

### **SCOZIA**

#### **LIVELLO NAZIONALE**

Necessità: più informazione e consulenza; in Scozia c'è molto interesse a creare imprese sociali ma c'è poca esperienza. Recentemente è stato istituito il gruppo di supporto britannico per le imprese sociali.

Problemi: troppo lavoro part-time a causa del sistema previdenziale. Tutte le imprese sociali in Scozia sono solo per persone con problemi mentali e non per altre disabilità.

#### **LIVELLO LOCALE**

Necessità: investimento di capitale, per esempio, Edinburgh Community Trust gestisce una pensione e avrebbe voluto avviare un albergo, ma non ha trovato sufficiente capitale da investire.

Problemi: troppo lavoro part-time a causa del sistema previdenziale.

### **GERMANIA (INTEG)**

#### **LIVELLO NAZIONALE**

Problemi: alti costi del personale dovuto al bisogno di staff altamente qualificato per supportare i colleghi disabili – mancanza di una legislazione.

#### **LIVELLO LOCALE**

Per alcune imprese sociali esiste la necessità di “occupare” disabili psichici e persone con disabilità sensoriale e di comunicazione.

### **ITALIA**

#### **LIVELLO NAZIONALE**

Limiti nelle capacità manageriali – difficoltà nell'applicare criteri efficienti di gestione e controllo aziendale, soprattutto a causa della predominanza del personale con funzioni direttive di competenze di tipo sociale a scapito di quelle gestionali.

Difficoltà nella capitalizzazione dell'impresa per poter realizzare piani di sviluppo. Generalmente i soci lavoratori hanno una capacità limitata di apportare capitali nell'impresa per cui sono in fase di sperimentazione/avvio alcune iniziative particolari volte sia al coinvolgimento del sistema del credito, sia a stimolare l'ente pubblico ad avere un ruolo quale finanziatore.

Difficoltà nell'integrare le esigenze economiche con quelle sociali – integrazione che richiede un nuovo salto culturale per cui dopo aver assimilato i modelli e la filosofia tipica

dell'impresa ordinaria bisognerà riformularli in modo da renderli compatibili e coerenti con i bisogni specifici dei lavoratori svantaggiati. Documentazione insufficiente dei risultati raggiunti – la maggioranza delle cooperative si limita a monitorare i risultati economici e trova invece difficoltà a dotarsi di un sistema informativo minimo che renda conto dell'attività e dei risultati raggiunti sul piano dell'integrazione lavorativa rilevandone anche i costi sostenuti.

Predominanza del cliente pubblico – molte imprese operano in maniera quasi esclusiva con il settore pubblico, ma vi è la necessità di ampliare la gamma dei clienti riuscendo ad entrare in maniera più forte nel settore privato.

Difficoltà nel garantire standard elevati di qualità dei prodotti – la difficoltà ad operare investimenti in nuove tecnologie, ad acquisire professionalità ad alta qualificazione, ad utilizzare sistemi adeguati di controllo dei processi produttivi, ecc. influisce in maniera negativa sulla qualità dei prodotti.

**FRANCIA (AI)**

**LIVELLO NAZIONALE**

Oneri salariali – durata totale di un contratto 240 ore. Se l'associazione desidera assumere un lavoratore per un periodo superiore a 16 ore deve chiedere autorizzazione all'agenzia nazionale per l'impiego per un massimo di un mese rinnovabile una volta per uno stesso datore di lavoro.

**LIVELLO LOCALE**

Oneri salariali – durata totale di un contratto 240 ore. Se l'associazione

desidera assumere un lavoratore per un periodo superiore a 16 ore deve chiedere autorizzazione all'agenzia nazionale per l'impiego per un massimo di un mese rinnovabile una volta per uno stesso datore di lavoro.

**FRANCIA (GCAT)**

**LIVELLO NAZIONALE**

Concorrenza – posti limitati, lunghe liste di attesa.

**LIVELLO LOCALE**

Concorrenza – posti limitati, lunghe liste di attesa.

**FRANCIA (INTERIM D'INSERTION)**

**LIVELLO NAZIONALE**

Studio del pubblico – statuto dell' "ETIT"

**LIVELLO LOCALE**

Studio del pubblico – statuto dell' "ETIT"

**FRANCIA (CAT)**

**LIVELLO NAZIONALE**

Sviluppo delle attività – inquadramento, ri-orientamento.

**LIVELLO LOCALE**

Soluzioni individuali – adattamento al lavoro autonomo.

**BELGIO**

**LIVELLO NAZIONALE**

Non ci sono leggi specifiche che supportano le imprese che diventano imprese sociali.

**LIVELLO LOCALE**

E' sempre difficile gestire questo tipo di impresa perseguendo sia un fine economico che un fine sociale. Per sopravvivere queste imprese richiedono una sempre maggiore produttività dai loro lavoratori e ci sono sempre meno posti disponibili per i disabili gravi.

**SCOZIA**

**LIVELLO NAZIONALE**

Ulteriori meccanismi di supporto per la creazione di imprese sociali; iniziative di finanziamento pubblico per incoraggiare la formazione di imprese sociali.

**LIVELLO LOCALE**

Maggiore supporto dalle autorità locali - per esempio concedendo appalti (convenzioni) alle imprese sociali.

Investimenti finanziari – un atteggiamento diverso da parte delle banche.

**GERMANIA (INTEG)**

**LIVELLO NAZIONALE**

Necessità di incrementare il supporto finanziario pubblico.

**LIVELLO LOCALE**

Necessità di maggior supporto finanziario e nuove idee per coprire altri settori del mercato.

**ITALIA**

**LIVELLO NAZIONALE**

Formazione quadri dirigenti – attivare percorsi formativi per i quadri dirigenti in modo da sviluppare le competenze in ambito organizzativo; molto utile potrebbe essere la possibilità di stages in aziende ordinarie o nelle cooperative sociali di maggior successo. Sviluppare percorsi sperimentali di organizzazione del lavoro che facilitino l'integrazione dei lavoratori svantaggiati – un possibile indirizzo da seguire è l'introduzione delle nuove modalità di organizzazione del lavoro che vengono utilizzate nelle aziende più innovative, utilizzando i concetti di flessibilità, decentramento delle responsabilità, qualità, ...ecc. in funzione del miglioramento della condizione lavorativa e del miglior utilizzo delle capacità del lavoratore svantaggiato.

Sviluppo di strumenti finanziari specifici:

a) Consorzi di garanzia fidi

b) Banca Etica

Responsabilizzare l'ente pubblico – avviare un rapporto con le amministrazioni pubbliche per un loro coinvolgimento diretto sul piano del sostegno al finanziamento dei piani di sviluppo delle imprese, sottolineando l'utilità sociale prodotta. Sviluppare una strategia di rete per lo sviluppo della qualità dei prodotti – l'adozione di sistemi che garantiscano una migliore qualità dei prodotti risulta particolarmente costosa per imprese medio-piccole come sono la maggior parte delle cooperative sociali ; a ciò potrebbe venire incontro una strategia "consortile" per lo sviluppo e la messa in opera di sistemi di qualità

**LIVELLO LOCALE**

**Lazio:** necessità di maggiore supporto economico

## PIÙ CHE UN TRAGUARDO

**L'approccio all'inserimento professionale attraverso la formula della impresa sociale**

### PREMESSA

L'obiettivo iniziale del gruppo di lavoro era quello di ampliare le conoscenze delle esperienze di inserimento lavorativo nell'ambito delle cooperative sociali. Tale interesse era motivato dall'idea che questa modalità di avviamento al lavoro potesse coniugare le due esigenze di "supporto" e di "non-discriminazione" che altrove risultano di difficile applicazione (es. nei laboratori protetti viene garantito un buon grado di protezione in un contesto però di discriminazione positiva; l'inserimento professionale negli ambiti ordinari di lavoro, invece, non riesce generalmente a garantire un adeguato livello di supporto/protezione).

Le prime fasi di analisi e confronto delle esperienze maturate negli ambiti locali ha evidenziato la necessità di ampliare l'ambito tematico in quanto, focalizzando l'attenzione solo sulla cooperazione sociale, venivano scartate numerose esperienze esistenti nelle singole realtà nazionali che, pur con formule diverse, perseguono un set di obiettivi e operano con modalità simili alle cooperative sociali.

A partire da questa considerazione è stato operato un aggiustamento tematico, ampliando l'osservazione e il confronto a tutte quelle realtà che svolgono attività secondo modalità e con finalità simili a quelle delle cooperative sociali.

Si è pertanto reso necessario trovare una definizione adeguata per definire in maniera sufficientemente chiara il nuovo ambito d'iniziativa imprenditoriali che si intendeva considerare. Si è rilevato che le caratteristiche possedute dalle realtà imprenditoriali di nostro interesse rientrano fra quelle co-

### FRANCIA (AI)

#### LIVELLO NAZIONALE

Sviluppare l'equilibrio tra domanda e offerta - convenzione generale con l'ANPE (in corso).

#### LIVELLO LOCALE

Sviluppo del settore commerciale - modelli di formazione rispondenti ai bisogni degli imprenditori.

### FRANCIA (GCAT)

#### LIVELLO LOCALE

Creazione di una officina - cartiera - sviluppo del marchio - ricerca di clienti in tutta la Francia.

### FRANCIA (INTERIM D'INSERTION)

#### LIVELLO NAZIONALE

Sviluppo del marchio.

#### LIVELLO LOCALE

Sviluppo del marchio.

### FRANCIA (CAT)

#### LIVELLO NAZIONALE

Ampliamento delle ordinazioni.

#### LIVELLO LOCALE

Ampliamento delle commesse.

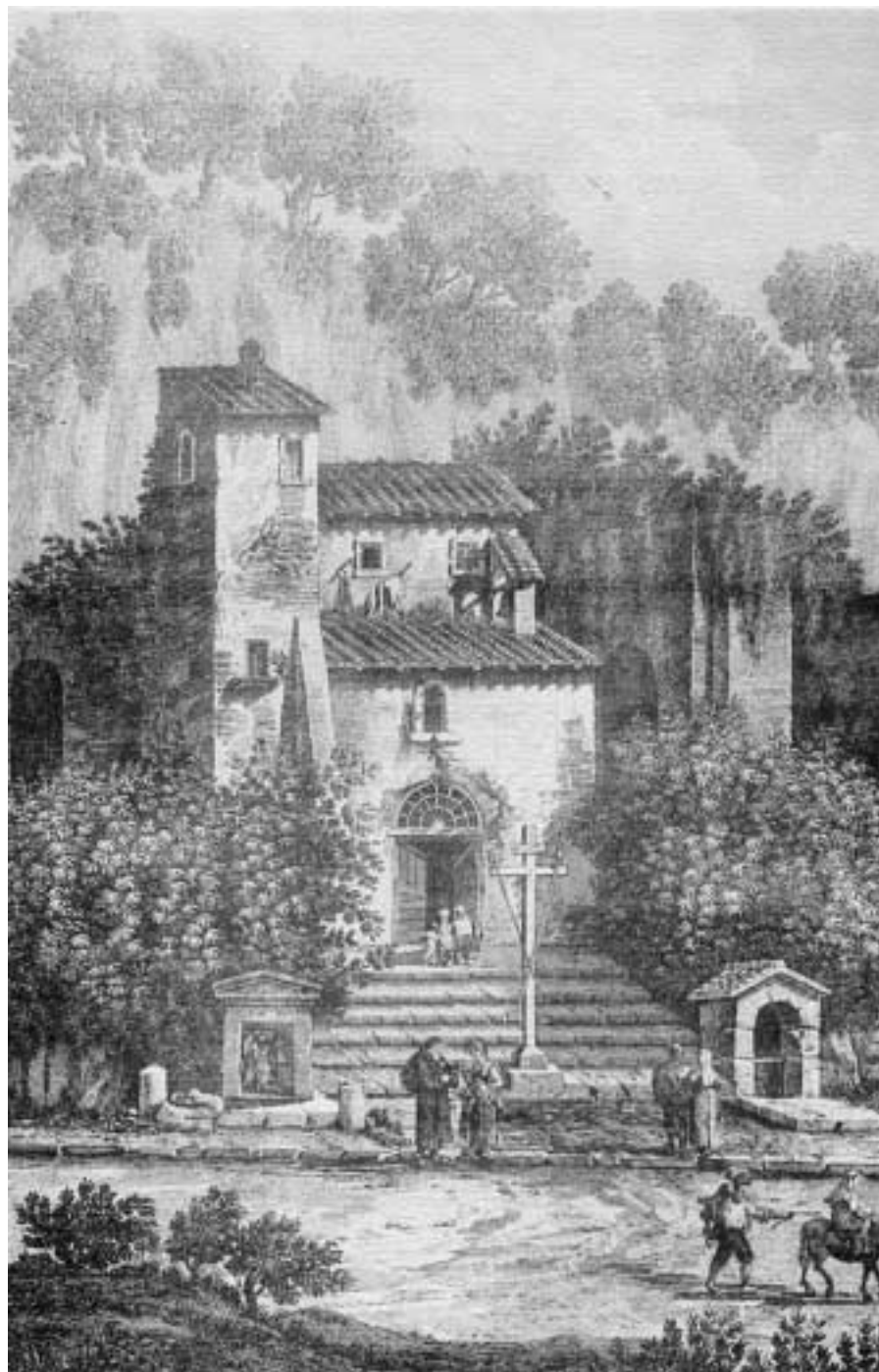
### BELGIO

#### LIVELLO NAZIONALE

Abbiamo bisogno di leggi che specificino i vantaggi di questo tipo di impresa.

#### LIVELLO LOCALE

C'è bisogno di formare "manager sociali" e di mantenere un equilibrio tra il punto di vista economico e quello sociale.



Rossini particolare di incisione Romitorio della Stella

munemente utilizzate nella definizione di impresa sociale con però alcuni elementi di specificità che ne suggerivano una più puntuale definizione classificatoria. A questo proposito si è riscontrata l'assenza di una definizione, di carattere legale e/o di tipo concettuale, condivisa e consolidata a livello europeo. Lo stesso problema è emerso ed è stato affrontato nel corso di precedenti progetti europei, fra questi è stato valutato con particolare interesse il lavoro svolto e le conclusioni a cui è giunto un programma sviluppato dal CEFEC. La definizione di social firm proposta dal CEFEC è infatti sufficientemente ampia da comprendere le diverse forme di impresa sociale che operano nel campo dell'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate e, allo stesso tempo, riesce ad isolare quelle iniziative che offrono reali opportunità lavorative da quelle che invece sviluppano solamente percorsi a carattere assistenziale, riabilitativo o formativo. Il gruppo di lavoro ha pertanto deciso di riformulare la definizione delle iniziative da prendere in considerazione, comprendendo tutte quelle realtà che rientrano nella seguente definizione di social firm.

#### **CARATTERISTICHE DI UNA SOCIAL FIRM**

Una social firm è un "business" creato al fine di impiegare persone con disabilità o altro svantaggio nel mercato del lavoro.

È un'attività economica (business) che utilizza la propria produzione orientata al mercato di beni e servizi al fine di perseguire la propria missione sociale.

Un numero significativo dei lavoratori impiegati dovrà essere persone con disabilità o con altro svantaggio nel mercato del lavoro. Tutti i lavoratori sono pagati con una retribuzione a prezzo di mercato o con un salario adeguato al lavoro qualsiasi sia la loro capacità produttiva.

Le opportunità di lavoro dovrebbero essere eguali sia per il personale svantaggiato che non svantaggiato. Tutti i lavoratori hanno gli stessi diritti e doveri lavorativi.

#### **LE ESPERIENZE DI SOCIAL FIRM NEI CONTESTI LOCALI/NAZIONALI**

L'analisi e il confronto delle realtà nazionali e locali d'appartenenza dei singoli partner ha evidenziato il seguente quadro generale delle social firms.

#### **DIFFUSIONE**

Le singole realtà locali e nazionali hanno evidenziato un grado di diffusione di iniziative avente il carattere di social firm assai disomogeneo. Vi sono realtà in cui vi è una tradizione ormai consolidata nel campo delle social firms e dove il numero delle iniziative comincia ad acquistare una dimensione significativa anche in rapporto all'ordinario ambito del mercato del lavoro. In altre aree le esperienze di social firm hanno invece ancora un carattere sostanzialmente sperimentale ed il loro numero è assai contenuto; si tratta perlopiù di iniziative con un connotazione intermedia fra il laboratorio protetto (o altra struttura a carattere riabilitativo/formativo) e la social firm e che sono frutto di un processo di graduale avvicinamento all'implementazione effettiva di esperienze di quest'ultimo tipo.



*Fontana e torre di Mannheim (Germania)*

La realtà con maggiori tradizioni sono indubbiamente l'Italia e la Germania. In Italia il fenomeno delle cooperative sociali conta ormai complessivamente 2.000 imprese e occupa 44.000 lavoratori di cui 16.000 svantaggiati. La realtà tedesca è più contenuta ma comunque significativa (oltre 250 imprese) ed ha una tradizione ormai ventennale. In Belgio vi è un processo di sviluppo delle social firms che trae origine sia dall'obiettivo di trasformare gli attuali laboratori protetti nella direzione del superamento dell'approccio della discriminazione positiva, sia dalle opportunità che si sono create con l'approvazione della legge sulle Società a finalità sociale. In Scozia, proprio a partire da un progetto dell'UE, è stato avviato un programma di supporto, consulenza e sensibilizzazione che ha portato alla costituzione di un primo nucleo di social firm nonché ad una

codificazione del concetto stesso di social firm, permettendo con ciò una maggior riconoscibilità sociale e politica di tale forma imprenditoriale. In Francia non esistono realtà strettamente riconducibili alla tipologia Social Firm, infatti le realtà che più si avvicinano sono i laboratori protetti che adottano la filosofia della discriminazione positiva; il loro numero è piuttosto cospicuo e sono diffusi su tutto il territorio nazionale.

#### **STATUTO GIURIDICO**

Non esiste né a livello europeo né a livello nazionale uno statuto giuridico specifico per le social firms. Pertanto ciascuna impresa sociale adotta una delle forme societarie previste dalla normativa nazionale. Generalmente si tratta di statuti legali relativi alle società commerciali, anche se in qualche caso vi è l'utilizzo di for-

mule societarie particolari vicine a quelle delle organizzazioni di diritto pubblico (es. in Francia, società legge 1901). Sia in Belgio che in Italia esiste poi una normativa che individua fra le società commerciali quelle con finalità sociali; in Italia tale attribuzione delle finalità sociali è però applicabile solo alle società cooperative. In Germania esiste una suddivisione delle società in due ambiti generali secondo il possesso o meno di finalità profit: generalmente le social firms hanno uno statuto rientrante fra quelli previsti per le società non profit.

Si rileva che, nel complesso, le imprese maggiormente aderenti ai principi e alle caratteristiche delle social firms tendono ad assumere lo statuto giuridico di società cooperativa (o simile), in quanto le caratteristiche tipicamente mutualistiche di tale forma d'impresa meglio si adattano agli obiettivi solidaristici sottostanti all'attività delle social firms. A questo proposito si può osservare che laddove vi è in atto un processo di trasformazione dei lavoratori protetti in social firms, esso è spesso accompagnato da un cambiamento di statuto legale nella direzione della società cooperativa. Solo una parte delle social firms hanno indicato espressamente nello statuto finalità non profit, in diversi casi è invece ammesso l'attività a fini lucrativi che però nella pratica, generalmente, viene finalizzata a finanziare lo sviluppo dell'impresa e non a restituire il capitale versato dai soci. In Italia ad es. le cooperative sociali possono produrre utili che solo in minima parte possono essere distribuiti fra i soci, mentre la parte rimanente viene destinata al finanziamento de-

gli investimenti dell'azienda, inoltre, qualora la società cessi la sua attività, ai soci viene restituita solo la parte di capitale direttamente investita mentre la quota rimanente del patrimonio della società viene destinata ad un fondo mutualistico per lo sviluppo delle imprese cooperative.

### **PROPRIETÀ**

La maggior parte delle organizzazioni sono di proprietà privata o comunque con una partecipazione contenuta del settore pubblico. La predominanza della forma di società commerciale privata può sembrare contraddittoria con la finalità sociale di tali aziende; tuttavia essa costituisce una importante condizione per contenere la dimensione assistenziale dell'organizzazione e sviluppare invece la capacità d'integrazione.

Frequenti sono i casi di partecipazione diretta dei lavoratori alla proprietà, e ciò senza alcun vincolo per quelli in stato di handicap. In tal modo le social firms riescono ad essere pienamente coerenti con gli obiettivi d'integrazione sociale che le anima. L'esperienza più radicale in questo senso è quella italiana, dove tutte le social firms sono società cooperative e la quasi totalità dei lavoratori in esse impiegati è anche socio dell'azienda.

La partecipazione dei lavoratori alla proprietà dell'azienda è anche uno strumento utile in funzione di una maggiore responsabilizzazione dei lavoratori rispetto all'andamento delle attività produttive e commerciali dell'azienda. Tale maggiore responsabilizzazione dei lavoratori facilita infatti il loro pieno e diretto coinvolgimento nella ricerca e nell'applicazione di so-

luzioni in grado di ridurre il gap di produttività dovuto ai vincoli imposti dalle disabilità di alcuni di essi.

### **FINANZIAMENTI ALLE IMPRESE**

Al finanziamento delle social firms partecipano, spesso in modo considerevole, le amministrazioni pubbliche. Il loro intervento può riguardare il finanziamento dei costi sia per investimenti che di gestione. L'intervento dell'amministrazione pubblica è spesso essenziale poiché vi sono forti difficoltà a reperire ed attivare forme di finanziamento significative da parte dei privati. Infatti i limiti, formali e non, relativamente alla creazione ed impiego di utili, costituiscono una barriera agli investimenti di capitali privati.

In alcune realtà vi sono iniziative innovative per superare i rilevanti problemi di finanziamento, esse riguardano la costruzione di società specializzate nella raccolta di finanziamenti privati ed anche pubblici da utilizzare per finanziare i progetti di nascita e sviluppo delle imprese sociali.

Fra le forme di finanziamento pubblico a sostegno dei costi di gestione, la più diffusa è quella che interviene attraverso la copertura di parte del costo del lavoro dei lavoratori disabili. Le formule adottate vanno dalla fiscalizzazione degli oneri sociali, all'erogazione di contributi su progetti d'inserimento lavorativo specifici, a contributi una tantum per l'assunzione di lavoratori disabili.

### **SETTORI D'ATTIVITÀ**

Le Social Firms sono attive in un'ampia gamma di settori d'attività, potenzialmente infatti non esiste alcun limite a questo proposito. Nella pratica, la

scarsità delle risorse finanziarie per gli investimenti condiziona fortemente gli ambiti d'attività, inducendo le imprese ad operare in quei settori dove più contenuta è l'esigenza di investimenti per l'acquisto di beni (macchinari, attrezzature, ...) e maggiore la necessità del fattore lavoro. Inoltre, pur essendoci anche casi particolari di attività ad alto contenuto tecnologico, la maggioranza delle social firm opera nella produzione di beni e servizi tradizionali e/o poco complessi.

### **DIMENSIONI DELLE AZIENDE**

La dimensione aziendale è generalmente assai contenuta, questo avviene sia per una scelta consapevole delle aziende, volta a favorire ambienti di lavoro a carattere "familiare" che permettono la necessaria flessibilità organizzativa e intensità relazionale per un efficace inserimento lavorativo dei lavoratori disabili, sia per le difficoltà che le aziende hanno ad ampliare la loro capacità produttiva e/o commerciale.

L'esperienza italiana sta comunque evidenziando alcuni casi di crescita consistente delle dimensioni delle imprese, con ciò viene dimostrata la possibilità delle social firms, una volta sviluppatosi un sufficiente background di esperienza e di capacità finanziaria, di confrontarsi e reggere produzioni di medie dimensioni.

### **TRATTAMENTO DEI LAVORATORI**

Il trattamento paritario dei lavoratori costituisce uno degli elementi della caratteristiche tipo delle social firm che più difficilmente viene osservato nelle imprese. Questo si verifica se-

condo modalità diverse e può riguardare aspetti particolari. Si possono infatti di volta in volta riscontrare: a) barriere all'accesso in favore dei soli lavoratori disabili (è il caso dei lavoratori protetti) che sulla base di un principio discriminatorio volto a favorire gli stessi disabili, nel concreto costituisce una loro separazione dagli altri lavoratori; b) la pratica di differenziare i salari dei lavoratori disabili (es. in Italia alcune cooperative sociali applicano un salario d'ingresso per i lavoratori disabili che prevede una riduzione salariale nei primi tre anni di lavoro); c) l'erogazione di trattamenti salariali inferiori agli standard a tutti i lavoratori dell'azienda (indipendentemente se svantaggiati o non).

Tali discriminazioni nei trattamenti salariali, quando esistono, sono però più l'effetto di uno stato di necessità dell'azienda che una sua volontà. In Italia ad esempio le cooperative sociali generalmente lamentano le difficoltà che esse incontrano nel garantire trattamenti economici adeguati in conseguenza di un mercato dei servizi "drogato" dal lavoro irregolare.

Per quanto attiene la possibilità di accesso ai singoli ruoli e mansioni in azienda la prassi comune è quella di offrire pari opportunità ai lavoratori disabili, i quali però solo raramente riescono ad accedere a qualifiche elevate o a posti di particolare responsabilità.

#### **TIPOLOGIA DEI LAVORATORI**

La quota di lavoratori disabili impiegati varia in maniera significativa sia in riferimento al contesto nazionale in cui opera la Social Firm, sia in relazione alle scelte specifiche di ciascuna impresa. In linea generale il numero

di lavoratori disabili è compreso fra un valore minimo che supera la quota di riserva obbligatoria (dove esiste) ed un massimo che riguarda la totalità dei lavoratori.

Sulla base dell'esperienza sembra che una quota eccessivamente elevata di lavoratori disabili ponga due ordini di problemi: il primo riguarda il fatto che la presenza di soli lavoratori disabili non caratterizza l'ambiente di lavoro come luogo d'integrazione, il secondo che l'assenza di una quota significativa di lavoratori senza handicap impedisce di utilizzare il loro apporto in termini di supporto ai lavoratori disabili e la possibilità di integrare le competenze assenti a causa della loro disabilità. In Italia, dove è stato definito un limite minimo di lavoratori svantaggiati da impiegare pari al 30% del totale, l'esperienza ha mostrato che un rapporto equilibrato fra le due componenti di lavoratori ha prodotto buoni risultati sia in merito alla gestione dei problemi connessi alla produttività che alla capacità d'integrare effettivamente la componente dei lavoratori disabili.

Nelle realtà dove il numero di lavoratori disabili è molto elevato sono invece particolarmente pesanti i problemi connessi alla produttività e le imprese trovano maggiori difficoltà a promuovere all'esterno un'immagine da realtà produttiva in vece che assistenziale.

Valutando l'insieme delle esperienze, nelle social firms vengono impiegati lavoratori con le più varie forme di disabilità. A livello di singole imprese esistono però esperienze che per "tradizione" o per scelta operano esclusivamente con una sola categoria, mentre ce ne sono altre che sono aperte a

tutte le categorie di disabili. La tendenza sembra essere comunque verso la massima apertura a tutti i lavoratori disabili indipendentemente dal loro handicap purché vi sia in un minimo di compatibilità delle abilità residue con quanto richiesto dai specifici processi produttivi dell'azienda. In questo senso alcune social firms tendono a differenziare le proprie attività proprio per ampliare il target di lavoratori disabili impiegabili.

#### **PRINCIPALI PROBLEMI EVIDENZIATI**

L'analisi condotta dal gruppo di lavoro SynJob ha permesso di individuare alcune aree problematiche che rendono difficile da parte delle social firms una soddisfacente realizzazione degli obiettivi sia di carattere produttivo e commerciale sia di integrazione lavorativa dei lavoratori disabili.

I problemi e bisogni di seguito elencati sono presenti con intensità variabile in relazione alle caratteristiche specifiche delle singole aziende e del contesto in cui operano. Per alcune di queste aree problematiche esistono infatti esempi di social firms che hanno già trovato soluzioni soddisfacenti che saranno illustrate nella sezione relativa alle buone prassi.

- Assenza di un quadro normativo chiaro che permetta di riconoscere in modo chiaro le imprese che rientrano fra le social firms, così da poter facilitare l'adozione di specifiche politiche di sviluppo e sostegno del settore.
- Difficoltà nel finanziare lo sviluppo delle imprese attraverso l'intervento di investitori privati/pubblici o attraverso l'accesso al credito.
- Scarsa competenza ed esperienza

nella gestione dei processi necessari al funzionamento di un'unità aziendale: amministrazione finanziaria, produzione, commercializzazione, ecc.

- Difficoltà a garantire trattamenti salariali adeguati ai livelli standard di mercato.
- Livelli di produttività inferiori agli standard abituali di settore in parte dovuti ai vincoli posti dalle disabilità ai lavoratori ma anche a limiti organizzativi e di possibilità di investimenti in tecnologie.
- Difficoltà a costruire relazioni strutturate e non marginali con l'ordinario mondo delle imprese commerciali.
- Modalità di sostegno da parte dell'ambito pubblico poco strutturate e con un basso livello di continuità che rendono incerto il contributo delle politiche pubbliche alla realizzazione dei piani d'impresa.
- Dimensioni insufficienti delle imprese per migliorare il grado di competitività dei propri prodotti.
- Difficoltà a trovare soluzioni organizzative adeguate per ridurre l'impatto delle disabilità nell'espletamento delle mansioni lavorative e nelle relazioni all'interno dell'azienda.

#### **BUONE PRASSI**

Il gruppo di lavoro sull'impresa sociale ha individuato alcune buone prassi nei seguenti ambiti:

#### **LEGISLAZIONE**

##### **LEGGE BELGA:**

In Belgio esistono circa 75 società a finalità sociale.

La legge del 13 aprile 1995 definisce una società a finalità sociale come una società commerciale che non ha fini di lucro.

Le S.F.S. sono gestite e organizzate in tutto e per tutto come imprese, sviluppano piani di investimento in settori di alta qualità e creano occupazione.

La società a finalità sociale (SFS) non è una nuova forma di società commerciale, dal momento che tutte le società esistenti si possono trasformare in SFS aggiungendo al loro statuto uno statuto complementare. Una società per diventare una SFS deve integrare nel suo statuto le seguenti condizioni:

- Le SFS non hanno come scopo l'arricchimento dei loro soci
- Tutte le attività della società devono avere uno scopo sociale
- I profitti devono essere ripartiti in conformità con le finalità della società
- Quando la società procura ai soci un beneficio patrimoniale diretto, questo non deve superare il tasso d'interesse fissato dalla legge (attualmente il 6%)
- Ogni anno gli amministratori devono redigere un rapporto sul modo in cui la società ha realizzato lo scopo fissato. Tale rapporto stabilirà se le spese relative agli investimenti, alla produzione e alle remunerazioni sono servite a privilegiare il conseguimento dello scopo sociale.

Le SFS in quanto imprese commerciali hanno accesso a tutta una serie di aiuti per l'espansione economica, gli investimenti, l'innovazione, la ricerca, lo sviluppo e anche aiuti fiscali.

Il personale impiegato nelle SFS corrisponde alle seguenti figure:

- **Lavoratore:** la condizione è quella di salariato, dipendente in modo diretto dal consiglio d'amministrazione
- **Socio:** detiene una parte del capitale sociale

- **Mandatario:** ha una condizione indipendente, non è un dipendente della società e può svolgere altre attività in differenti aziende. Il mandato può essere esercitato anche a titolo gratuito

Per costituire una nuova società sotto forma di SFS si devono integrare nello statuto le disposizioni in precedenza indicate. Inoltre bisogna disporre di un capitale sufficiente ed è necessario un atto notarile.

Una società già esistente può adottare la forma di una SFS sostituendo la finalità lucrativa con quella sociale. Questo richiede l'accordo unanime dei soci. Anche in questo caso è obbligatorio un atto notarile.

In Wallonia sono circa 5.300 i disabili che lavorano nel settore delle imprese sociali.

#### LEGGE ITALIANA

La cooperazione sociale è disciplinata in Italia da numerose Leggi regionali e dalla Legge nazionale n.381 del 1991. Questa legge prevede l'esonero dal pagamento degli oneri sociali per le persone svantaggiate ed in particolare per i portatori di handicap, con una percentuale di invalidità non inferiore al 46%.

Inoltre prevede la possibilità per gli enti pubblici di stipulare convenzioni in deroga alle leggi sui pubblici appalti nei limiti fissati dalla comunità europea.

Le cooperative sociali di tipo B, finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, sono caratterizzate da differenti livelli di consistenza economica e produttiva, capacità organizzativa, creazione di reddito, ma rappresentano al di là dei limiti e dei problemi che le caratterizzano, un mo-

vimento in crescita che ha ottenuto una definizione legislativa e giuridica e che ora occupa uno spazio specifico nella realtà economica e occupazionale del paese.

Oggi si contano in Italia circa 2000 cooperative di tipo B che occupano 44.000 persone di cui circa 16.000 svantaggiate. La cooperativa sociale è un'impresa no - profit che tutela il lavoro delle persone svantaggiate con modalità di autogestione, partecipazione, flessibilità nella organizzazione del lavoro. Differisce dai laboratori protetti in quanto non è uno spazio separato, ma una impresa che si confronta con il mercato, una impresa dove lavorano fianco a fianco persone handicappate e non. Trae alimento da criteri solidaristici, si avvale del volontariato, ma non è una iniziativa assistenziale, è una azienda che deve creare ricchezza e garantire ai propri soci redditi dignitosi, tutela sociale, sicurezza per il futuro. Inoltre la figura del socio disabile è la figura di un imprenditore.

#### ACCESSO AL CREDITO PER INVESTIMENTI NELLE IMPRESE SOCIALI

Una delle maggiori difficoltà che le imprese sociali incontrano è l'accesso al credito per la realizzazione di investimenti e progetti di sviluppo. Infatti il tradizionale sistema bancario per concedere prestiti, richiede garanzie personali ai soci.

In Italia sono nate recentemente organizzazioni che finanziano programmi di sviluppo in settori contraddistinti da finalità di valore sociale in grado di generare nuovi posti di lavoro.

Alcuni esempi sono rappresentati dalla

Banca etica e dai Consorzi di Credito.

#### BANCA ETICA

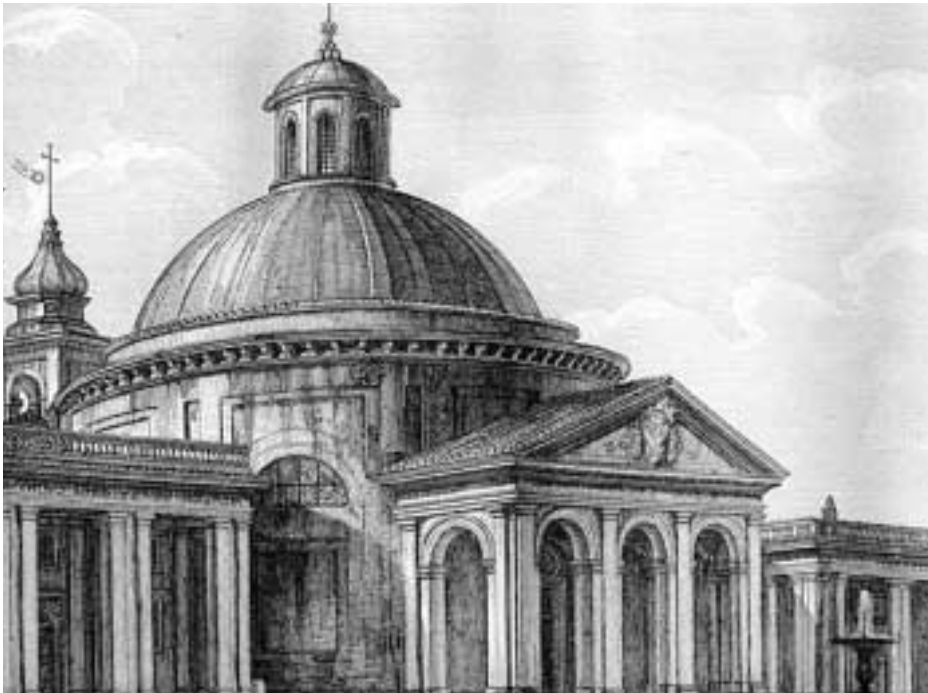
In Italia la Banca Etica indirizza la raccolta di attività socio economiche finalizzate all'utile sociale, ambientale e culturale sostenendo in particolare tramite organizzazioni no profit le attività di promozione umana, sociale ed economica delle fasce più deboli della popolazione.

L'obiettivo della finanza alternativa è rispondere alle due esigenze di un uso diverso e alternativo del denaro dei soci e del sostegno alle realtà organizzate e senza scopo di lucro che cercano di rispondere ai problemi di occupazione, ambiente ed emarginazione. Le somme raccolte vengono utilizzate unicamente per finanziare impieghi etici. Inoltre la banca deve assicurare al risparmiatore una informazione continua sui fondi impiegati.

#### CONSORZI DI CREDITO

I consorzi sono formati da organizzazioni no profit come cooperative, associazioni, circoli. Si occupano di gestire secondo quanto previsto dalla legge il risparmio dei soci, il quale remunerato con interesse, viene utilizzato per finanziare iniziative socio - economiche finalizzate a: lo sviluppo del commercio equo e solidale, la cooperazione sociale, la salvaguardia dell'ambiente, la tutela di diritti umani e della salute, promozione umana e culturale, studio, ricerca e formazione su attività no profit.

Grazie a questo tipo di organizzazioni è possibile sviluppare attività senza fini di lucro che il sistema bancario difficilmente è disposto a finanziare.



Rossini particolare di incisione Chiesa di Ariccia

## PROGETTI DI CONSULENZA E FORMAZIONE PER IMPRENDITORI SOCIALI

In Inghilterra il Gruppo di Supporto per le Imprese Sociali (The Social Firm Support Group) organizza seminari e conferenze con lo scopo di fornire risposte, possibili soluzioni, e consigli pratici a individui o organizzazioni che stanno creando o progettano di creare imprese sociali. Nel 1999 è stata organizzata una «scuola estiva» per imprenditori sociali. Gli argomenti trattati sono stati: marketing, assunzione del personale, contratti, gestione e altri argomenti di rilievo. Alcuni imprenditori di imprese sociali europee hanno partecipato oltre a vari esperti del settore. Si è trattato del primo Forum che ha riunito imprenditori sociali in Inghilterra. Il Centro Risorse sulla Impresa Sociale

(Social Firm Resource Centre) raccoglie e organizza tutto il materiale disponibile sulle imprese sociali. La gamma dei materiali è ampia: video, cassette, pubblicazioni, ricerche, ed è a disposizione di tutti gli interessati. Alcuni esempi di pubblicazioni disponibili sono:

- Manuale dell'impresa sociale. Pubblicato nel Regno Unito nel 1997 definisce e descrive le imprese sociali con capitoli su: come gestire una impresa sociale, finanziamenti, etica e filosofia, come assumere il personale.
  - Il Rapporto Conclusivo del Marienthal Network. Il Marienthal è un network di imprese sociali europee nato nell'ambito del progetto Horizon. Il rapporto descrive i progetti nazionali e i prodotti e i risultati dei gruppi di lavoro nel 1996/97.
- In Germania il F.A.F. (Associazione per la Promozione di Iniziative di Lavoro e

Progetti d'Impresa) che riunisce e coordina i diversi tipi di imprese sociali, organizza progetti di consulenza e formazione rivolti sia agli imprenditori sociali sia a tutti coloro che progettano di creare una nuova impresa. Il F.A.F. organizza inoltre seminari sulla gestione delle imprese e seminari «di base» su come creare nuove imprese. Il F.A.F. compie infine progetti di ricerca e analisi sull'occupazione delle persone disabili. Questa organizzazione dal '95 al '98 è stata responsabile del progetto comunitario Marienthal con il compito di coordinamento di 17 progetti. In Italia i numerosi consorzi di cooperative svolgono costantemente attività di consulenza e formazione per imprenditori sociali. Inoltre recentemente, anche importanti istituzioni pubbliche, quali Università, hanno avviato appositi corsi per la formazione di manager dell'impresa sociale.

## CONSORZI DI COOPERATIVE

Un esempio di buona prassi è costituito dall'associazione in consorzi di imprese sociali. In Germania il F.A.F. riunisce e coordina diversi tipi di imprese che impiegano persone disabili. Il F.A.F., che ha sede a Berlino è nato nel 1980 dall'iniziativa di una serie di associazioni impegnate nell'ambito della riabilitazione e integrazione lavorativa delle persone disabili. Al suo interno si trovano diverse imprese nate dalla necessità da un lato della riabilitazione e formazione del disabile e dall'altro del suo inserimento nel mercato del lavoro. Alcune di queste imprese sono: imprese di auto - aiuto, imprese di integrazione, imprese sociali, imprese con posti di lavoro part time, società di servizi, laboratori pro-

tetti. La tipologia di imprese più diffusa, le auto - imprese esistono da circa 20 anni e sono per la maggioranza società no - profit.

In Inghilterra il Gruppo di Supporto per l'Impresa Sociale svolge attività di consulenza a varie imprese sociali ed ha come scopo principale la creazione di una serie di reti regionali di imprese sociali. Un esempio è la Rete per lo Sviluppo delle Imprese Sociali nata a Birmingham, ma altre sono in via di formazione. Le attività principali del gruppo sono il coordinamento collegamento e supporto alle reti locali di imprese sociali, organizzazione di conferenze per promuovere la creazione di nuove imprese e la ricerca dei possibili finanziamenti.

In Italia i consorzi di cooperative creano sinergie e forme di collaborazione tra le imprese sociali; svolgono servizi di supporto (contabilità, bilanci), con riduzione dei costi per le imprese, promuovono l'imprenditorialità delle associate, conducono azioni di marketing, contribuiscono alla definizione di politiche ed iniziative legislative da parte degli organi pubblici.

## CONVENZIONI CON ENTI PUBBLICI

In Francia sia i laboratori protetti che le imprese di inserimento lavorativo temporaneo possono stabilire delle convenzioni con lo stato. Le seconde in particolare stabiliscono delle convenzioni della durata massima di 3 anni. La convenzione stabilisce:

- Le caratteristiche generali dell'impresa e delle persone in difficoltà
- Le modalità di presentazione delle domande di assunzione
- L'ammontare del finanziamento statale

- Il tipo di contratto ed il trattamento economico
- Le azioni di adattamento al posto di lavoro e di tutoraggio

Sempre in Francia le associazioni intermedie stipulano con lo stato delle convenzioni annuali con l'obiettivo di mettere in contatto persone in difficoltà ( disabili, disoccupati di lungo periodo ecc.) con imprese e privati. L'associazione stabilisce un contratto con l'impresa in cerca di personale, personale che può essere assunto con un contratto della durata massima di 240 ore.

Come già detto in precedenza, in Italia la legge n. 381 del 1991 prevede la possibilità per gli enti pubblici di stipulare convenzioni con le cooperative sociali di inserimento lavorativo in deroga alle leggi sui pubblici appalti, nei limiti fissati dalla comunità europea.

#### **RAPPORTO EQUILIBRATO TRA LAVORATORI SVANTAGGIATI E NON (FUNZIONI DI SUPPORTO DEI NON DISABILI AI DISABILI)**

In Germania all'interno delle imprese sociali il personale non disabile fornisce un supporto a quello disabile tramite:

- Supporto tecnico
- Assistenza psico – sociale (consulenza per lo sviluppo personale e per la gestione della vita privata)
- Riduzione o prevenzione dei conflitti e creazione di un ambiente sociale positivo nell'azienda.

In Francia, all'interno degli Interim d'Insertion, il personale non disabile aiuta quello disabile ad adattarsi progressivamente al posto di lavoro. Questo avviene tramite un continuo supporto a livello tecnico, attività di formazione – lavoro, una costante assistenza psicologica, medica e sociale. Inoltre, i Centri di

Aiuto per il Lavoro offrono ai disabili la possibilità di un periodo di prova per verificarne le capacità e l'opportunità di svolgere più di una attività all'interno dell'azienda prima di decidere quale sia quella più adatta alla particolare persona disabile. In Italia, in generale, nelle cooperative sociali di tipo B non sono previste particolari figure di supporto alle persone disabili, ma questo ruolo viene generalmente svolto dai soci lavoratori e volontari non disabili. In sostanza questo compito non è affidato agli specialisti ma ai compagni di lavoro. Gli operatori dei servizi sociali e sanitari che seguono la persona disabile possono svolgere una funzione di supporto esternamente all'impresa.

#### **FISCALIZZAZIONE DEGLI ONERI SOCIALI**

In Italia, come descritto in precedenza, la legge nazionale n. 381 del 1991 prevede l'esonero dal pagamento degli oneri sociali per le persone svantaggiate ed in particolare per i portatori di handicap, con una percentuale di invalidità non inferiore al 46%.

#### **CONCLUSIONI**

La promozione e lo sviluppo dell'economia sociale comportano una scelta politica che non è ancora stata compiuta a livello europeo con al conseguente assenza di un saldo quadro di riferimento legislativo. Eppure le esperienze realizzate in tutta Europa confermano che l'impresa sociale è un efficace strumento d'integrazione lavorativa delle persone disabili.

Il gruppo concorda sulla particolarità dell'esperienza italiana che continua a collocarsi come un modello che può ulteriormente evolversi, ma nello



*Charleroi, place Charles II (Belgio)*

stesso tempo sottolinea gli sforzi che gli altri paesi stanno compiendo per il consolidamento e lo sviluppo della impresa sociale.

Infatti, in ogni paese, c'è una tendenza alla crescita delle iniziative di impresa sociale ed alla nascita di organizzazioni finalizzate a supportare la creazione di impresa allo scopo di superare la separazione e la concentrazione di persone disabili presenti nei laboratori protetti.

Si riportano alcuni temi critici e bisogni individuati dal gruppo che costituiscono alcune proposte per lo sviluppo dell'impresa sociale:

- operare per la definizione di un preciso quadro di riferimento legislativo in ogni paese, a questo proposito la legislazione belga e quella italiana possono costituire un utile esempio;
- consolidare l'impresa sociale come azienda inserita nel mercato attraverso una maggiore cultura manageriale allo scopo di aumentare le capacità gestionali e la qualità dei prodotti e servizi realizzati dalle imprese sociali;
- richiedere sufficienti risorse economiche a sostegno dell'impresa sociale

per il suo sviluppo imprenditoriale e di mercato;

- definire precisamente la percentuale di soggetti svantaggiati che devono essere integrati nell'impresa sociale tenendo presente che l'impresa sociale non può inserire esclusivamente persone con disabilità mentale e deve avere una attrattiva anche per le persone non disabili;
- identificare strumenti di promozione e formazione dei lavoratori svantaggiati nel contesto dell'impresa: per esempio progetto individuale, strumenti di tutela delle persone con disabilità mentale e loro partecipazione alla gestione dell'impresa;
- superare le diversità di trattamento fra lavoratori normali e disabili a parità di prestazioni e prevedere l'accesso delle persone disabili alle mansioni più consone alle loro capacità;
- individuare le diverse modalità di rapporto con enti pubblici (convenzioni, accordi, ecc);
- promuovere lo sviluppo e l'innovazione tecnologica anche attraverso un diverso rapporto con il credito.