stessa azienda fa parte del social business di secondo tipo, ma che comunque segue i principi del modello; i profitti non vengono riutilizzati per scopi privatistici ma sempre per finalità sociali o reinvestiti nella stessa azienda.

A livello italiano abbiamo due settori: quello che lavora con il pubblico e quello che tenta di lavorare sul mercato. Ovviamente non è così netta la distinzione, c'è chi fa un po' di pubblico e fa anche un po' di mercato, può esserci chi fa un po' di mercato ma allo stesso tempo fa anchefundraising, dove le forme di finanziamento per il social business sono le più varie rispetto alla singola impresa no profit: da un lato questo rappresenta un punto di forza, ma dall'altro anche uno di debolezza perché non conferisce nessuno stimolo a pensare in maniera imprenditoriale. Di fatti molte delle imprese sociali che incontriamo, con cui lavoriamo si muovono sulla logica ancora di associazione. Se alle imprese serve del materiale, pensano a procurarselo tramite crowdfunding o fundraising, senza pensare di ricorrere al prestito, questo non rientra nella loro logica; se sorge un'idea imprenditoriale spesso questa proviene da persone e individui che già precedentemente hanno avuto altre esperienze imprenditoriali for profit. A fare la differenza è la biografia dell'imprenditore sociale. È la persona che ci sa fare a stare alla base dell'impresa, perché alla fine le tecniche manageriali sono le stesse, ma è il manager che può porre un'attenzione diversa. Dunque importante avere la mentalità imprenditoriale.

Prof. Roberto Dandi: Il passaggio da una no-profit a un social business, parte da una idea di La Mesa che prima lavorava per un'associazione di genitori malati di tassiemia, ma poi se ne è dovuto andare perché lì non c'era stato quel cambio di mentalità necessario per passare ad un social business. La stessa cosa la stiamo vedendo qui a Roma, in un'associazione chiamata Bimbi&co che si occupa di bambini con disturbi dell'apprendimento, disturbi dell'evoluzione e si basa sull'intenzione da parte dei genitori di assumere specialisti, terapisti ecc, e per il pagamento del servizio vorrebbero distinguere tra quelli ad alto e basso reddito, ma comunque ci sono delle resistenze....

Enrico Testi : Sì, qui c'è un discorso del passaggio da associazione ad impresa ed è proprio un passaggio sia mentale ma anche strutturale: affinché possa esserci il cambiamento deve esserci un mercato potenziale, altrimenti non è possibile attuarlo; se non esiste un mercato non può esserci attività sociale, e quindi o decidi di fare dell'altro collocandoti in un altro mercato, ponendo però nell'associazione quello che guadagni, una social responsibility estrema, oppure se non c'è un mercato con una domanda appagante non riesci a realizzare l'idea. Eugenio ha avuto l'idea e ha visto che c'era la possibilità, la possibilità è quella che uno stato efficiente fa, che è il cross upside (ad esempio parlando di sanità in Bangladesh, questi fanno pagare una somma maggiore a chi può pagare, una minore a chi non può, basandosi su uno screening personale, che però spesso è complesso, perché gli individui non possiedono uno stipendio sicuro, ma spesso si basa su ciò che possiedono gli individui o che è considerato basilare detenere per la sopravvivenza. In Italia questo è possibile farlo utilizzando l'ISEE o altri documenti che certificano il reddito o la ricchezza dell'individuo; questo è un modello che funziona quando c'è un'inefficienza da parte dello Stato, in quanto la piccola impresa agisce allo stesso modo dello Stato che fa pagare le tasse a seconda di una precisa redistribuzione.) Nel passaggio associazione - impresa presuppone che le persone dell'associazione condividono questo pensiero. Inoltre nel passaggio da associazione ad impresa, sorge anche una questione sulle persone che costituiscono l'impresa: l'associazione comporta meno responsabilità dell'impresa, e seconda cosa quando parliamo di associazioni, e quindi di donazioni, c'è un discorso di accountability diverso; non solo, anche la pressione nell'erogare qualcosa è diverso, quando si tratta di volontariato le persone non possono lamentarsi di

un servizio scadente perché si tratta pur sempre di volontari che svolgono quel servizio, portando anche meno pressione negli individui che svolgono questa attività; quando invece costituiscono un'impresa e quindi devi erogare un servizio che deve essere sufficientemente buono, gli individui sono posti ad una certa pressione alla quale però non sono abituati. Ritorniamo dunque al discorso sulla mentalità delle persone, se ti trovi in un contesto in cui sei abituato al fatto che le istituzioni conferiscono fondi ai volontari, lo stato maggiore delle cose è visibile nella mentalità delle persone. Quando si inizia a parlare di impresa sociale, ponendo una soglia di redistribuzione degli utili, proviene dal fatto che le persone magari hanno un istinto imprenditoriale ma manca quell'incentivo in più del profitto personale.

Prof. Roberto Dandi: Yunus era abbastanza stretto sulla redistribuzione del profitto.

Enrico Testi: Se questo proviene storicamente da due motivi: lui compie la sua attività in Bangladesh con i poveri aveva l'obiettivo di eliminare quelle critiche che accusavano di arricchirsi su di essi; anche se vediamo che i social business che egli ha creato, lo ha fatto con le multinazionali, non esenti da critiche a livello internazionale, le quali non potevano comunque partecipare alla distribuzione degli utili. È andato così a tagliare tutta una fetta di mercato che invece è aperta ad altri modelli, tipo quello anglosassone. È stata dunque una sua scelta.

Prof. Roberto Dandi: A Pistoia, oltre alla partnership, con il comune quali sono i rapporti ...

Enrico Testi: A Pistoia com'è nata l'iniziativa: io avevo in mente l'idea di fare questo programma, dopo aver visto che una stessa cosa con un nome simile era stata stipata in Germania a Brisbane, anche se come era svolta lì era molto incentrata sull'azione, bisognava proporre casi, mettendo su social business. Ma in Germania c'è un contesto storico culturale diverso, e i social business lì non sono dei veri e propri social business, c'è sempre un discorso legato al pubblico o comunque basato sulle membership date da regole diverse. Il loro modello non era replicabile in altri posti. Avendo studiato economia dello sviluppo, avevo capito che dovevamo realizzare questo programma con metodologie diverse, applicato a seconda dei contesti. Costruito il programma, avendo parlato con il professore Yunus, bisognava deciderlo dove farlo. Firenze, era troppo

grossa come città (se compio una valutazione del programma per vedere come funzionano le dinamiche, e lo faccio a Milano, Firenze, città dove già sono presenti diverse iniziative è difficile dire qual è l'effetto del programma, ci sono dei confounding effect, degli effetti esterni che inquinano i dati). A Pistoia invece c'è poco e niente, se non cooperative che svolgono le loro attività di routine. Quindi abbiamo pensato proprio a Pistoia, dove inoltre due fondazioni hanno creduto nell'idea e ci hanno finanziato e quindi per tre anni abbiamo portato avanti questa iniziativa; ora stiamo discutendo di rinnovarlo per altri anni, è da discutere quali saranno le diverse risorse ecc... Abbiamo anche diverse città tra cui Barcellona che sono interessate al modello ...

Prof. Roberto Dandi: Scusi il modello qual è? Voi avete trovato un fondo, una fondazione, un'associazione..

Enrico Testi: Allora ci sono diversi passaggi. Il modello è, intanto, la località di riferimento, la città e la zona limitrofa (non si parla di province perché ne possiamo parlare soltanto in Italia mentre in altri paesi non c'è questa suddivisione). L'idea è analizzare il sistema e capire cosa manca, sistema facilitante che in ogni città può essere diverso, può darsi che non ce ne siano, può darsi che mancano dei fondi, che mancano alcune strutture di supporto, può darsi che ci sia già un settore, ma è ancora embrionale, misto all'associativo, insomma c'è una casistica base del Paese e della città. Quindi una volta identificata quali sono i gap e analizzato il territorio, il programma ha l'obiettivo di colmare questi gap creando una lista di azioni da fare che va dai tre- sei anni, dipende comunque dal fine che ci si pone di realizzare. Nel fare queste azioni, ovviamente, devi coinvolgere tutti gli attori del territorio, il mio obiettivo è facilitare la cosa e aiutarla. Il nostro obiettivo dunque è colmare i buchi del sistema e creare questo sistema. Questo può essere fatto creando dei fondi, creando delle organizzazioni che fanno consulenza e così via, dipende comunque dal sistema. A Pistoia abbiamo 144 cooperative sociali A e B, il focus non è sullo start-up di per se, possiamo anche facilitare lo start up, ma l'idea è far transitare come metodo di lavoro alcune di queste imprese su un modello più market, un po' più svenderle più attive perché alcune sembrano delle associazioni che hanno una forma d'impresa, ma restano un'associazione di fatto. L'obiettivo è quello di fare un lavoro sulla popolazione, sulle

scuole superiori, le università , cittadini, eventi e così via perché noi parliamo e sappiamo di cosa parliamo, ma nel resto del paese molti non sanno cosa sia un social business, parliamo non solo di start-up ma anche di scelte di consumo e imprenditoriali.

Prof. Roberto Dandi:Un modello potrebbe essere, vedendolo da Eugenio La Mesa, più che formare le associazioni è più quello di formare le persone...

Enrico Testi:Si è infatti, quello che noi facciamo con gli universitari, specialmente di economia, il problema è che quando prepariamo i workshop selezioniamo già quelli che sono interessati; si potrebbe inserire come una short lecture, farlo come un corso vero e proprio che entrerebbe nel vivo del social business. Gestire un'impresa sociale è un discorso, ma metterla su è un'altra: o hai già l'attitudine imprenditoriale (perciò sull'attitudine imprenditoriale lavoriamo con le scuole superiori perché forse è già troppo tardi all'università), o sei una persona più intraprendente, e in generale chi fa impresa dipende anche se ha già avuto esperienze imprenditoriali, magari avendo una propria impresa familiare.

Prof. Roberto Dandi:Abbiamo visto dunque che nel passaggio da associazione ad impresa, da una parte la formazione imprenditoriale che manca, dall'altra l'accountability che da una pressione maggiore se c'è un cliente pagante, il modello redistributivo non piace a quelli con più altro reddito; altre difficoltà ...

Enrico Testi:Allora la difficoltà del finanziamento c'è sempre, soprattutto su una soglia più alta, perché ad esempio la soglia 15-20-25 mila euro, è più o meno finanziata a livello regionale in vari paesi, anche grazie ai diversi programmi di microcredito che sono stati realizzati, quelle invece intermedie tra i 25-50-60 mila euro, dipende anche dal tipo di social business; ci sono quelli che dipendono da alcuni servizi, in cui sono sufficienti 3-4 mila euro, e che essendo per la maggior parte cooperative non si basano su un sistema bancario, ma hanno altri canali di finanziamento, spesso rivolgendosi alle fondazioni. Il fatto di ricevere una somma di denaro, che non dovrai restituire, e non sentendone la pressione ti pone in una situazione di mercato diversa. Gli stessi microcrediti viziano gli enti pubblici. Ovvio che se i soldi ti vengono dati gratuitamente hai un approccio diverso rispetto a chi invece è stimolato a restituire quel capitale iniziale, è anche vero che non c'è la redistribuzione dei dividendi, faccio un servizio

alla società ed è giusto che questa esternalità positiva alla fine venga riconosciuta, e le fondazioni ti finanziano; in questa logica ha senso nel sistema, ma dal punto di vista di come nasce un'impresa porta una serie di problemi. Come ad esempio un giovane che inizi ora la sua attività, ha da un lato a disposizione una serie di strumenti tecnologici, modi di pensare diversi, dall'altro però si ritrova a confrontarsi con un momento storico in cui lo Stato non ha soldi e quindi devi ingegnarsi in altro modo per trovare fondi: molti ragazzi anche se hanno delle idee di stampo sociale si rifanno sempre al pubblico per quanto riguarda i fondi, questo sarebbe un punto da demolire, è un problema all'italiana che deve essere risolto.

Giuseppina Zarigno: Quali sono le politiche sia da un punto di vista magari Europeo, Italiano che vanno ad aiutare lo sviluppo di queste organizzazioni sociali..

Enrico Testi: Per quanto riguarda le politiche, c'è tutto un discorso di *social business iniziative* che a livello europeo ha messo sotto la lente l'imprenditoria sociale, in maniera anche un po' strumentale, il messaggio che c'è alla base era che il welfare si sta riducendo, e non è sostenibile. La commissione europea ha diversi gruppi di lavoro e sta cercando di pensare la nuova programmazione. Dal punto di vista della regolamentazione, li entri nella materia di ciascun stato.

Prof. Roberto Dandi: Nella vostra esperienza i social business, la forma giuridica è principalmente cooperative sociali ma sono presenti anche con la forma di società di capitali..

Enrico Testi: In Italia puoi fare un social business anche con una SRL, e poi se hai i vari requisiti puoi chiedere di essere impresa sociale. Ora ne stanno ridiscutendo su questa legge. Stanno discutendo in diversi paesi su come orientare questo modello.

Giuseppina Zarigno: Mi può parlare di qualche social business che avete aiutato a sviluppare?

Enrico Testi: Il nostro ruolo non è proprio quello di aiutare a sviluppare, posso parlarvi di alcune nostre iniziative, relativamente a due cooperative sociali che fanno borse, riordinano vestiti vecchi, abbigliamento e oggettistica, hanno un problema semplice: non hanno la mentalità di business, entrambe provengono da un'associazione che

lavorano con donne svantaggiate, sanno cucire, sanno svolgere l'attività manuale ma non sanno fare tutto il resto: conoscono come realizzare il prodotto però non hanno idea di come strutturare la sua vendita, la sua distribuzione ecc.. Quello che noi ora stiamo cercando di fare ad esempio, è prendere manager in pensione nel settore abbigliamento, chiedere se vogliono fare da tutor a queste imprese, quindi ci poniamo nell'ottica di prendere le persone che sanno cosa fare nel sistema e metterle in contatto. Il nostro ruolo sarà quello di formare i manager che prenderanno parte all'impresa sociale, perché c'è una base di sensibilizzazione sociale del manager che nel profit magari non c'è, anche per quanto riguarda il modo di rapportarsi. Il manager non può andare in un'azienda sociale e comportarsi come nelle imprese normali, in quanto c'è anche un certo livello di sensibilità diversa. Si tratta di un lavoro lungo, con quale bisogna andare con calma.

Altro obiettivo è quello di promuovere queste aziende, il loro problema strutturale è che non hanno margini o che se li hanno sono davvero ridotti, e questo da un punto di vista di investimento ti blocca alla partenza, fanno promozioni se vincono un bando, se hanno soldi dalla fondazione ma comunque è una promozione fatta male. Sono proprio ad un livello molto elementare, se hanno un sito internet è quello tipico degli anni 80 ed è per questo che organizziamo workshop mirati sulla promozione. Un'altra cosa che facciamo è il social business day, non proprio una fiera, ma un misto tra workshop e seminario, a Pistoia tra i social business che ci sono e che si vogliono avvicinare al mercato. Non ha senso che ogni social business abbia il suo banchetto, legato alla logica dell'associazione di mostrare cosa si è bravi nel fare invogliando alla donazione, ma concretizziamo una bella fiera dove invitiamo la gente, dove facciamo promozione, facciamo i workshop, creiamo un giro di persone. Questo richiede una spesa di 300 euro (compresa dell'iva e dello stand), ma risulta costoso per alcuni, non capendo il valore di investimento.

Prof. Roberto Dandi:Queste organizzazioni che voi aiutate vi pagano o un servizio gratuito?

Enrico Testi: Noi a Pistoia siamo pagate dalle fondazioni, facciamo dunque un prezzo simbolico, cerchiamo di andarci piano, anche perché sono i primi anni che facciamo questi eventi.

Abbiamo un settore di consulenza nostro, ma il problema è che non è un mercato redditizio, un conto sono le grandi imprese che vogliono fare social business, loro possono pagarti la consulenza, ma il piccolo imprenditore singolo spesso è limitato in questi pagamenti e di certo a quel punto non puoi mantenere quel servizio. Anche se noi non facciamo promozione sulla consulenza.

Il core business da un lato è fare la formazione, da un lato fare questi progetti di ricerca e programmi di sviluppo.