

ESSERE IMPRESA SOCIALE OGGI

A 10 ANNI DALLA LEGGE 381

di **Maurizio Marotta***

Una sfida sulla qualità e sulla gestione delle risorse umane

Sono passati dieci anni dalla legge 381 che norma la cooperazione sociale in Italia. Un arco di tempo breve, che ha visto la creazione di oltre 6200 imprese sociali, circa 300.000 addetti, 20.000 operatori svantaggiati inseriti al lavoro. In particolare, sul territorio della Regione Lazio con le oltre 400 imprese sociali iscritte all'Albo Regionale delle cooperative sociali, rappresenta una delle aree a maggior sviluppo tra le regioni italiane con più di 5.000 occupati di cui circa 1.000 svantaggiati. Si tratta di dati significativi in un contesto nel quale l'occupazione ha invece subito flessioni, dove altre forme imprenditoriali hanno avuto dei trend decisamente al disotto di questo fenomeno.

Tra le cause dirette ed indirette che hanno contribuito ad una diffusione su vasta scala della cooperazione sociale, vi è senz'altro da ritenere che la legge 381 ha rappresentato davvero il punto di svolta, pur apparendo in sé un articolato abbastanza semplice ed elementare di inquadramento normativo. I meriti della legge sono senz'altro quello di aver dato un'identità legale e riconosciuta a questo tipo di cooperativa, unitamente all'introduzione di alcuni benefici come la fiscalizzazione degli oneri sociali e la possibilità per gli enti pubblici di utilizzare il meccanismo della convenzione diretta con le cooperative sociali che inseriscono persone svantaggiate.

Il suo passaggio con un voto unanime delle forze parlamentari di allora, fu frutto di un lavoro di mediazione tra diverse anime che avevano cercato di definire la forma e la sua valenza nel mondo catto-



lico, in quello laico e di sinistra. All'interno anche delle imprese, dei gruppi e delle associazioni si visse allora un grande travaglio, che durò nei mesi successivi alla sua entrata in vigore con la scelta della trasformazione della propria ragione sociale. La scelta di riconoscersi nella norma fu comune un progresso per il settore che permise di inquadrare un fenomeno che in ogni caso aveva difficoltà a riconoscersi in un'impresa tout court e che attraverso i passaggi successivi delle leggi regionali, della creazione degli albi, del contratto nazionale è divenuto il principale punto di riferimento delle politiche del lavoro per il settore dei servizi sociali e per l'occupazione delle persone svantaggiate. Entrando nel merito, le caratteristiche della forma cooperativa di tipo B contribuiscono in misura determinante non solo ad un'emancipazione di tipo economico della persona, ma anche al suo processo riabilitativo. Attraverso il lavoro la persona socialmente svantaggiata riscopre in sé un ruolo che lo fa sentire utile alla società valorizzandone le capacità residue. La cooperazione sociale ha intrapreso un percorso dal quale, lo Stato e la società tutta traggono, non solo un vantaggio economico, attraverso la riduzione della spesa assistenziale e pensionistica, ma

possono contare su persone inserite nel mondo del lavoro. Si tratta di un processo di aggregazione per il superamento di quelle barriere culturali che impediscono la partecipazione di tutti e per la realizzazione di una società a dimensione più umana.

Oltre ad una valenza in termini di occupazione, altra caratteristica della cooperazione sociale è la sua diffusione sull'intero territorio: piccoli centri, città e capoluoghi, città metropolitane. In tutte queste situazioni pur molto diverse tra loro, la cooperazione integrata, grazie alla duttilità del modello che traduce bisogni e rapporti esistenti sul territorio, diventa espressione avanzata della comunità locale assumendo il ruolo di impresa.

Il processo di crescita fatto registrare in pochi anni è anche il frutto di questa dimensione, del consenso di Amministratori locali, operatori sociali, familiari che hanno visto una possibilità di dare concretezza e speranza ad un bisogno di offrire risposte sociali, contribuendo ognuno nel proprio ruolo a sostenerne lo sviluppo.

La storia di questi dieci anni della cooperazione sociale è anche quella di un affrancamento divenuto via via sempre più visibile come soggetto, che non solo determina una sua posizione e una sua rappresentanza nell'ambito del terzo settore, ma che cerca attraverso la costituzione di reti di consorzi di affermarsi sul mercato, di affrontare il rapporto con le Pubbliche Istituzioni non più in termini di una mera dipendenza ma in un progetto di partnership realizzando una propria visione del mondo e dello sviluppo.

I grandi mutamenti che hanno attraversato in questi anni la nostra società



con la competizione globale, il progressivo ritrarsi dello Stato dalla gestione dei servizi, l'esigenza di un nuovo welfare, l'evoluzione delle forme di lavoro da quello dipendente a quello autonomo, aprono spazi sempre più consistenti all'affermarsi della cooperazione sociale che può rappresentare al suo interno uno strumento flessibile in grado di far coesistere diritti e mercato.

Infatti lo sviluppo risiede nella possibilità di implementare i servizi destinati a migliorare la qualità della vita per mettere l'accento sulla nuova sfida che si apre sulla stessa qualità dei beni e servizi orientati a tale benessere collettivo. Un obiettivo che l'impresa sociale per sua natura può perseguire meglio di altre forme imprenditoriali, aggiungendo alle motivazioni sociali nuovi contenuti imprenditoriali legati allo sviluppo locale, rafforzando i modelli organizzativi, le conoscenze tecniche, la capacità di reggere il libero mercato emancipandosi da un'eccessiva dipendenza dalle commesse pubbliche.

Per il proseguo si tratta di mettere in atto una strategia di servizi, in particolare per incrementare e rendere competitivo il sistema produttivo di beni e servizi attinenti settori di impresa sociale: attività eco-compatibili, riqualificazione urbana, gestione di programmi e interventi sociali, sviluppo del sistema turistico, valorizzazione dei beni culturali, servizi alla persona e alla collettività, e un nuovo impegno sulla comunicazione delle tematiche sociali dirette

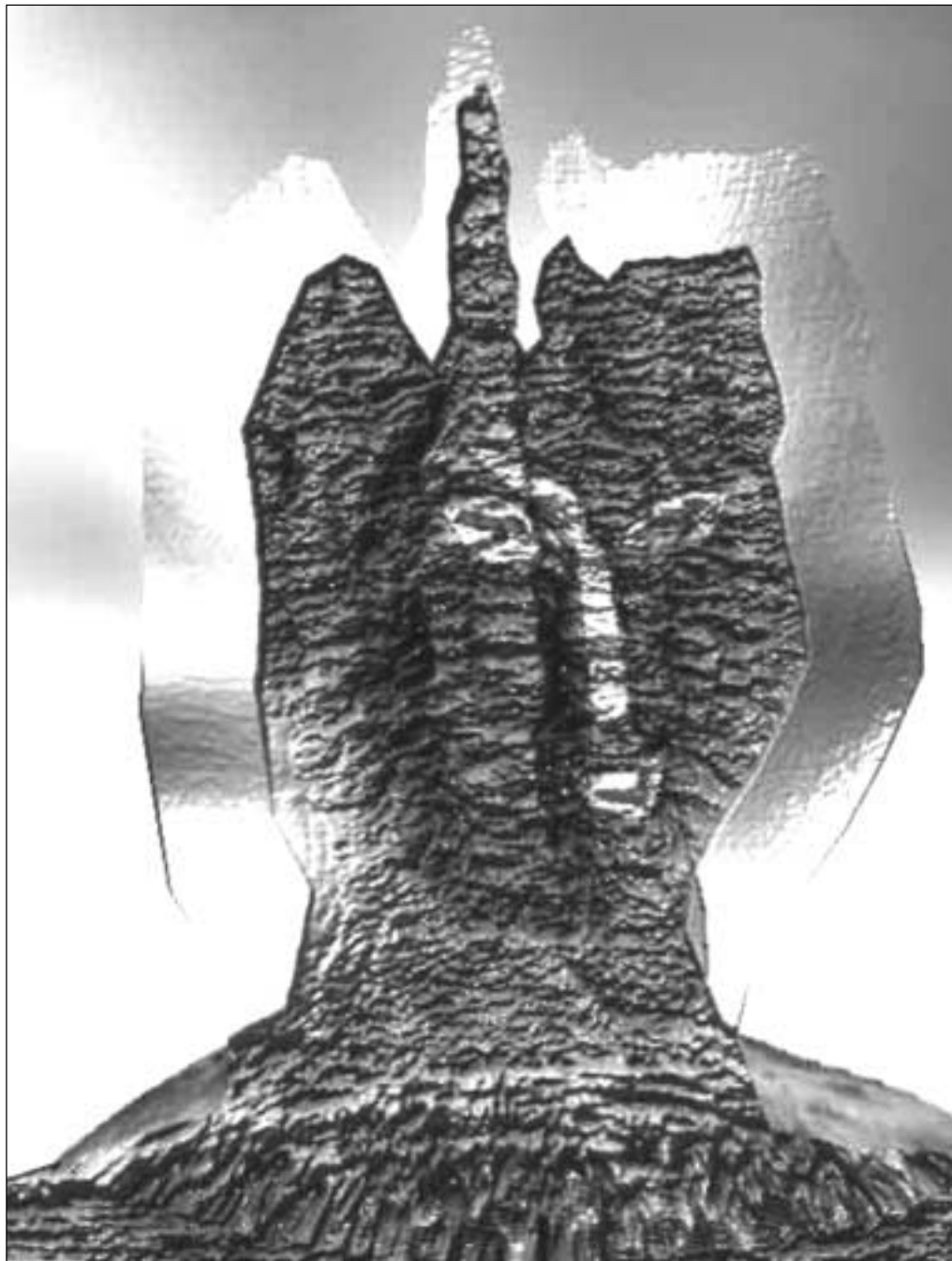
a uno sviluppo in termini di interazione sociale e condivisione di linguaggi per una crescita valoriale della società civile.

Ma vi sono ulteriori elementi che assegnano a questa forma imprenditoriale possibilità di sviluppo nei prossimi anni. Il ruolo sempre rilevante che hanno le piccole imprese nel sistema produttivo, il legame che si instaura tra i soggetti che partecipano all'attività produttiva con il rischio d'impresa, il progresso delle varie forme di lavoro autonomo rappresentano una tendenza ineluttabile nell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro.

Se dunque gli anni '90 hanno rappresentato l'età della nascita dell'impresa sociale, passando da una fase sperimentale e limitata ad un fenomeno ampiamente diffuso su tutto il territorio nazionale, gli anni a seguire dovranno servire per molte di queste esperienze a consolidarsi in termini imprenditoriali e professionali.

Occorrerà far sì che si proceda alla conquista di nuove e più adeguate posizioni sul libero mercato, nonché a sviluppare iniziative e collaborazioni dirette ad avviare rapporti con il mondo del profit al fine di trarre dall'impresa classica quelle tecniche legate alla promozione aziendale, al marketing, all'analisi del prodotto e alla gestione delle risorse umane per coniugarle con i valori sociali portati avanti dall'impresa sociale.

Una sfida sulla qualità, un modus operandi che sappia applicare nuove metodologie di ottimizzazione legate alla gestione delle risorse



umane e la funzione del marketing management nelle aziende di produzione e di servizi, individuare nell'impresa privata un valido supporto per l'avvio di alcuni processi di produzione che vanno dall'analisi dei servizi richiesti dal mercato privato al dimensionamento del sistema produttivo, approfondire la conoscenza di quelle leggi di mercato collegate allo studio dei fattori critici di successo nel marketing dei prodotti e dei servizi per consentire all'impresa sociale di mantenersi ad un livello adeguato di gradimento e competitività. Superare le difficoltà con una rilettura del marketing in un'ottica trasversale dove si possa evincere la stretta correlazione tra la crescita del profit e quella del non-profit, poiché se l'uno incentiva lo sviluppo patrimoniale, l'altro incentiva quello sociale.

Vi è a questo proposito un grande lavoro da svolgere da parte di questi imprenditori sociali, che richiede ancora supporti da parte delle Istituzioni nel sostenere l'evoluzione del processo, favorendo integrazioni di competenze, orientando il cambiamento in settori congeniali allo sviluppo dell'economia, nel promuovere raccordi e collegamenti con il sistema della formazione professionale, nello stabilire alleanze con il mondo imprenditoriale e quello della ricerca.

** Presidente del Consorzio Sociale COIN*