

**UNIVERSITÀ CATTOLICA DEL SACRO CUORE
MILANO**



**Dottorato di ricerca in Management
Ciclo XXII
S.S.D: SECS-P/07 Economia Aziendale**

**LE IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO LAVORATIVO
E LA CREAZIONE DI VALORE:
MODELLI DI VALUTAZIONE**

Coordinatore: Ch.mo Prof. Renato Fiocca

Tesi di Dottorato di: Elisa Chiaf

Matricola: 3580060

Anno Accademico 2008/2009

Da' a chiunque ti chiede; e a chi prende del tuo, non richiederlo.
Ciò che volete che gli uomini facciano a voi, anche voi fatelo a loro.
Vangelo di Luca

*A tutti coloro che, per qualche motivo, credono in me.
Sperando di non deluderli.*

INDICE

| | |
|---|-----------|
| INTRODUZIONE..... | 1 |
| 1. IL TERZO SETTORE..... | 3 |
| 1.1. Una definizione preliminare | 3 |
| 1.2. La diffusione del terzo settore | 8 |
| 1.3. Il terzo settore in Italia..... | 13 |
| 1.3.1. <i>Dati generali</i> | 14 |
| 1.3.2. <i>Le Fondazioni</i> | 20 |
| 1.3.3. <i>Le cooperative sociali</i> | 24 |
| 1.3.4. <i>Le organizzazioni di volontariato</i> | 28 |
| 1.4. Conclusioni | 30 |
| 1.5. Bibliografia | 32 |
| 2. L'IMPRESA SOCIALE | 34 |
| 2.1. Introduzione e cenni storici | 34 |
| 2.2. Le definizioni | 35 |
| 2.3. Le imprese sociali in Europa | 42 |
| 2.4. Conclusioni | 51 |
| 2.5. Bibliografia | 52 |
| 3. LE IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO LAVORATIVO (WISE)..... | 54 |
| 3.1. Introduzione e quadro generale | 54 |
| 3.2. L'inserimento lavorativo in Europa..... | 59 |
| 3.2.1. <i>Belgio</i> | 63 |
| 3.2.2. <i>Germania</i> | 65 |
| 3.2.3. <i>Italia</i> | 65 |
| 3.2.4. <i>Olanda</i> | 66 |
| 3.2.5. <i>Gran Bretagna</i> | 67 |
| 3.2.6. <i>Svezia</i> | 68 |
| 3.3. L'inserimento lavorativo in Italia..... | 69 |
| 3.4. Conclusioni | 77 |
| 3.5. Bibliografia | 79 |
| 4. LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI NELLE IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO LAVORATIVO..... | 81 |
| 4.1. Introduzione | 81 |
| 4.2. La metodologia dell'analisi | 83 |
| 4.3. L'analisi della letteratura..... | 85 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 4.3.1. | <i>La definizione di valutazione</i> | 85 |
| 4.3.2. | <i>Perché valutare?</i> | 85 |
| 4.3.3. | <i>Cosa valutare?</i> | 87 |
| 4.3.4. | <i>Come valutare?</i> | 90 |
| 4.4. | Il risultato dell'analisi..... | 94 |
| 4.5. | Sviluppi futuri | 99 |
| 4.6. | La ricerca..... | 101 |
| 4.7. | Conclusioni | 109 |
| 4.8. | Bibliografia | 110 |
| 5. | LA METODOLOGIA DELLA RICERCA | 114 |
| 5.1. | Gli obiettivi del capitolo..... | 114 |
| 5.2. | La metodologia..... | 115 |
| 5.2.1. | <i>I metodi di ricerca utilizzati</i> | 115 |
| 5.2.1.1. | Il Case Study..... | 115 |
| 5.2.1.2. | Le Interviste e i Colloqui | 116 |
| 5.2.1.3. | L'analisi Costi-Benefici | 118 |
| 5.3. | Il campione e i soggetti considerati | 119 |
| 5.3.1. | <i>Le cooperative sociali in Lombardia</i> | 119 |
| 5.3.2. | <i>Le cooperative sociali a Brescia</i> | 122 |
| 5.3.3. | <i>Il campione selezionato</i> | 125 |
| 5.3.4. | <i>Gli altri soggetti coinvolti nella definizione del MODELLO</i> | 126 |
| 5.3.4.1. | Il Nucleo per l'Integrazione Lavorativa di Brescia..... | 127 |
| 5.4. | Le fonti documentali | 129 |
| 5.5. | Bibliografia | 130 |
| 6. | IL PROCESSO E IL MODELLO | 132 |
| 6.1. | Le fasi del processo | 132 |
| 6.2. | Le componenti del modello..... | 138 |
| 6.2.1. | <i>La pagina "Azienda"</i> | 138 |
| 6.2.2. | <i>Le pagine relative alle categorie di svantaggio</i> | 141 |
| 6.3. | Bibliografia | 155 |
| 7. | I RISULTATI DELL'ANALISI | 156 |
| 7.1. | Note introduttive | 156 |
| 7.2. | Ecopolis..... | 157 |
| 7.2.1. | <i>Presentazione</i> | 157 |
| 7.2.2. | <i>Attività svolta</i> | 158 |
| 7.2.3. | <i>Dipendenti</i> | 159 |

| | | |
|---------|--|-----|
| 7.2.4. | <i>Applicazione del MODELLO in Ecopolis</i> | 162 |
| 7.3. | Fraternità..... | 165 |
| 7.3.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 165 |
| 7.3.2. | <i>Dipendenti</i> | 166 |
| 7.3.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Fraternità</i> | 167 |
| 7.4. | Fraternità Ecologia..... | 171 |
| 7.4.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 171 |
| 7.4.2. | <i>Dipendenti</i> | 171 |
| 7.4.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Fraternità Ecologia</i> | 172 |
| 7.5. | Fraternità Edile..... | 174 |
| 7.5.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 174 |
| 7.5.2. | <i>Dipendenti</i> | 176 |
| 7.5.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Fraternità Edile</i> | 177 |
| 7.6. | Fraternità Impianti..... | 180 |
| 7.6.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 180 |
| 7.6.2. | <i>Dipendenti</i> | 181 |
| 7.6.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Fraternità Impianti</i> | 181 |
| 7.7. | Fraternità Motori..... | 183 |
| 7.7.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 183 |
| 7.7.2. | <i>Dipendenti</i> | 184 |
| 7.7.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Fraternità Motori</i> | 185 |
| 7.8. | Fraternità Servizi..... | 187 |
| 7.8.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 187 |
| 7.8.2. | <i>Dipendenti</i> | 188 |
| 7.8.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Fraternità Servizi</i> | 188 |
| 7.9. | Fraternità Sistemi..... | 191 |
| 7.9.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 191 |
| 7.9.2. | <i>Dipendenti</i> | 194 |
| 7.9.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Fraternità Sistemi</i> | 194 |
| 7.10. | Il Gelso..... | 197 |
| 7.10.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 197 |
| 7.10.2. | <i>Dipendenti</i> | 199 |
| 7.10.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Gelso</i> | 200 |
| 7.11. | GF Consulting..... | 203 |
| 7.11.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 203 |
| 7.11.2. | <i>Dipendenti</i> | 204 |

| | | |
|---------|---|------------|
| 7.11.3. | <i>Applicazione del MODELLO in GF Consulting</i> | 204 |
| 7.12. | Loggetta Insieme | 206 |
| 7.12.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 206 |
| 7.12.2. | <i>Dipendenti</i> | 206 |
| 7.12.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Loggetta Insieme</i> | 207 |
| 7.13. | Selene | 209 |
| 7.13.1. | <i>Presentazione ed attività svolta</i> | 209 |
| 7.13.2. | <i>Dipendenti</i> | 210 |
| 7.13.3. | <i>Applicazione del MODELLO in Selene</i> | 211 |
| 7.14. | Conclusioni | 214 |
| | CONCLUSIONI | 218 |
| | RINGRAZIAMENTI | 223 |

INDICE DELLE TABELLE

| | |
|--|----|
| Tabella 1-1: Criteri e indicatori delle organizzazioni del c.d “Terzo Settore” | 4 |
| Tabella 1-2: Istituzioni del terzo settore per periodo di costituzione – Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it..... | 14 |
| Tabella 1-3: Occupati per tipologia di organizzazione – Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it..... | 14 |
| Tabella 1-4: Occupati per settore di attività prevalente - Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it..... | 15 |
| Tabella 1-5: Ammontare delle entrate e importo medio per settore di attività prevalente (valori in milioni di Lire) - Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it | 16 |
| Tabella 1-6: Trend occupazionale in Europa (Lavoratori dipendenti nel Terzo settore e percentuale sugli occupati) - Fonte: www.beta.vita.it..... | 16 |
| Tabella 1-7: Fondazioni per Regione, 1999 e 2005 - Fonte Istat (2007), Op. Cit..... | 21 |
| Tabella 1-8: Risorse umane per tipologia di fondazione al 31/12/2005 (valori percentuali, totale 100) - Fonte Istat (2007), Op. Cit..... | 22 |
| Tabella 1-9: Fondazioni per fonte prevalente di finanziamento, ripartizione territoriale e tipologia. Anno 2005 (valori percentuali, totale=100) - Fonte Istat (2007), Op. Cit. | 22 |
| Tabella 1-10: Principali servizi offerti dalle fondazioni. Anno 2005 (valori percentuali) - Fonte Istat (2007), Op. Cit..... | 23 |
| Tabella 1-11: Cooperative sociali per regione, anni 2001-2003 e 2005 - Fonte Istat (2007/a), Op. Cit. | 25 |
| Tabella 1-12: Risorse umane delle cooperative sociali per regione al 31 dicembre 2005 (valori percentuali, totale=100) - Fonte Istat (2007/a), Op. Cit..... | 26 |
| Tabella 1-13: Cooperative sociali per fonte prevalente di finanziamento, tipologia e ripartizione territoriale – Anno 2005 (valori percentuali, totale=100) - Fonte Istat (2007/a), Op. Cit..... | 27 |
| Tabella 1-14: OdV iscritte nei registri regionali al 31 dicembre per regione - Fonte Istat (2005), Op. Cit. | 29 |
| Tabella 1-15: Organizzazioni di volontariato per settore di attività prevalente - Anni 1995 - 2003 (valori assoluti e percentuali) - Fonte Istat (2005), Op. Cit. | 30 |
| Tabella 2-1: Le norme sull’Impresa Sociale in Europa – Fonte: Bandini Bandini F., Economia e Management delle aziende non profit e delle imprese sociali, Cedam, Padova 2009. CECOP, Comparative Table of Existing Legislation in Europe, during Social Enterprises and Worker Cooperatives: Comparing Models of Corporate Governance and Social Inclusion, 9 November 2006, Manchester..... | 43 |
| Tabella 2-2: La legislazione sulle Cooperative Sociali – Fonte: Bandini (2009), CECOP (2006), Op. Cit. | 46 |
| Tabella 3-1: Le WISE europee secondo i principali modelli di inserimento lavorativo e lo status giuridico dei lavoratori..... | 61 |
| Tabella 3-2: Indicatori delle cooperative di tipo B per ripartizione territoriale. Anni 2003 e 2005 (valori assoluti)- Fonte: Istat (2005), Op. Cit. | 72 |
| Tabella 3-3: Persone svantaggiate presenti nelle cooperative sociali di tipo B per ripartizione territoriale e tipologia. Anno 2005 (composizioni percentuali e valori assoluti) – Fonte: Istat (2005), Op. Cit. | 73 |
| Tabella 4-1: I tre effetti delle WISE – Fonte: Maree (2005), Op. Cit. | 92 |

| | |
|---|-----|
| Tabella 4-2: Un esempio di analisi costi/benefici sul budget pubblico..... | 94 |
| Tabella 4-3: Risultati principali dell'analisi della letteratura nei par. 4.3.1 e 4.3.2 | 95 |
| Tabella 4-4: Principali risultati dell'analisi della letteratura del par. 4.3.3 | 95 |
| Tabella 4-5: Principali risultati dell'analisi della letteratura nel par. 4.3.4 | 97 |
| Tabella 5-1: Cooperative sociali iscritte all'Albo Regionale al 31/12/2007, divise per provincia – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit. | 120 |
| Tabella 5-2: Aree di intervento delle Cooperative sociali di tipo B bresciane nel 2007 – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit. | 124 |
| Tabella 6-1: Soggetti svantaggiati inseriti in azienda nel periodo 2000-2007. Fonte: rielaborazione su dati interni N.I.L. Brescia | 133 |
| Tabella 6-2: Prima fase del processo: le domande..... | 134 |
| Tabella 6-3: Prima fase del processo: gli indicatori di “beneficio” per la P.A. | 135 |
| Tabella 6-4: Prima fase del processo: gli indicatori di “costo” per la P.A. | 136 |
| Tabella 6-5: Seconda fase del processo: gli indicatori..... | 137 |
| Tabella 6-6: Categorie e livelli contrattuali nelle cooperative sociali..... | 143 |
| Tabella 6-7: Tariffe per RSD, CDD e CSS in Regione Lombardia. Fonte: nostra rielaborazione da normative. | 146 |
| Tabella 6-8: Tariffe e descrizione strutture psichiatriche in Lombardia. Fonte: nostra rielaborazione da normative. | 147 |
| Tabella 6-9: Descrizione tirocini nell'area integrazione lavorativa del N.I.L. di Brescia. Fonte: dati interni N.I.L. | 150 |
| Tabella 6-10: Grado di invalidità, limiti reddituali e importi della pensione garantita. Fonte: www.inps.it..... | 151 |
| Tabella 7-1: I risultati del test del MODELLO | 216 |
| Tabella C-1: I risultati del test del MODELLO | 220 |
| Tabella C-2: Valore creato per tipologia di svantaggio | 221 |

INDICE DELLE FIGURE

| | |
|---|-----|
| Figura 1-1: Il posizionamento delle imprese sociali tra cooperazione e associazionismo - Fonte: Mertens S., (2001), Op. Cit. | 7 |
| Figura 1-2: Il terzo settore nel triangolo del welfare – Fonte: Pestoff V., Beyond the Market and State. Civil Democracy and Social Enterprises in a Welfare Society, Aldershot, UK and Brookfield, NJ; Ashgate, 1998, 2005 | 11 |
| Figura 4-1: “Les resultants: le profil gain societal” – Fonte : Amnyos (2008), Op. Cit. | 100 |
| Figura 5-1: Numero di cooperative sociali iscritte all’Albo dal 1998 al 2007 – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit. | 121 |
| Figura 5-2: Andamento delle iscrizioni all’Albo regionale delle cooperative sociali – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit. | 122 |
| Figura 5-3: Tipologie di svantaggio presenti nelle cooperative sociali di tipo B a Brescia nel 2007 – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit. | 123 |
| Figura 6-1: I fogli che costituiscono il MODELLO..... | 138 |
| Figura 6-2: La pagina Azienda | 140 |
| Figura 6-3: Pagine relative alle tipologie di svantaggio: i benefici..... | 141 |
| Figura 6-4: Pagine relative alle tipologie di svantaggio: i costi..... | 153 |
| Figura 7-1: Lavoratori e soci della cooperativa Ecopolis nel 2008..... | 159 |
| Figura 7-2: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Ecopolis..... | 160 |
| Figura 7-3: Pagina Azienda Ecopolis | 163 |
| Figura 7-4: Pagina Invalidi Ecopolis | 164 |
| Figura 7-5: Pagina Psichiatrici Ecopolis | 165 |
| Figura 7-6: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità nel 2008 | 167 |
| Figura 7-7: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità | 167 |
| Figura 7-8: Pagina Azienda Fraternità..... | 168 |
| Figura 7-9: Pagina Invalidi Fraternità | 169 |
| Figura 7-10: Pagina Psichiatrici Fraternità | 169 |
| Figura 7-11: Pagina Dipendenze Fraternità | 170 |
| Figura 7-12: Pagina Minori Fraternità | 170 |
| Figura 7-13: Pagina Carcerati Fraternità..... | 170 |
| Figura 7-14: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Ecologia nel 2008 | 172 |
| Figura 7-15: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Ecologia | 172 |
| Figura 7-16: Pagina Azienda Fraternità Ecologia..... | 173 |
| Figura 7-17: Pagina Invalidi Fraternità Ecologia..... | 173 |
| Figura 7-18: Pagina Dipendenze Fraternità Ecologia | 174 |
| Figura 7-19: Pagina Carcerati Fraternità Ecologia..... | 174 |
| Figura 7-20: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Edile nel 2008..... | 176 |
| Figura 7-21: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Edile..... | 176 |
| Figura 7-22: Pagina Azienda Fraternità Edile..... | 178 |
| Figura 7-23: Pagina Invalidi Fraternità Edile..... | 179 |

| | |
|--|-----|
| Figura 7-24: Pagina Dipendenze Fraternità Edile | 179 |
| Figura 7-25: Pagina Carcerati Fraternità Edile | 179 |
| Figura 7-26: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Impianti nel 2008..... | 181 |
| Figura 7-27: Pagina Azienda Fraternità Impianti..... | 182 |
| Figura 7-28: Pagina Invalidi Fraternità Impianti | 183 |
| Figura 7-29: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Motori nel 2008 | 185 |
| Figura 7-30: Pagina Azienda Fraternità Motori | 186 |
| Figura 7-31: Pagina Invalidi Fraternità Motori..... | 186 |
| Figura 7-32: Pagina Minori Fraternità Motori | 187 |
| Figura 7-33: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Servizi nel 2008..... | 188 |
| Figura 7-34: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Servizi | 188 |
| Figura 7-35: Pagina Azienda Fraternità Servizi..... | 189 |
| Figura 7-36: Pagina Invalidi Fraternità Servizi..... | 190 |
| Figura 7-37: Pagina Psichiatrici Fraternità Servizi | 190 |
| Figura 7-38: Pagina Dipendenze Fraternità Servizi | 191 |
| Figura 7-39: Pagina Carcerati Fraternità Servizi | 191 |
| Figura 7-40: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Sistemi nel 2008 | 194 |
| Figura 7-41: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Sistemi | 194 |
| Figura 7-42: Pagina Azienda Fraternità Sistemi | 195 |
| Figura 7-43: Pagina Invalidi Fraternità Sistemi | 196 |
| Figura 7-44: Pagina Psichiatrici Fraternità Sistemi | 196 |
| Figura 7-45: Pagina Dipendenze Fraternità Sistemi | 197 |
| Figura 7-46: Pagina Carcerati Fraternità Sistemi..... | 197 |
| Figura 7-47: Pagina Azienda Gelso | 201 |
| Figura 7-48: Pagina Invalidi Gelso | 202 |
| Figura 7-49: Pagina Psichiatrici Gelso..... | 202 |
| Figura 7-50: Pagina Dipendenze Gelso | 203 |
| Figura 7-51: Lavoratori e soci della cooperativa GF Consulting nel 2008 | 204 |
| Figura 7-52: Pagina Azienda GF Consulting | 205 |
| Figura 7-53: Pagina Azienda GF Consulting | 205 |
| Figura 7-54: Lavoratori e soci della cooperativa Loggetta Insieme nel 2008..... | 207 |
| Figura 7-55: Pagina Azienda Loggetta Insieme..... | 208 |
| Figura 7-56: Pagina Invalidi Loggetta Insieme..... | 208 |
| Figura 7-57: Pagina Psichiatrici Loggetta Insieme | 209 |
| Figura 7-58: Lavoratori e soci della cooperativa Selene nel 2008 | 210 |
| Figura 7-59: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Selene..... | 211 |
| Figura 7-60: Pagina Azienda Selene..... | 212 |
| Figura 7-61: Pagina Invalidi Selene..... | 213 |
| Figura 7-62: Pagina Psichiatrici Selene | 214 |

INTRODUZIONE

Il presente lavoro rappresenta il risultato del percorso di dottorato in Management: tre anni di studio, ricerca ed approfondimento su due principali tematiche, qui racchiuse e approfondite. La ricerca considera infatti il tema della valutazione del risultato delle imprese, intendendo con esso tutto quanto attiene gli impatti economico-sociali dell'attività aziendale; e l'importante settore delle imprese sociali, intese come realtà facenti parte del terzo settore.

Il percorso di approfondimento ha portato alla realizzazione di una ricerca che considerasse come oggetto di studio le imprese sociali, specificatamente quelle di inserimento lavorativo, per analizzarle dal punto di vista degli strumenti di valutazione e rendicontazione.

La scelta deriva da una forte sensibilità al tema dell'inserimento lavorativo e dal particolare interesse in imprese che, soprattutto in Italia, stanno contribuendo in maniera sostanziale allo sviluppo di una società più giusta e responsabile. Le cooperative sociali di tipo B, forma prevalente per le imprese di inserimento lavorativo italiane, rappresentano infatti un patrimonio di elevato valore per tutta la nazione, seppure spesso non siano considerate adeguatamente dall'opinione pubblica e dai soggetti pubblici che si occupano di politiche del lavoro.

Obiettivo specifico del lavoro è presentare in maniera dettagliata la realtà delle imprese sociali di inserimento lavorativo, per poi proporre un modello di valutazione che consenta alle stesse di misurare il valore creato e distribuito alla Pubblica Amministrazione e quindi, indirettamente, alla collettività. Il risparmio garantito alla P.A. deriva dall'inserimento di soggetti che sono normalmente esclusi dal mercato del lavoro e che, a causa di specifici svantaggi, sarebbero supportati da interventi pubblici di tipo oneroso. Il lavoro offerto dalle cooperative sociali di tipo B diventa quindi un mezzo di integrazione sociale e di riduzione delle diversità, ma anche una garanzia di risparmio per la Pubblica Amministrazione, che riduce gli interventi di tipo socio-assistenziale e, in certi casi, sanitario. Le cooperative sociali di tipo B sono inoltre importanti per le caratteristiche tipicamente cooperative che le distinguono dalle altre tipologie di imprese: i principi di solidarietà, democrazia, partecipazione e l'assenza dello scopo di lucro portano l'impresa a comportamenti quasi naturalmente responsabili.

Per valutare l'operato della cooperativa nella maniera più completa possibile e per rendicontare tali risultati agli stakeholder interni ed esterni, le imprese sociali non si possono avvalere esclusivamente dello schema obbligatorio di bilancio d'esercizio. Esso rimane un fondamentale strumento di misurazione dell'economicità e di analisi economica, patrimoniale e finanziaria, ma nell'ottica di un'impresa sociale servono strumenti aggiuntivi.

Per questo motivo, il lavoro mira ad analizzare l'esistente in termini di valutazione nelle imprese sociali di inserimento lavorativo. Una volta definiti gli obiettivi di valutazione e gli strumenti di cui una cooperativa sociale di tipo B si può avvalere, si intende sviluppare uno strumento che consenta una migliore accountability esterna, da inserire in documenti già esistenti, quale il bilancio sociale.

Per giungere a questo risultato, saranno coinvolte direttamente alcune cooperative sociali e altri soggetti impegnati in attività e ruoli connessi alla tematica dell'inserimento lavorativo. Si intende creare uno strumento che permetta alle imprese di mostrare in maniera completa il valore economico creato e distribuito sul territorio, e lo si vuole fare in maniera condivisa e partecipata, affinché divenga un metodo direttamente applicabile dalle cooperative.

Il lavoro è quindi strutturato come segue.

I primi tre capitoli riportano una panoramica di tipo teorico sul tema delle imprese non profit e di quelle che successivamente saranno oggetto di analisi.

Il Cap. 1 riguarda il terzo settore in generale, nel Cap. 2 si passa a specificare l'impresa sociale. In un maggior grado di dettaglio, il Cap. 3 descrive l'inserimento lavorativo e le imprese che se ne occupano. In tutti questi capitoli il testo si riferisce all'esperienza nazionale e internazionale, prettamente europea. La tematica dell'impresa sociale e dell'inserimento lavorativo è oggetto di discussione in tutti i Paesi europei e all'interno dell'Unione Europea stessa.

I successivi capitoli riguardano invece l'attività di ricerca empirica. Il Cap. 4 presenta un'analisi della letteratura sul tema della valutazione nelle imprese sociali di inserimento lavorativo, propedeutica al successivo lavoro. Dopo aver ideato un potenziale schema di valutazione, si passa a definire l'ambito specifico di approfondimento che sarà affrontato nei capitoli seguenti. Prima di presentare il MODELLO definitivo, nel Cap. 5 sono riportate le metodologie adottate nell'analisi.

Il cuore della ricerca è il Cap. 6, dove sono presentati dettagliatamente il processo seguito nella definizione del MODELLO e il MODELLO stesso, in tutte le sue singole variabili. Infine, il Cap. 7 riporta i risultati dell'applicazione del MODELLO nelle cooperative facenti parte del campione, con alcuni commenti sul lavoro empirico svolto.

Date queste premesse, ci si auspica di raggiungere un risultato positivo, sia dal punto di vista della creazione di un modello condiviso, sia per quanto riguarda i risultati che esso consentirà di ottenere e dimostare.

1. IL TERZO SETTORE

1.1. Una definizione preliminare¹

Terzo settore, non-for-profit, economia sociale: si tratta di termini differenti ma che riconducono a concetti molto simili. All'inizio del presente lavoro si ritiene opportuno chiarire i termini perché, al di là della singola definizione, essi nascondono significati spesso riconducibili a teorie derivanti da approcci e da contesti differenti.

Il “terzo settore” si basa su un’idea di fondo che ha sempre visto l’attività economica divisa in due ideal-tipi: il settore capitalistico – primo – e il settore pubblico o statale – secondo. Questa visione dicotomica non consentiva di comprendere e includere tutte le realtà esistenti nel campo economico che non si potevano riconoscere nei due settori enunciati, in via “residuale” fu quindi riconosciuto un terzo settore² che comprendesse tutto ciò che non era capitalistico né statale.

Per approfondire questo punto di vista, è opportuno aggiungere una valutazione sulle due categorie di agenti che si possono trovare in tutte le organizzazioni economiche: la categoria dei “beneficiari” e quella dei soggetti “dominanti”. In genere, la prima è formata da coloro ai quali sono attribuiti i surplus di produzione, cioè gli azionisti. I beneficiari ricevono in via residuale il risultato della gestione, mentre la categoria dei dominanti è quella alla quale spetta il potere di prendere le decisioni. Il terzo settore si distingue perché una categoria d’agenti, diversa dagli investitori, si vede attribuire la qualità di beneficiari espliciti ed intenzionali dell’attività economica³, lo scopo di tali organizzazioni non è quello di gestire un’attività al fine di dividere gli utili, quanto invece di produrre servizi o attività per la collettività tramite un’attività economica senza scopo di lucro. Inoltre, il terzo settore si distingue dalla sfera statale perché riunisce organizzazioni che non sottostanno direttamente all’autorità pubblica, cioè all’interno delle quali una categoria di agenti diversa dal potere pubblico si vede attribuire la qualità di soggetto dominante.

¹ Il presente paragrafo trae spunto da Mertens S., *Clarification conceptuelle : vers un consensus sur l’usage des termes?*, *Economie sociale- Enjeux conceptuels, insertion par le travail et services de proximité*, CES ULG, De Boeck, 2001

² La denominazione è stata usata per la prima volta da Delors J., Gaudin J., *Pour la création d’un troisième secteur coexistant avec celui de l’économie de marché et celui des administrations*, *Problèmes économiques*, n.1616, 1979

³ Gui B., *The Economic Rationale for the Third-Sector. Nonprofit and Other Noncapitalist Organizations*, *Annals of Public and Co-Operative Economics*, vol. 62-4, 1991

Queste due condizioni sono necessarie e sufficienti per identificare un terzo settore distinto dagli altri due, si tratta di un approccio differenziale grazie al quale si ottengono le principali caratteristiche che accomunano tutte le organizzazioni che vi fanno parte, tale approccio è di immediata comprensione, seppure piuttosto generico. È opportuno quindi effettuare un'ulteriore distinzione.

All'interno del terzo settore si distinguono le organizzazioni d'interesse generale da quelle mutualistiche. Quando il dominante e il beneficiario coincidono, si è in presenza di un'organizzazione mutualistica – si pensi ad esempio alle cooperative di consumo dove i soci-consumatori sono sia i beneficiari che godono dei risultati sia i soggetti decisori in assemblea. Viceversa, se all'interno del terzo settore i beneficiari e i dominanti sono diversi, si tratta di un'organizzazione di interesse generale – si pensi ad un'associazione di volontariato dove i beneficiari sono soggetti terzi che usufruiscono del servizio e i dominanti sono invece i fondatori dell'organizzazione. Per rendere operative le due condizioni teoriche annunciate si vedano i seguenti criteri.

Tabella 1-1: Criteri e indicatori delle organizzazioni del c.d. "Terzo Settore"

| | Condizione 1: organizzazioni non capitaliste Beneficiari ≠ investitori | Condizione 2: organizzazioni non statali Dominanti ≠ potere pubblico |
|--|---|---|
| Organizzazioni di interesse generale. Beneficiari ≠ dominanti | Criteri: non distribuzione di utili e indipendenza. Indicatori: volontariato, donazioni, vantaggi fiscali. | Criteri: appartenenza al settore privato, indipendenza. Indicatori: libertà d'adesione |
| Organizzazioni mutualistiche. Beneficiari = dominanti | Criteri: doppia qualità dei soci, finalità di servizio ai membri e modalità di utilizzo degli utili coerente con la finalità, rottura del legame proporzionale tra proprietà e potere | Criteri: indipendenza e autonomia di gestione. Indicatori: libertà d'adesione |

Sia che le organizzazioni del terzo settore siano ad interesse generale sia mutualistiche, permane il criterio di autonomia e indipendenza dal potere pubblico, la distribuzione di utili quantomeno limitata, le finalità diverse dallo scopo di lucro e la propensione alla gestione democratica.

Proseguendo con l'analisi del concetto di terzo settore, è opportuno presentare le due principali correnti che sembrano emergere dall'insieme delle definizioni: da un lato la corrente francofona (o latina) centrata sul concetto di economia sociale, e dall'altra quella

del mondo anglosassone, centrata sul tema delle organizzazioni non profit. Una simile dicotomia si rivedrà successivamente nel concetto di “impresa sociale”.

La corrente francofona si basa *sull'economia sociale*. L'origine del concetto di economia sociale rinvia alla realtà dei gruppi associativi e solidaristici che si svilupparono già nel corso del 1800 in reazione alle problematiche causate dall'espansione del capitalismo industriale. Fondate sulla solidarietà e sul mutuo aiuto, queste organizzazioni di interesse mutualistico prefiguravano la nascita di un terzo settore nella misura in cui esso fosse diverso dall'economia di mercato a scopo di lucro e da quella pubblica. Col tempo tali realtà sono state riconosciute in cooperative, associazioni, mutue, che si caratterizzavano per una produzione di mercato e una particolare “posizione” degli associati rispetto all'attività. Con l'evoluzione dello stato sociale e il sorgere di nuovi problemi sociali nella seconda metà del 1900, diverse trasformazioni hanno spinto ad un aumento delle regole di funzionamento e hanno apportato diversi cambiamenti. La paternità del concetto di economia sociale si ha in Francia nel 1977⁴ quando si riscopre il vocabolo e lo si utilizza per racchiudere le cooperative, mutue e associazioni. Da allora il termine è stato diffuso in Francia, Belgio, Spagna e Portogallo, Quebec, Italia e Svezia. Parallelamente, diversi gruppi di ricerca e istituzionali hanno cercato di censire le diverse caratteristiche delle organizzazioni dell'economia sociale, in Belgio il consiglio vallone dell'economia sociale (CWES) ha adottato nel 1990 una formula riassuntiva presentata di seguito:

“L'economia sociale si compone di attività economiche esercitate da società, principalmente cooperative, mutualistiche e associative la cui etica si traduce nei seguenti principi:

- Finalità di servizio ai soci o alla collettività e non al profitto;
- Autonomia di gestione;
- Processi decisionali democratici;
- Centralità delle persone e prevalenza del fattore lavoro sul capitale.”

In Francia, Belgio ed Italia il terzo settore sarà con il tempo perlopiù riconducibile ai gruppi cooperativi, anche se la definizione era inizialmente aperta a tutti i tipi di organizzazioni.

La corrente anglofona muove i suoi passi dal concetto di *organizzazione non profit*. Il cuore del terzo settore nord-americano è da sempre formato da associazioni che servono l'interesse generale e la previa esistenza di un rilevante settore mutualistico ha lasciato il passo alle organizzazioni di charity o filantropiche. La forte cultura liberistica di questi paesi ha fatto sì che queste organizzazioni fossero il più possibile slegate dallo Stato, e fossero viste come

⁴ È riferendosi ad un rapporto di Charles Gide sull'esposizione universale del 1900 che H. Desroches propone di usare il termine di “economia sociale” per dare nome al CNLAMCA (comitato nazionale di relazione delle attività mutualistiche, cooperative e associative)

un'alternativa ad esso nell'offerta di servizi collettivi. In sostanza, con l'avvento del capitalismo industriale la forza di queste organizzazioni, sostenute da fonti private, ha dato vita al terzo settore anglosassone. Nel dopoguerra il ruolo di queste imprese è stato prevalentemente quello di supplire alle mancanze dello Stato che non offriva i servizi socio-sanitari alla popolazione a prezzi facilmente sostenibili. Uno studio del 1991 contava che il 90% delle organizzazioni del terzo settore fossero organizzazioni filantropiche e che fornissero quei servizi che in genere nelle economie sviluppate erano garantiti dallo Stato. Il termine "settore non profit" appare negli anni '60 e mette in evidenza l'assenza di scopo di lucro soggettivo di queste organizzazioni. Per riempire il vuoto e per dare la possibilità al termine "non profit" di essere esportabile, Salamon e Anheier⁵ hanno stilato la seguente definizione:

"Il settore non profit raccoglie tutte le entità che hanno le cinque seguenti caratteristiche:

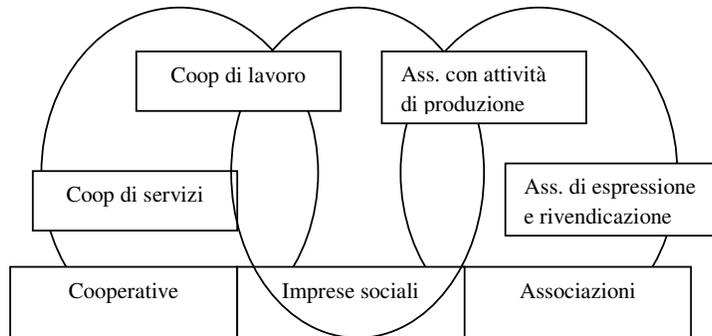
- Sono organizzazioni, cioè hanno carattere istituzionale;
- Sono private, separate istituzionalmente dallo Stato;
- Non distribuiscono utili a soci o amministratori;
- Sono indipendenti nella misura in cui hanno proprie regole e istanze di decisione;
- L'adesione a queste entità è libera ed esse sono capaci di mobilitare delle risorse volontarie sotto forma di donazioni o beneficenza."

La principale differenza tra le due definizioni sta nella finalità a favore dei soci o della collettività e nella gestione di tipo democratico, concetti sottolineati nella visione europea, che trovano maggiormente d'accordo chi scrive. In entrambe le definizioni è invece sottolineata l'assenza di scopo di lucro, così come il principio di autonomia e indipendenza tipico di organizzazioni private.

Dopo aver presentato le due principali correnti di pensiero, è doveroso sottolineare alcune ulteriori differenze sul piano teorico. La prima riguarda la divisione tra imprese che offrono tutta la loro produzione sul mercato e associazioni le cui attività sono "poco economiche", quindi non di mercato, non monetarie. Una seconda differenza esiste, come già anticipato, tra le organizzazioni di interesse mutualistico che servono i loro membri – cooperative – e le associazioni di interesse generale che servono la più ampia collettività (lotta contro la povertà e l'esclusione, cooperazione allo sviluppo, protezione dell'ambiente, ecc.): le imprese sociali si trovano nel mezzo.

⁵ Salamon L. M., Anheier H.K., Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis, *John Hopkins Nonprofit Sector Series*, 1997

Figura 1-1: Il posizionamento delle imprese sociali tra cooperazione e associazionismo - Fonte: Mertens S., (2001), Op. Cit.



In sostanza i due cerchi distinti rappresentano le imprese che vivono di risorse proprie e quelle che invece non svolgono attività prettamente economiche. All'interno dei cerchi abbiamo la seconda tensione, dove le mutualistiche posizionate sono verso l'esterno e quelle di interesse generale verso l'interno.

Il ruolo integratore del concetto di impresa sociale risiede nella possibilità di creare una forza di attrazione tra le due sfere, unificandone punti di forza. Quando si parla di impresa sociale si fa infatti riferimento ad un concetto innovativo di imprenditoria che, considerando le caratteristiche menzionate da Schumpeter in riferimento all'imprenditore, identifica⁶:

- Nuovi prodotti o una nuova qualità di prodotti: le imprese del terzo settore hanno risposto in maniera innovativa a esigenze del passato a cui il settore pubblico non poteva più far fronte e a cui il privato dava risposte solo parziali. Questo sviluppo è chiaro in due settori particolari: l'integrazione lavorativa di persone svantaggiate o normalmente escluse dal mondo del lavoro e i servizi socio-assistenziali. Le imprese sociali si differenziano dalle associazioni di espressione e rivendicazione per una vocazione fortemente produttiva;
- Nuovi metodi organizzativi e/o di produzione: le imprese sociali riuniscono diversi partner o diverse tipologie di partner nelle loro attività: dipendenti, volontari, fruitori, autorità locali spesso sono coinvolti sullo stesso progetto, garantendo una struttura multi-stakeholder che le differenzia sostanzialmente dalle tradizionali cooperative;

⁶ Defourny J., Introduction: from third sector to social enterprise, in Borzaga C., Defourny J. (a cura di), *The Emergence of Social Enterprises*, Routledge, London 2001

- Nuovi fattori produttivi: le imprese sociali si basano fortemente sul volontariato, seppure esso si configuri come un volontariato meno “militante” e più produttivo rispetto a quello tipicamente anni '60-'70, così come è possibile trovare tra i volontari proprio coloro che guidano le imprese sociali. Lo stesso mix di volontari e salariati rende i fattori produttivi innovativi;
- Nuove relazioni di mercato: la crisi del welfare state e l'esternalizzazione di alcuni servizi anche da parte delle famiglie ha portato le imprese sociali a trovarsi in situazioni di quasi-mercato in cui esiste la competizione. Questo richiede che le imprese sociali rivedano la propria gestione interna modellandola sul settore commerciale. A ciò si aggiunge la fine di monopoli pubblici e la nascita di nuove iniziative private, fenomeni che portano le imprese sociali a sopportare un rischio economico maggiore rispetto al passato;
- Nuove forme di impresa: le imprese sociali sono caratterizzate da una forte eterogeneità di forme, che vanno dalla cooperativa sociale Italiana all'impresa con obiettivi sociali promossa in Belgio e così via. Per l'impresa sociale la scelta della forma giuridica dipende soprattutto dalle disposizioni normative e dalle tradizioni presenti in ogni paese.

Nel prossimo capitolo si entrerà nel merito della definizione delle imprese sociali, delle caratteristiche principali e delle diverse forme esistenti in Europa, prima di passare a tale approfondimento si ritiene opportuno identificare alcuni dati a supporto della crescita e diffusione del terzo settore.

1.2. La diffusione del terzo settore⁷

Nelle economie europee, l'importanza del terzo settore distinto da quello privato profit e da quello pubblico è rilevante sotto vari punti di vista. Per prima cosa, è chiaro che al di là dei termini usati e dei significati dati al termine “terzo settore”, vi sia sempre più un riconoscimento della sua importanza, soprattutto nell'offerta dei servizi. Inoltre, seppure non vi siano delle stime uniformi per tutti i paesi dell'UE, la sua importanza si misura con il fatto che in diversi paesi più del 10% del totale degli impieghi è nel terzo settore (Irlanda, Olanda, Belgio).

Il terzo settore ha percorso diverse strade a seconda del paese e della zona:

⁷ Il presente paragrafo trae spunto da Defourny J., Pestoff V. (a cura di) *Images and Concepts of the third sector in Europe, Emes Working Paper 02, 2008*

- Tradizione di filantropia (Charities, Community sector) in Regno Unito e Irlanda;
- Tradizione di impegno civile verso la comunità per promuovere equità e democrazie, in Scandinavia;
- Principio di sussidiarietà centrale soprattutto per le iniziative legate alla chiesa, in paesi come Germania, Belgio, Irlanda e Olanda;
- Legame tra movimento cooperativo e sviluppo del settore volontario, sia tramite un background comune promuovente partecipazione e democrazia (Danimarca e Svezia, ecc.) , oppure tramite una comune ispirazione religiosa (Italia, Belgio, Francia, ecc.);
- Infine, ruolo assegnato alle famiglie in paesi come la Spagna, il Portogallo, la Grecia e l'Italia, che ha avuto una forte influenza sullo sviluppo del terzo settore, specialmente per quanto riguarda l'offerta di servizi alle persone (cura dei bambini, anziani, ecc.).

È opportuno fare alcune chiarificazioni: durante il XX secolo le cooperative di consumo, di produzione & lavoro, agricole, ecc., hanno sviluppato le loro attività per far fronte ai bisogni dei soci (consumatori, risparmiatori, produttori). Fin dalla loro nascita, alla fine del 1800, esse si sono differenziate dall'impresa capitalistica privata per seguire i principi di mutualità, democrazia e solidarietà. Mutualità perché l'obiettivo di ogni cooperativa è la soddisfazione del bisogno dei propri soci (consumatori, lavoratori, ecc.). Democrazia perché in ogni cooperativa vige il principio fondamentale di "una testa, un voto", sostanziale differenza con le imprese private basate sul principio plutocratico. Solidarietà perché, seppure orientate alla soddisfazione dei propri soci, le cooperative hanno sempre cercato di promuovere un più vasto interesse per la collettività, sensibilizzando l'opinione pubblica su determinate tematiche, intervenendo in situazioni di crisi, garantendo lo sviluppo di aree depresse e calmierando il livello di prezzi del libero mercato. Tali caratteristiche, la specializzazione in specifici campi, la pressione del mercato e la loro dimensione in aumento ha portato tante cooperative ad entrare nel terzo settore e a seguire un percorso che si differenziava dal resto del terzo settore, in genere orientato ad attività non di mercato come l'advocacy, l'assistenza materiale o l'offerta di servizi esterni dai canali di mercato.

Negli ultimi decenni sono apparse dunque nuove forme di cooperative, dette "sociali", nei campi dei servizi alla persona e dell'inserimento lavorativo: dagli anni 1970 inizia la diffusione di cooperative e imprese sociali che offrono servizi alle persone e che colmano il gap tra cooperazione e associazionismo. Esse operano rispettando i principi cooperativi di democrazia, partecipazione, interesse limitato sul capitale e aggiungono una più marcata attenzione all'aspetto solidaristico. Tutto ciò è strettamente legato alla nascita del concetto di economia sociale rivitalizzato in Francia negli anni '70 e successivamente in Belgio, Spagna, Italia, Svezia e in altri paesi europei e non europei (Canada, Argentina, Sud Corea). La prima

cooperativa sociale nasce in Italia nel 1978, fino al 1991 essa ed altre realtà simili hanno dovuto adattarsi alla forma cooperativa nonostante alcune sostanziali differenze, prima tra tutte la finalità solidaristica, più ad ampio raggio rispetto a quella mutualistica. Con la L 381/91 in Italia si ha l'effettivo riconoscimento di uno dei casi più emblematici e diffusi di impresa sociale in Europa.

Così come in Italia, negli ultimi 15 anni del XX secolo in tutta Europa sono apparse nuove tipologie di iniziative che affrontavano nuove sfide, per esempio la lotta alla disoccupazione, il bisogno di combattere l'esclusione sociale, lo sviluppo locale di aree depresse, ecc. Gli stati e i pubblici poteri, vedendo l'importanza di tali iniziative, hanno iniziato a riconoscerle e a dare loro forme, registrazioni, supporto. In alcuni paesi esse sono state svolte tramite la forma cooperativa (Italia, Francia, Portogallo, Spagna, Grecia) mentre in altri sono state associate a imprese che svolgono l'interesse comune (Belgio, UK, Italia) oppure si sono focalizzate sull'integrazione al lavoro di soggetti svantaggiati (Finlandia, Polonia). In altri paesi, l'interesse per la CSR ha portato grandi imprese a formare fondazioni d'impresa o ad impegni in Community Foundation come in USA e in Italia, dove diverse fondazioni di origine bancaria hanno utilizzato i fondi raccolti nel tempo dalle banche pubbliche, successivamente privatizzate per scopi sociali.

Ci sono quindi diverse forme organizzative nel terzo settore: cooperative sociali, fondazioni, associazioni, ecc.

L'interazione con lo Stato dipende anch'essa da paese a paese, vi sono alcuni Stati in cui il potere pubblico era l'unico fornitore di servizi sociali, in tutti questi casi i grandi cambiamenti degli ultimi anni e le difficoltà del settore pubblico hanno portato a nuove regolamentazioni, che hanno fatto in modo che la PA assumesse sempre più il ruolo di regolatore, esternalizzando le sue funzioni principali.

In genere, il settore in cui la collaborazione tra Stato e terzo settore più attiva è quello dell'inserimento lavorativo, tanto che in alcuni paesi l'economia sociale è riconosciuta esclusivamente con il settore dell'inserimento (Svezia, alcune regioni Belge, Polonia).

La forte collaborazione tra Stato e terzo settore comporta che i confini degli stessi siano sempre meno chiari e che vi sia una forte relazione tra responsabilità pubbliche e civili.

Alla luce di questo sviluppo il terzo settore è stato associato in misura crescente ad un settore con un ruolo produttivo, specialmente nell'offerta di servizi. Questa immagine è rinforzata in tutti i campi in cui le organizzazioni del terzo settore devono competere nel mercato con altri fornitori pubblici o privati. Ciò è preoccupante se si pensa che si tende ad andare verso quella divisione che aveva caratterizzato la diatriba cooperative-associazioni. Si vede quindi un terzo settore che si occupa di attività produttive e un terzo settore che si occupa di attività

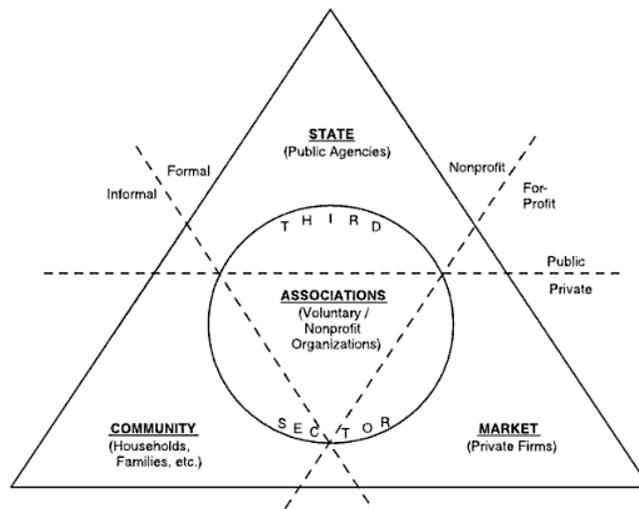
di advocacy, di promozione dei diritti, ecc. Alcuni in Italia hanno iniziato a parlare dell'ultimo come di un quarto settore.

Nonostante queste evoluzioni e differenze, alcune caratteristiche restano sempre le stesse: notevole importanza è attribuita all'attività di volontariato e alla base di tutte le attività ci sono forti valori che ne caratterizzano i contenuti.

In questa evoluzione, il punto focale è comunque l'attività svolta dal terzo settore, che in genere entra nel campo delle attività cosiddette di "welfare" per offrire servizi o garantire diritti, in via complementare rispetto a privati profit e a pubblici soggetti.

Diversi autori⁸ hanno parlato del terzo settore legandolo al concetto di welfare mix e presentandolo con una particolare immagine per capire le relazioni tra i vari settori.

Figura 1-2: Il terzo settore nel triangolo del welfare – Fonte: Pestoff V., *Beyond the Market and State. Civil Democracy and Social Enterprises in a Welfare Society*, Aldershot, UK and Brookfield, NJ; Ashgate, 1998, 2005



Da un punto di vista macroeconomico, quest'idea di welfare mix attribuisce diversa importanza alle istituzioni della comunità, al mercato, allo Stato e alle associazioni nella governance della società, considerando per comunità la famiglia - nei paesi in cui essa ha ancora una forte rilevanza sociale - e tutti i soggetti che privatamente e in maniera informale sostengono le attività di welfare. Allo stesso tempo, il terzo settore è chiaramente un settore intermedio che è legato strettamente allo Stato, alle imprese for profit e al settore informale. Se si pensa al terzo settore come un settore intermedio, è opportuno fare alcune importanti sottolineature⁹:

⁸ Mazzoleni M., *L'azienda cooperativa*, Cisalpino, Bologna 1996

⁹ Evers A., Part of the Welfare Mix : the third sector as an intermediate area, *Voluntas* 6/2, 1995

- Porre attenzione all'importanza sociale e al ruolo politico delle organizzazioni del terzo settore, che sono riconosciute spesso solo per il ruolo economico nell'offerta dei servizi;
- Enfatizzare la posizione intermedia delle organizzazioni del terzo settore, non solo rispetto agli Stati e ai mercati, ma anche alla sfera informale e della comunità;
- Enfatizzare il mix sinergico di risorse disponibili e elementi da sfruttare congiuntamente tra le organizzazioni del terzo settore, piuttosto che pensare a sostituzioni o a processi di assimilazione tra settori distinti.
- Analizzare la grande varietà di modi in cui le organizzazioni intermedie agiscono da “ibridi”, mixando diverse risorse e connettendosi con diverse aree di attività.

Nel grafico emergono tre “contrapposizioni” segnate dalle linee tratteggiate: una tra razionalità strumentale del mercato (massimizzazione e distribuzione del profitto) e solidarietà, valori sociali e democratici sia del terzo settore sia dello Stato. La seconda è legata al fatto di fissare valori universali per le istituzioni pubbliche, che contrasta con la particolare logica di molti attori privati. Infine, c'è un terzo tipo di tendenza, tra organizzazioni formali e informali (famiglie, relazioni personali, vicinato, social networks) e ciò porta a tracciare difficilmente una chiara linea tra queste e il terzo settore nell'area dell'aiuto e del mutuo-aiuto.

Queste tensioni comportamentali sono difficili da gestire e rendono ibrida la natura delle organizzazioni del terzo settore, che agisce sotto tante influenze e dipende da tanti settori, e in casi estremi può portare a una trasformazione organizzativa verso organizzazioni private o pubbliche. Le organizzazioni del terzo settore spesso perseguono obiettivi diversi simultaneamente (servizi per soci, per non soci, lobbying per modifiche normative, ecc.). Bilanciare diverse attività può essere molto difficile, e spesso richiede trasparenza tra manager, organizzazioni e stakeholder strategici.

Analizzando la figura, si vedano le aree sovrapposte:

- tra terzo settore e mercato: alcune imprese del terzo settore, ad esempio le cooperative, operano sul mercato e cercano profitti adottando regole diverse dalle normali imprese capitalistiche, quali i principi di “una testa un voto” e di interesse limitato sui profitti. L'attenzione particolare delle organizzazioni che si trovano in quest'area è quella di non eccedere verso il mercato, questo riguarda soprattutto le cooperative. L'area riguarda comunque anche le imprese sociali che sono prettamente di mercato ma che svolgono servizi sociali.
- tra Stato e terzo settore, dove la crescita di confini indefiniti tra pubblico e privato può portare ad un nuovo tipo di organizzazione ibrida. Ad esempio le organizzazioni quasi

pubbliche “private interest government” sono quelle non profit che hanno chiaramente l’incarico di implementare politiche pubbliche (ad es. cooperative agricole che sono coinvolte nella regolazione di materie pubbliche su produzione, prezzi, quote e sussidi). Tali organizzazioni subiscono diverse tipologie di controllo, sono quindi più assimilabili al settore pubblico piuttosto che al privato.

- tra comunità e terzo settore: organizzazioni sostenute da diversi individui, non necessariamente soci dell’organizzazione ma che contribuiscono con tempo o risorse finanziarie a supportare attività e organizzazione. Diversi gruppi di aiuto e mutuo aiuto appartengono a questa categoria.

Possiamo dunque affermare che il terzo settore, seppure vario e differenziato da paese a paese, è costituito da realtà ed organizzazioni similari, seppure non del tutto coincidenti. È chiaro come il terzo settore si posizioni tra Stato e mercato, supplendo le mancanze dei due e spesso intervenendo in maniera innovativa su attività che gli altri due settori non riescono a soddisfare. È ancora più evidente come il terzo settore sia definito tramite la conoscenza e la descrizione delle realtà che vi fanno parte, che possono essere solidaristiche o mutualistiche, più o meno commerciali, ecc. Per meglio chiarire il posizionamento del terzo settore nel nostro paese, il lavoro prosegue con una descrizione dei tre principali soggetti che in Italia vi fanno parte.

1.3. Il terzo settore in Italia

Nei prossimi paragrafi saranno esposti alcuni dati che intendono presentare la consistenza del terzo settore in Italia, per fare ciò sono state scelte tre forme giuridiche che si ritiene lo caratterizzino in via peculiare e per le quali esistono dati confrontabili tra loro: le Fondazioni, le Cooperative Sociali e le Organizzazioni di Volontariato. La principale fonte informativa è l’Istituto Statistico Nazionale che ogni dieci anni provvede a censire tutte le realtà produttive presenti sul territorio. La completezza del campione, l’autorevolezza di metodi consolidati e di un soggetto riconosciuto fan sì che i dati siano esaustivi e confrontabili tra loro. Principale svantaggio è la periodicità delle analisi che non sono aggiornate annualmente, si tratta di analisi al 2005 in cui mancano 4 anni di “vitalità” di un terzo settore in continua evoluzione.

1.3.1. Dati generali

In Italia la grande crescita del terzo settore si è registrata negli anni '90, soprattutto nelle zone del Centro e del Sud, dove erano meno sviluppato. A ciò si è accompagnata una crescita dei contratti della Pubblica Amministrazione per i servizi di welfare, ma le commissioni e la presenza di organizzazioni è aumentata anche in altri settori come la cultura, l'arte, l'educazione e l'ambiente.

Diverse anche le forme organizzative: organizzazioni di volontariato, cooperative sociali, organizzazioni non governative. Nel 2006 la legge sull'impresa sociale ha tentato di dare univocità alle forme imprenditoriali facenti parte del terzo settore, ma senza riuscirci in maniera sostanziale. In linea di massima la forma legale usata per il terzo settore è quella delle associazioni, delle cooperative sociali e delle fondazioni. Sono di seguito presentati alcuni principali risultati sulla presenza e le caratteristiche del terzo settore in Italia.

Tabella 1-2: Istituzioni del terzo settore per periodo di costituzione – Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it

| Forme giuridiche | Fino al 1950 | Dal 1951 al 1960 | Dal 1961 al 1970 | Dal 1971 al 1980 | Dal 1981 al 1990 | Dopo il 1990 | Totale |
|---------------------------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|----------------|
| Associazione riconosciuta | 3.495 | 1.835 | 2.907 | 8.188 | 15.245 | 29.640 | 61.309 |
| Fondazione | 239 | 135 | 172 | 385 | 671 | 1.406 | 3.008 |
| Comitato | 78 | 48 | 70 | 373 | 863 | 2.401 | 3.832 |
| Cooperativa sociale | 33 | 13 | 20 | 333 | 1.741 | 2.511 | 4.651 |
| Altra forma | 1.410 | 368 | 421 | 1.609 | 1.955 | 2.099 | 7.861 |
| TOTALE | 10.258 | 4.846 | 7.877 | 24.609 | 51.606 | 122.216 | 221.412 |

Dalla Tab. 1-2 emerge chiaramente la crescita del fenomeno del terzo settore, in tutte le sue forme istituzionali, con il grande dinamismo degli anni '90.

Tabella 1-3: Occupati per tipologia di organizzazione – Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it

| Forme giuridiche | Dipendenti | Lavoratori distaccati | Collaborazione coordinata e continuativa | Volontari | Religiosi | Obiettori di coscienza |
|---------------------------|------------|-----------------------|--|-----------|-----------|------------------------|
| Associazione riconosciuta | 116.553 | 3.523 | 22.745 | 1.107.531 | 27.018 | 14.365 |
| Fondazione | 50.674 | 1.138 | 4.333 | 63.226 | 1.372 | 834 |
| Cooperative sociali | 121.894 | 871 | 7.558 | 19.119 | 560 | 2.995 |

| | | | | | | |
|--------------------------------------|----------------|---------------|---------------|------------------|---------------|---------------|
| Associazione non riconosciuta | 102.423 | 9.938 | 39.378 | 1.931.550 | 36.432 | 6.779 |
| Comitato | 767 | 46 | 1.000 | 38.750 | 287 | 194 |
| Altra forma | 139.615 | 2.030 | 4.926 | 61.009 | 30.379 | 2.621 |
| TOTALE | 531.926 | 17.546 | 79.940 | 3.221.185 | 96.048 | 27.788 |

Tabella 1-4: Occupati per settore di attività prevalente - Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it

| Settore di attività prevalente | Dipendenti | Lavoratori distaccati | Contratto di collaborazione coordinata e continuativa | Volontari | Religiosi | Obiettori di coscienza |
|--|-------------------|------------------------------|--|------------------|------------------|-------------------------------|
| Cultura, sport e ricreazione | 43.658 | 2.298 | 25.312 | 1.668.363 | 7.618 | 4.732 |
| Istruzione e ricerca | 100.782 | 958 | 17.151 | 113.602 | 14.706 | 860 |
| Sanità | 121.389 | 1.650 | 5.768 | 318.894 | 4.715 | 4.948 |
| Assistenza sociale | 146.911 | 2.968 | 15.749 | 491.737 | 21.752 | 10.906 |
| Ambiente | 2.264 | 37 | 620 | 85.274 | 28 | 1.059 |
| Sviluppo economico e coesione sociale | 26.832 | 379 | 4.279 | 34.305 | 385 | 1.940 |
| Tutela dei diritti e attività politica | 10.175 | 1.540 | 1.723 | 208.347 | 862 | 685 |
| Filantropia e promozione del volontariato | 476 | 149 | 329 | 45.940 | 170 | 199 |
| Cooperazione e solidarietà internazionale | 908 | 154 | 597 | 34.230 | 1.241 | 293 |
| Promozione e formazione religiosa | 22.379 | 110 | 1.002 | 143.155 | 44.143 | 1.432 |
| Relazioni sindacali e rappresentanza di interessi | 45.425 | 6.884 | 6.966 | 65.616 | 45 | 550 |

| | | | | | | |
|-----------------------|----------------|---------------|---------------|------------------|---------------|---------------|
| Altre attività | 10.727 | 419 | 444 | 11.722 | 383 | 184 |
| TOTALE | 531.926 | 17.546 | 79.940 | 3.221.185 | 96.048 | 27.788 |

Tabella 1-5: Ammontare delle entrate e importo medio per settore di attività prevalente (valori in milioni di Lire)
- Fonte Istat, 2001 in www.beta.vita.it

| Settori di attività prevalenti | Entrate v.a. | Entrate in % | Importo medio |
|---|---------------------|---------------------|----------------------|
| Cultura, sport e ricreazione | 12.527.228 | 17,2 | 89,7 |
| Istruzione e ricerca | 9.423.108 | 12,9 | 816,8 |
| Sanità | 13.752.334 | 18,9 | 1.421,3 |
| Assistenza sociale | 14.266.837 | 19,6 | 741,8 |
| Ambiente | 342.221 | 0,5 | 104,4 |
| Sviluppo economico e coesione sociale | 2.846.097 | 3,9 | 656,1 |
| Tutela dei diritti e attività politica | 1.952.531 | 2,7 | 285,4 |
| Filantropia e promozione del volontariato | 1.504.441 | 2,1 | 1.207,4 |
| Cooperazione e solidarietà internazionale | 839.881 | 1,2 | 586,1 |
| Promozione e formazione religiosa | 2.402.074 | 3,3 | 353,1 |
| Relazioni sindacali e rappresentanza di interessi | 8.107.683 | 11,1 | 518,6 |
| Altre attività | 4.926.603 | 6,8 | 2.967,8 |
| TOTALE | 72.891.038 | 100 | 329,2 |

Tabella 1-6: Trend occupazionale in Europa (Lavoratori dipendenti nel Terzo settore e percentuale sugli occupati) - Fonte: www.beta.vita.it

| Paese | 1990 | % | 1996 | % | 2000 |
|--------------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|
| Germania | 1.000.000 | 3,7 | 1.560.000 | 5,6 | 2.000.000 |
| Regno Unito | 900.000 | 3,5 | 1.200.000 | 4,6 | |
| Francia | 800.000 | 4,2 | 1.150.000 | 5,7 | 1.800.000 |
| Italia | 400.000 | 1,8 | 580.000 | 2,6 | 753.248 |

I dati mostrano una rilevante parte dei lavoratori dipendenti presente nelle cooperative sociali, nonché una forte importanza del volontariato nelle associazioni non riconosciute. Il volontariato si conferma elemento fondante del terzo settore italiano, in una visione storica esso ne è stato l'elemento scatenante e ancora oggi diverse tipologie di organizzazioni basano la propria attività su personale non dipendente che presta tempo agli scopi sociali. Al di là della rilevazione, tale elevata presenza deve portare lo stesso terzo settore a riflettere sulla propria gestione e su una governance che si basa sulla presenza di personale con particolari caratteristiche e disponibilità di tempo, competenze e motivazioni.

Proseguendo con l'analisi, si nota che i settori con il più elevato impatto in termini economici sono il sanitario e il socio-assistenziale, tradizionalmente due settori del welfare gestiti dal pubblico. Ancora una volta dunque i dati confermano l'emergere di un terzo settore che supplisce le difficoltà e le esigenze della Pubblica Amministrazione, dando vita a quel principio di sussidiarietà tanto proclamato negli ultimi anni. A seguire il settore di cultura, sport e tempo libero, che in un certo qual modo si può ritenere collegato a quello socio-assistenziale.

Infine, i dati sui trend occupazionali mostrano che i lavoratori dipendenti del terzo settore in Italia sono notevolmente inferiori rispetto agli altri paesi europei, seppure in crescita negli ultimi anni. Data questa panoramica generale, sono di seguito presentati alcuni dati provenienti da rilevazioni Istat sulla presenza di tre tipologie di organizzazioni del terzo settore in Italia: le fondazioni, le cooperative sociali e le organizzazioni di volontariato. Sono brevemente riportati i fondamenti normativi delle tre tipologie considerate.

In base alla definizione coniata dall'European Foundation Centre di Bruxelles¹⁰, una fondazione è un ente privato senza finalità di lucro con una propria sorgente di reddito che deriva normalmente, e in Italia necessariamente, da un patrimonio. Questo ente, dotato di una propria organizzazione e di propri organi di governo, usa le proprie risorse finanziarie per scopi educativi, culturali, religiosi, sociali o altri scopi di pubblica utilità. Le fondazioni sono state distinte in operative, erogative e miste a seconda che, rispettivamente: a) realizzino direttamente servizi di pubblica utilità gestendo una o più strutture (case di cura, case di riposo, scuole, biblioteche, musei, teatri, ecc.) finalizzate al raggiungimento dello scopo statutario; b) erogano sussidi e contributi ad altri soggetti (tipicamente persone o altre istituzioni nonprofit) realizzando, quindi, indirettamente lo scopo statutario; c) svolgano entrambe le funzioni sia sostenendo persone ed enti (fondazione di erogazione), sia organizzando e gestendo direttamente i propri programmi (fondazione operativa). Una fondazione è costituita da un fondatore, anche più persone congiuntamente, ovvero una persona giuridica tramite un atto pubblico o una disposizione testamentaria; le Fondazioni sono normate nel Codice Civile al Libro Primo, Titolo II, Capo II (delle Associazioni e delle Fondazioni). Una particolare attenzione va alle Fondazioni di Origine Bancaria, nate all'inizio degli anni novanta con la Legge "Amato" 218/90¹¹. Queste sono realtà nonprofit, private e autonome, nate quali eredi dell'attività di carattere sociale che originariamente

¹⁰ Per informazioni si veda: <http://www.efc.be/>

¹¹ Legge 30 luglio 1990, n. 218, *Disposizioni in materia di ristrutturazione e integrazione patrimoniale degli istituti di credito di diritto pubblico*, Gazzetta Ufficiale del 6 agosto 1990, n. 182

svolgevano le Casse di risparmio e le Banche del Monte insieme all'esercizio del credito. Alle Fondazioni, allora dette enti conferenti, oltre all'attività filantropica fu inizialmente attribuita la titolarità del capitale delle banche, dette conferitarie, perché ad esse era stata conferita l'attività bancaria, titolarità che le Fondazioni hanno per la maggior parte dimesso nel tempo, in conformità alle indicazioni normative. L'identità delle Fondazioni fu meglio chiarita nel 1998, con la legge delega n. 461 (c.d. legge "Ciampi")¹² e successivo decreto applicativo n. 153/99, e riconfermata nel 2003 dalla Corte Costituzionale che, con la sentenza n. 300, ha posto le Fondazioni "fra i soggetti dell'organizzazione delle libertà sociali", separando l'attività filantropica ad esse attribuita da quella creditizia affidata alle Casse di risparmio e alle Banche del monte Spa. Attualmente in Italia le fondazioni di origine bancaria sono 88¹³ e perseguono esclusivamente scopi di utilità sociale e di promozione dello sviluppo economico. Esse dispongono di cospicui patrimoni, che investono in attività diversificate, prudenti e fruttifere. Dagli utili derivanti dalla gestione di questi investimenti esse traggono le risorse per sostenere la propria attività istituzionale, ovvero il supporto a vari settori d'interesse collettivo (dall'arte alla cultura, alla ricerca, alla formazione, dal sostegno alle categorie sociali deboli allo sviluppo delle comunità locali, ecc.) tramite progetti realizzati sia direttamente sia da soggetti terzi, privati e pubblici, purché non profit.

Le Cooperative Sociali nascono in Italia durante gli anni '70, e vengono riconosciute dal legislatore con la L 381/91¹⁴ dopo una forte diffusione del fenomeno e la conseguente richiesta di una norma appropriata che le disciplinasse. Le cooperative sociali hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso: a) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi; b) lo svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi -finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Dalla normativa deriva la denominazione di cooperative sociali di tipo A e di tipo B, alle quali si aggiungono quei consorzi costituiti come società cooperative aventi la base sociale formata in misura non inferiore al 70% da cooperative sociali. Per le cooperative sociali si applicano le norme del settore cooperativo in cui operano, aggiungendo però alcune caratteristiche peculiari: accanto ai soci "ordinari" gli

¹² Legge 23 dicembre 1998, n. 461 *Delega al Governo per il riordino della disciplina civilistica e fiscale degli enti conferenti, di cui all'articolo 11, comma 1, del decreto legislativo 20 novembre 1990, n. 356, e della disciplina fiscale delle operazioni di ristrutturazione bancaria*, Gazzetta Ufficiale del 7 gennaio 1999, n. 4

¹³ Per approfondimenti: <http://www.acri.it/>

¹⁴ Legge 8 novembre 1991, n. 381, *Disciplina delle cooperative sociali*, Gazzetta Ufficiale del 3 dicembre 1991, n. 283

statuti delle cooperative sociali possono prevedere la presenza di soci "volontari" che prestino la loro attività gratuitamente. Le cooperative sociali godono di alcune particolari agevolazioni, anche contributive, perciò è stata organizzata nei loro confronti una più estesa attività di ispezione con una frequenza annuale, al contrario della biennale prevista ordinariamente. Per quanto riguarda le possibilità di operare sul territorio, le cooperative sociali iscritte all'Albo delle cooperative istituito presso le Regioni possono essere firmatarie di convenzioni con enti pubblici per la fornitura di beni e servizi anche in deroga alla disciplina in materia di contratti della pubblica amministrazione. Infine, le cooperative sociali di tipo B possono operare svolgendo le proprie attività di produzione/lavoro per facilitare l'integrazione lavorativa di soggetti svantaggiati (che devono essere in numero pari almeno 30% dei soci lavoratori) che sono specificamente indicati: gli invalidi fisici-psichici e sensoriali, gli ex degeni di istituti psichiatrici, i soggetti in trattamento psichiatrico, tossicodipendenti, gli alcolisti, i minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare e i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione.

Le organizzazioni di volontariato sono normate dalla L 266/91¹⁵, si tratta di tutti gli organismi liberalmente costituiti al fine di svolgere un'attività senza fini di lucro, anche indiretto, ed esclusivamente per fini di solidarietà e che si avvalgono in modo determinante e prevalente delle prestazioni personali, volontarie e gratuite dei propri aderenti. Le organizzazioni di volontariato possono avere la struttura giuridica che ritengono più adeguata al raggiungimento del proprio fine, purché compatibile con lo scopo solidaristico. E' previsto che lo statuto indichi espressamente l'assenza di fini di lucro, la democraticità della struttura; l'elettività e la gratuità delle cariche associative; la gratuità delle prestazioni degli aderenti e l'esplicitazione dei criteri della loro ammissione ed esclusione; i diritti e gli obblighi degli aderenti medesimi e l'obbligo della formazione del bilancio e le modalità di approvazione dello stesso da parte dell'assemblea degli aderenti. Le regioni e le province autonome disciplinano l'istituzione e la tenuta dei registri generali delle organizzazioni di volontariato, iscriversi ad essi è condizione necessaria per accedere ai contributi pubblici nonché per stipulare le convenzioni e per beneficiare delle agevolazioni fiscali (gli atti costitutivi e connessi allo svolgimento delle attività sono esenti dall'imposta di bollo e dall'imposta di registro; le operazioni effettuate non si considerano cessioni di beni, né prestazioni di servizi

¹⁵ Legge 11 agosto 1991, n. 266, *Legge-quadro sul volontariato*, Gazzetta Ufficiale del 22 agosto 1991, n. 196

ai fini dell'imposta sul valore aggiunto; le donazioni e le attribuzioni di eredità o di legato sono esenti da ogni imposta).

1.3.2. Le Fondazioni¹⁶

Al 31 dicembre 2005 le fondazioni attive in Italia sono 4.720. La distribuzione delle fondazioni sul territorio nazionale è molto disomogenea. Nel 2005 il 44,2% è localizzato nel Nord-ovest, mentre nel Nord-est, al Centro e nel Mezzogiorno opera, rispettivamente, il 20,7%, il 20,2% e il 14,9% delle unità attive.

Rispetto ai risultati della rilevazione censuaria delle istituzioni nonprofit, riferiti al 1999, il numero delle fondazioni è cresciuto di quasi il 57%. Tale crescita è in buona parte imputabile al processo di privatizzazione delle istituzioni pubbliche di assistenza e beneficenza (Ipab) e alla conseguente trasformazione in fondazione di alcune di esse.

La distribuzione regionale delle fondazioni in Italia presenta una variabilità accentuata: il maggior numero di fondazioni ha sede in Lombardia (1.430 unità, pari al 30,3% del totale nazionale), seguono Emilia-Romagna (443 unità), Lazio (423), Piemonte (405), Veneto (369) e Toscana (334). Rispetto al 1999, il numero di fondazioni aumenta in quasi tutte le regioni. In termini percentuali la crescita è particolarmente accentuata in Basilicata (+283,3%), in Valle d'Aosta (+181,8%), in Lombardia (+112,8%), in Liguria (+81,1%) e nelle Marche (+78,3%); uniche eccezioni sono la Puglia (-2,4%) e la provincia autonoma di Bolzano (-28,0%).

In Italia, nel complesso, sono attive 8,0 fondazioni ogni 100 mila abitanti; tale rapporto tende ad essere più elevato nelle regioni settentrionali (13,4 nel Nord-ovest e 8,8 nel Nord-est) rispetto a quelle del Centro e, soprattutto, del Mezzogiorno (rispettivamente 8,4 e 3,4 fondazioni ogni 100 mila abitanti).

¹⁶ Le informazioni del presente paragrafo sono tratte dal rapporto Istat, *Le fondazioni in Italia*, pubblicato il 18 ottobre 2007

Tabella 1-7: Fondazioni per Regione, 1999 e 2005 - Fonte Istat (2007), Op. Cit.

| REGIONI | 1999 (a) | | 2005 | | Fondazioni per 100 mila abitanti | Variazione % 2005/1999 |
|------------------------------|--------------|------------|--------------|--------------|--|------------------------------|
| | Numero | % | Numero | % | | |
| Piemonte | 266 | 8,8 | 405 | 8,6 | 9,3 | 52,3 |
| Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste | 11 | 0,4 | 31 | 0,7 | 25,0 | 181,8 |
| Lombardia | 672 | 22,3 | 1.430 | 30,3 | 15,1 | 112,8 |
| Trentino-Alto Adige | 86 | 2,9 | 88 | 1,9 | 8,9 | 2,3 |
| Bolzano/Bozen | 50 | 1,7 | 36 | 0,8 | 7,5 | -28,0 |
| Trento | 36 | 1,2 | 52 | 1,1 | 70,3 | 44,4 |
| Veneto | 254 | 8,4 | 369 | 7,8 | 7,8 | 45,3 |
| Friuli-Venezia Giulia | 51 | 1,7 | 78 | 1,7 | 6,5 | 52,9 |
| Liguria | 122 | 4,1 | 221 | 4,7 | 13,7 | 81,1 |
| Emilia-Romagna | 275 | 9,1 | 443 | 9,4 | 10,6 | 61,1 |
| Toscana | 229 | 7,6 | 334 | 7,1 | 9,2 | 45,9 |
| Umbria | 59 | 2,0 | 71 | 1,5 | 8,2 | 20,3 |
| Marche | 69 | 2,3 | 123 | 2,6 | 8,0 | 78,3 |
| Lazio | 342 | 11,4 | 423 | 9,0 | 8,0 | 23,7 |
| Abruzzo | 71 | 2,4 | 77 | 1,6 | 5,9 | 8,5 |
| Molise | 7 | 0,2 | 9 | 0,2 | 2,8 | 28,6 |
| Campania | 137 | 4,6 | 191 | 4,0 | 3,3 | 39,4 |
| Puglia | 125 | 4,2 | 122 | 2,6 | 3,0 | -2,4 |
| Basilicata | 6 | 0,2 | 23 | 0,5 | 3,9 | 283,3 |
| Calabria | 74 | 2,5 | 100 | 2,1 | 5,0 | 35,1 |
| Sicilia | 112 | 3,7 | 135 | 2,9 | 2,7 | 20,5 |
| Sardegna | 40 | 1,3 | 47 | 1,0 | 2,8 | 17,5 |
| ITALIA | 3.008 | 100 | 4.720 | 100,0 | 8,0 | 56,9 |
| Nord-ovest | 1.071 | 35,6 | 2.087 | 44,2 | 13,4 | 94,9 |
| Nord-est | 666 | 22,2 | 978 | 20,7 | 8,8 | 46,8 |
| Centro | 699 | 23,2 | 951 | 20,2 | 8,4 | 36,1 |
| Mezzogiorno | 572 | 19,0 | 704 | 14,9 | 3,4 | 23,1 |

Analizzando le fondazioni per tipologia si registra una maggiore incidenza delle fondazioni *operative* nel Nord-ovest (55,5%, rispetto al 49,5% nazionale), delle *miste* nel Centro (38,2% a fronte di 30,5%) e delle *erogative* nel Mezzogiorno (26,6% rispetto a 20,0%). Nel dettaglio regionale, in Valle d'Aosta è presente la percentuale più elevata di fondazioni *operative* (71,0%) seguita dalla Lombardia (57,6%), dal Veneto (56,9%) e dalla Sicilia (54,8%). Il Molise, con il 44,4%, registra la quota più alta di fondazioni *erogative* seguito da Sardegna (38,3%), Umbria (38,0%) e Marche (35,0%). Le fondazioni *miste* sono prevalenti nel Lazio (43,3%), nelle province autonome di Trento e Bolzano (42,3% e 38,9%, rispettivamente), in Friuli-Venezia Giulia (35,9%) e in Toscana (35,6%).

Tabella 1-8: Risorse umane per tipologia di fondazione al 31/12/2005 (valori percentuali, totale 100) - Fonte Istat (2007), Op. Cit.

| TIPOLOGIE | Volontari | Religiosi | Volontari del servizio civile | Dipendenti | Lavoratori distaccati o comandati | Collaboratori | Totale |
|---------------|-------------|------------|-------------------------------|-------------|-----------------------------------|---------------|----------------|
| Operative | 16,8 | 2,2 | 0,6 | 62,1 | 3,7 | 14,6 | 84.104 |
| Erogative | 41,6 | 3,6 | 0,9 | 37,2 | 4,8 | 11,9 | 3.362 |
| Miste | 44,5 | 1,7 | 0,4 | 40,9 | 2,6 | 9,9 | 68.785 |
| TOTALE | 29,5 | 2,0 | 0,5 | 52,2 | 3,3 | 12,5 | 156.251 |

Alla fine del 2005 nelle fondazioni italiane operano con 156.251 unità di personale, di cui il 52,2% (81.581 unità) sono dipendenti, il 29,5% (46.144) volontari, il 12,5% (19.469) collaboratori, il 3,3% (5.087) lavoratori distaccati o comandati da imprese e/o istituzioni, il 2,0% (3.162) religiosi e lo 0,5% (808) volontari del servizio civile. I lavoratori retribuiti (dipendenti, collaboratori e personale distaccato o comandato) sono pari a 106.137 unità, mentre le risorse umane non retribuite sono 50.114.

Analizzando il numero di risorse umane nelle diverse tipologie di fondazione (Tab. 1-8), si riscontra che in quelle *operative* è maggiore l'incidenza relativa di dipendenti (62,1%) e di collaboratori (14,6%), mentre nelle *erogative* e nelle *miste* i volontari presentano quote superiori al 40% (rispettivamente 41,6% e 44,5%).

Tabella 1-9: Fondazioni per fonte prevalente di finanziamento, ripartizione territoriale e tipologia. Anno 2005 (valori percentuali, totale=100) - Fonte Istat (2007), Op. Cit.

| RIPARTIZIONI TERRITORIALI TIPOLOGIE | Fonte prevalentemente pubblica | Fonte prevalentemente privata | Totale |
|--|--------------------------------|-------------------------------|--------------|
| Nord-ovest | 22,3 | 77,7 | 2.087 |
| Nord-est | 18,8 | 81,2 | 978 |
| Centro | 18,6 | 81,4 | 951 |
| Mezzogiorno | 29,3 | 70,7 | 704 |
| ITALIA | 21,9 | 78,1 | 4.720 |
| Operative | 31,0 | 69,0 | 2.338 |
| Erogative | 4,0 | 96,0 | 943 |
| Miste | 18,8 | 81,2 | 1.439 |
| TOTALE | 21,9 | 78,1 | 4.720 |

Rispetto alle fonti di finanziamento il 78,1% delle fondazioni registra entrate di origine prevalentemente privata e il 21,9% di fonte prevalentemente pubblica (Tab. 1-9). Il quadro si diversifica sul territorio e per tipologia: nel Mezzogiorno è relativamente meno accentuata la prevalenza del ricorso al finanziamento privato (70,7%), mentre è più frequente nel Nord-est e nelle regioni del Centro (rispettivamente 81,2% e 81,4%). Le fondazioni attive nell'Italia

nordoccidentale presentano una distribuzione tra fonti di finanziamento prevalente in linea con quella registrata a livello nazionale. Il 96,0% delle fondazioni *erogative* si finanzia con entrate di fonte prevalentemente privata, mentre l'incidenza del finanziamento da fonte prevalentemente pubblica presenta il livello più elevato per le operative (31,0%).

Analizzando il settore di attività prevalente delle fondazioni emerge che il 17,3% delle fondazioni opera nel campo dell'assistenza sociale, il 16,5% nella cultura, il 13,5% nell'istruzione, il 12,8% nel finanziamento di progetti, il 12,7% nella filantropia, l'8,5% nel settore della religione e culto e il 7,7% nella ricerca. I rimanenti settori raccolgono quote inferiori al 5%. Infine, nella tabella che segue sono riportati i dati sui servizi offerti dalle fondazioni, con un primo posto di attività erogative, seguite però al terzo e quarto posto da attività prevalentemente operative.

Tabella 1-10: *Principali servizi offerti dalle fondazioni. Anno 2005 (valori percentuali) - Fonte Istat (2007), Op. Cit.*

| Servizi | % |
|---|------|
| Erogazione di premi e borse di studio | 15,0 |
| Realizzazione di convegni, seminari, conferenze e congressi | 13,2 |
| Istruzione prescolastica | 12,8 |
| Assistenza in residenze protette | 12,5 |
| Finanziamento di progetti socio-assistenziali | 12,0 |
| Realizzazione di corsi tematici e/o laboratori | 9,5 |
| Finanziamento di progetti educativi | 9,3 |
| Realizzazione di spettacoli teatrali, musicali, cinematografici | 9,2 |
| Finanziamento di progetti artistico-culturali | 7,9 |
| Gestione di biblioteche, centri di documentazione e/o archivi | 7,6 |
| Organizzazione di esposizioni/mostre | 7,5 |
| Erogazione di contributi monetari a persone in difficoltà economica | 7,4 |
| Finanziamento di progetti medico-sanitari | 7,2 |
| Erogazioni di beni e/o servizi a titolo gratuito | 6,3 |
| Realizzazione di visite guidate | 6,3 |
| Ascolto, sostegno e assistenza morale | 5,6 |
| Ricerca nelle scienze umane e sociali | 5,4 |
| Restauro e conservazione dei beni artistici e architettonici | 5,2 |
| Gestione di musei, monumenti e siti archeo-logici/paesaggistici | 5,1 |
| Prestazioni di tipo alberghiero (in comunità, dormitori, ecc.) | 5,0 |
| Culto e assistenza religiosa | 4,9 |
| Formazione professionale | 4,7 |
| Sostentamento del clero | 4,7 |
| Ricerca biomedica | 4,2 |
| Educazione religiosa | 4,0 |
| Promozione ed arricchimento raccolte d'arte | 3,5 |
| Accompagnamento e inserimento sociale | 3,5 |
| Attività ricreative | 3,3 |
| Finanziamento di progetti in campo scientifico e tecnologico | 3,3 |
| Progettazione e realizzazione di progetti all'estero | 3,2 |
| Finanziamento di progetti di sviluppo economico-sociale | 3,1 |

* La somma delle quote percentuali è superiore a 100, poiché ciascuna fondazione può offrire più servizi.

1.3.3. Le cooperative sociali¹⁷

Le cooperative sociali attive in Italia al 31 dicembre 2005 sono 7.363. Rispetto alla rilevazione precedente, riferita al 2003, le cooperative sociali sono aumentate del 19,5%; rispetto alla prima rilevazione del 2001 l'incremento è stato del 33,5%. A conferma della relativa novità del fenomeno, più del 70% delle cooperative sociali è nato dopo il 1991.

Nel 59% dei casi si tratta di cooperative che erogano servizi socio-sanitari ed educativi (cooperative di tipo A) e nel 32,8% di unità che si occupano di inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati (cooperative di tipo B). Le cooperative ad oggetto misto, che svolgono sia attività di tipo A sia di tipo B, ed i consorzi sono molto meno numerosi, rispettivamente 315 le prime (4,3%) e 284 i secondi (3,9%).

Nelle cooperative sociali sono impiegati circa 244 mila lavoratori retribuiti (di cui 211 mila dipendenti, 32 mila lavoratori con contratto di collaborazione e poco più di 1.000 lavoratori interinali) e 34 mila non retribuiti (30 mila volontari, 3 mila volontari del servizio civile e circa 700 religiosi). Il 71,2% delle risorse umane è costituito da donne.

Dal punto di vista economico, le cooperative sociali realizzano una produzione di circa 6,4 miliardi di euro. I valori non sono distribuiti in misura omogenea tra le varie tipologie di cooperativa: a fronte di un valore medio della produzione di 867 mila euro, le cooperative di tipo A si attestano a circa 951 mila euro per unità, quelle di tipo B e ad oggetto misto dispongono in media di meno di 700 mila euro, mentre i consorzi presentano un valore medio superiore a 2 milioni di euro.

Tra le cooperative di tipo A, il settore di attività relativamente più diffuso è l'assistenza sociale, il servizio più frequentemente offerto è l'assistenza domiciliare e la categoria di utenza più comune è costituita dai minori; tra le cooperative di tipo B, l'inserimento lavorativo riguarda soprattutto i disabili (invalidi fisici, psichici e sensoriali).

¹⁷ Le informazioni del presente paragrafo sono tratte dal rapporto Istat, *Le cooperative sociali in Italia*, pubblicato il 12 ottobre 2007/a

Tabella 1-11: Cooperative sociali per regione, anni 2001-2003 e 2005 - Fonte Istat (2007/a), Op. Cit.

| REGIONI | 2001 | | 2003 | | 2005 | | Cooperative ogni 100 mila abitanti | Variazione % 2005/2003 |
|------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--|---------------------------|
| | Numero | % | Numero | % | Numero | % | | |
| Piemonte | 434 | 7,9 | 407 | 6,6 | 445 | 6,0 | 10,2 | 9,3 |
| Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste | 34 | 0,6 | 31 | 0,5 | 32 | 0,4 | 25,8 | 3,2 |
| Lombardia | 1.010 | 18,3 | 996 | 16,2 | 1.191 | 16,2 | 12,6 | 19,6 |
| Trentino-Alto Adige | 118 | 2,1 | 136 | 2,2 | 156 | 2,1 | 15,8 | 14,7 |
| <i>Bozano/Bozen</i> | 49 | 0,9 | 66 | 1,1 | 77 | 1,0 | 16,0 | 16,7 |
| <i>Trento</i> | 69 | 1,3 | 70 | 1,1 | 79 | 1,1 | 15,7 | 12,9 |
| Veneto | 462 | 8,4 | 528 | 8,6 | 564 | 7,7 | 11,9 | 6,8 |
| Friuli-Venezia Giulia | 120 | 2,2 | 138 | 2,2 | 162 | 2,2 | 13,4 | 17,4 |
| Liguria | 163 | 3,0 | 203 | 3,3 | 311 | 4,2 | 19,3 | 53,2 |
| Emilia-Romagna | 444 | 8,1 | 487 | 7,9 | 584 | 7,9 | 13,9 | 19,9 |
| Toscana | 289 | 5,2 | 350 | 5,7 | 417 | 5,7 | 11,5 | 19,1 |
| Umbria | 99 | 1,8 | 109 | 1,8 | 104 | 1,4 | 12,0 | -4,6 |
| Marche | 148 | 2,7 | 185 | 3,0 | 191 | 2,6 | 12,5 | 3,2 |
| Lazio | 454 | 8,2 | 591 | 9,6 | 719 | 9,8 | 13,6 | 21,7 |
| Abruzzo | 135 | 2,4 | 169 | 2,7 | 201 | 2,7 | 15,4 | 19,9 |
| Molise | 79 | 1,4 | 58 | 0,9 | 67 | 0,9 | 20,9 | 15,5 |
| Campania | 168 | 3,0 | 190 | 3,1 | 235 | 3,2 | 4,1 | 23,7 |
| Puglia | 387 | 7,0 | 487 | 7,9 | 545 | 7,4 | 13,4 | 11,9 |
| Basilicata | 83 | 1,5 | 118 | 1,9 | 131 | 1,8 | 22,1 | 11,0 |
| Calabria | 163 | 3,0 | 153 | 2,5 | 235 | 3,2 | 11,7 | 53,6 |
| Sicilia | 431 | 7,8 | 528 | 8,6 | 589 | 8,0 | 11,7 | 11,6 |
| Sardegna | 294 | 5,3 | 295 | 4,8 | 484 | 6,6 | 29,2 | 64,1 |
| ITALIA | 5.515 | 100,0 | 6.159 | 100,0 | 7.363 | 100,0 | 12,5 | 19,5 |
| Nord-ovest | 1.641 | 29,8 | 1.637 | 26,6 | 1.979 | 26,9 | 12,7 | 20,9 |
| Nord-est | 1.144 | 20,7 | 1.289 | 20,9 | 1.466 | 19,9 | 13,2 | 13,7 |
| Centro | 990 | 18,0 | 1.235 | 20,1 | 1.431 | 19,4 | 12,6 | 15,9 |
| Mezzogiorno | 1.740 | 31,5 | 1.998 | 32,4 | 2.487 | 33,8 | 12,0 | 24,5 |

Per quanto riguarda la distribuzione regionale, nel 2005 il maggior numero di cooperative sociali ha sede in Lombardia (1.191 unità, pari al 16,2% del totale nazionale); seguono il Lazio (719), la Sicilia (589), l'Emilia-Romagna (584), il Veneto (564) e la Puglia (545). Le regioni con una minore presenza assoluta di cooperative sociali sono quelle di dimensioni più piccole: Valle d'Aosta (32), Molise (67) e Umbria (104).

Nel 2005, i soci delle cooperative sociali sono 262.389, di cui 255.583 persone fisiche e 6.806 persone giuridiche. Rispetto alla precedente rilevazione del 2003, la base sociale di queste istituzioni cresce del 19%.

Tenendo conto della tipologia della cooperativa, le cooperative di tipo A mostrano un numero di soci persone fisiche notevolmente superiore rispetto alle altre tipologie, con una media pari a circa 42 soci per cooperativa, mentre i soci persone giuridiche risultano concentrati nei consorzi con una media pari a 14,3 soci per unità.

Tabella 1-12: Risorse umane delle cooperative sociali per regione al 31 dicembre 2005 (valori percentuali, totale=100) - Fonte Istat (2007/a), Op. Cit.

| REGIONI | Volontari | Religiosi | Volontari del servizio civile | Dipendenti | Collaboratori | Lavoratori interinali | Totale |
|------------------------------|-------------|------------|-------------------------------|-------------|---------------|-----------------------|----------------|
| Piemonte | 7,7 | 0,1 | 0,9 | 84,7 | 6,5 | 0,1 | 26.824 |
| Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste | 9,4 | 0,2 | 0,4 | 83,2 | 6,8 | - | 1.132 |
| Lombardia | 18,1 | 0,3 | 0,4 | 67,4 | 13,6 | 0,2 | 58.562 |
| Trentino-Alto Adige | 23,8 | 0,2 | 0,6 | 68,0 | 7,3 | 0,0 | 6.421 |
| Bolzano/Bozen | 17,3 | 0,4 | 0,1 | 71,7 | 10,3 | 0,1 | 1.685 |
| Trento | 26,1 | 0,2 | 0,8 | 66,7 | 6,2 | 0,0 | 4.736 |
| Veneto | 13,6 | 0,2 | 0,3 | 78,3 | 7,3 | 0,2 | 23.450 |
| Friuli-Venezia Giulia | 7,8 | 0,4 | 0,3 | 86,2 | 5,4 | 0,0 | 7.094 |
| Liguria | 9,9 | 0,1 | 1,3 | 79,8 | 8,7 | 0,2 | 12.830 |
| Emilia-Romagna | 13,6 | 0,4 | 0,6 | 78,1 | 7,0 | 0,3 | 33.065 |
| Toscana | 5,0 | 0,2 | 1,1 | 88,2 | 5,3 | 0,1 | 20.641 |
| Umbria | 6,3 | 0,1 | 1,6 | 86,4 | 5,4 | 0,1 | 6.033 |
| Marche | 9,9 | 0,1 | 1,0 | 81,5 | 7,1 | 0,4 | 7.018 |
| Lazio | 4,1 | 0,1 | 2,0 | 67,7 | 22,7 | 3,4 | 21.590 |
| Abruzzo | 7,8 | 0,2 | 1,8 | 68,9 | 20,1 | 1,1 | 5.348 |
| Molise | 4,4 | 0,7 | 2,5 | 55,6 | 36,7 | - | 1.445 |
| Campania | 9,8 | 0,5 | 4,1 | 51,4 | 33,5 | 0,7 | 6.845 |
| Puglia | 9,1 | 0,3 | 1,7 | 74,1 | 14,8 | 0,1 | 9.562 |
| Basilicata | 6,4 | 0,4 | 2,9 | 80,0 | 10,2 | 0,1 | 2.205 |
| Calabria | 12,0 | 0,6 | 2,8 | 70,0 | 14,5 | 0,0 | 4.041 |
| Sicilia | 4,9 | 0,4 | 5,5 | 81,7 | 7,1 | 0,3 | 15.073 |
| Sardegna | 2,7 | 0,2 | 0,5 | 77,5 | 18,7 | 0,4 | 9.670 |
| ITALIA | 10,9 | 0,3 | 1,2 | 75,8 | 11,3 | 0,5 | 278.849 |
| Nord-ovest | 14,1 | 0,2 | 0,7 | 73,8 | 11,0 | 0,1 | 99.348 |
| Nord-est | 13,9 | 0,3 | 0,4 | 78,1 | 7,0 | 0,2 | 70.030 |
| Centro | 5,4 | 0,2 | 1,5 | 79,2 | 12,3 | 1,4 | 55.282 |
| Mezzogiorno | 6,7 | 0,4 | 3,0 | 72,9 | 16,6 | 0,4 | 54.189 |

Come già anticipato, alla fine del 2005 le cooperative sociali operano con 278.849 unità di personale, di cui 211.307 dipendenti, 31.629 lavoratori con contratto di collaborazione, 30.478 volontari, 3.415 volontari del servizio civile, 1.287 lavoratori interinali e 733 religiosi. I lavoratori retribuiti (dipendenti, lavoratori con contratto di collaborazione e interinali) sono 244.223, mentre le risorse umane non retribuite sono 34.626. Rispetto al 2003, il personale operante nelle cooperative sociali è aumentato complessivamente del 26,2%.

A livello territoriale, nel 2005 le cooperative sociali del Centro e del Nord-est fanno registrare una percentuale di dipendenti superiore al dato nazionale (rispettivamente 79,2% e 78,1% rispetto al 75,8% registrato per il complesso del Paese). Le cooperative del Nordovest e del Nord-est si distinguono per una quota relativamente maggiore di volontari (rispettivamente 14,1% e 13,9% a fronte del dato nazionale del 10,9%), mentre quelle del Mezzogiorno ricorrono relativamente più spesso a collaboratori (16,6% rispetto all'11,3%) e a volontari del servizio civile (3% rispetto all'1,2%).

Il personale retribuito (dipendenti, collaboratori e interinali) delle cooperative sociali è pari a 244.223 unità, con una media di 34 unità per istituzione. Tuttavia, la classe dimensionale nella quale si concentra il maggior numero di cooperative (23,0%) è quella con 20-49 unità di personale mentre il 39,1% delle cooperative ne impiega meno di 10. Limitata al 15,6% è la quota di cooperative che ne impiega più di 49.

Dal punto di vista delle fonti di finanziamento, la maggioranza assoluta delle cooperative sociali (65,9%), registra entrate di origine prevalentemente pubblica e il 34,1% di fonte prevalentemente privata. Il quadro si diversifica per tipologia e sul territorio. La prevalenza del ricorso al finanziamento pubblico è relativamente più accentuata per le cooperative di tipo A (72,8%), mentre lo è meno per le cooperative di tipo B (53,1%). I consorzi e le cooperative ad oggetto misto presentano una distribuzione tra fonti di finanziamento abbastanza in linea con quella riferita al complesso delle cooperative sociali. Per ciò che concerne le aree geografiche, il 77% delle cooperative localizzate nel Mezzogiorno ottengono finanziamenti da fonte prevalentemente pubblica, mentre il ricorso alla fonte prevalentemente privata assume la maggiore frequenza relativa nel Nord-est (43,7%) e nel Nord-ovest (38,7%).

Tabella 1-13: Cooperative sociali per fonte prevalente di finanziamento, tipologia e ripartizione territoriale – Anno 2005 (valori percentuali, totale=100) - Fonte Istat (2007/a), Op. Cit.

| TIPOLOGIE RIPARTIZIONI TERRITORIALI | Fonte prevalentemente pubblica | Fonte prevalentemente privata | Totale |
|--|---|--|---------------|
| Tipo A | 72,8 | 27,2 | 4.345 |
| Tipo B | 53,1 | 46,9 | 2.419 |
| Oggetto misto (A+B) | 67,0 | 33,0 | 315 |
| Consorzio | 67,3 | 32,7 | 284 |
| TOTALE | 65,9 | 34,1 | 7.363 |
| Nord-ovest | 61,3 | 38,7 | 1.979 |
| Nord-est | 56,3 | 43,7 | 1.466 |
| Centro | 62,8 | 37,2 | 1.431 |
| Mezzogiorno | 77,0 | 23,0 | 2.487 |
| ITALIA | 65,9 | 34,1 | 7.363 |

1.3.4. Le organizzazioni di volontariato¹⁸

I dati riportati nel presente paragrafo sono riferiti al 2003, anno in cui si registra, rispetto alla rilevazione Istat riferita al 2001, un incremento del 14,9% delle OdV. Rispetto alla prima rilevazione, riferita al 1995, le OdV sono aumentate del 152,0%, passando da 8.343 a 21.021 unità. Il notevole incremento dal 1995 si deve sia alla costituzione di nuove unità (8.530), che all'iscrizione nei registri di organizzazioni preesistenti (4.148). Nel 2003, per ogni organizzazione che ha cessato la sua attività, ne sono sorte più di 10.

Le principali caratteristiche del mondo delle organizzazioni di volontariato italiane sono le seguenti:

- il forte radicamento delle organizzazioni di volontariato nelle regioni settentrionali, anche se negli anni aumentano in misura relativamente più accentuata le unità presenti nel Mezzogiorno;
- la prevalenza relativa di piccole dimensioni organizzative, sia in termini di volontari attivi che di risorse economiche disponibili;
- la maggiore presenza, tra i volontari, di uomini, di persone in età compresa tra i 30 e i 54 anni, diplomate e occupate;
- la concentrazione relativa di unità nei settori della sanità e dell'assistenza sociale, anche se cresce nel tempo il numero di quelle che operano in settori meno "tradizionali";
- la crescita del numero di organizzazioni che hanno utenti diretti e, conseguentemente, l'aumento del numero di coloro che si rivolgono ad esse per soddisfare le loro esigenze.

Nel 2003 il 28,5% delle organizzazioni di volontariato è localizzato nel Nord-ovest, il 31,5% nel Nord-est, il 19,3% nel Centro e il 20,7% nel Sud ed Isole. Rispetto al 1995 le organizzazioni di volontariato crescono più della media nazionale (+152,0%) nel Mezzogiorno e nel Nord-est (rispettivamente +263,1% e +161,9%), meno nel Nord-ovest e nel Centro (rispettivamente +119,0% e +115,6%).

¹⁸ Le informazioni del presente paragrafo sono tratte dal rapporto Istat, *Le organizzazioni di volontariato in Italia*, pubblicato il 14 ottobre 2005

Tabella 1-14: OdV iscritte nei registri regionali al 31 dicembre per regione - Fonte Istat (2005), Op. Cit.

| REGIONI | 1995 | | 1997 | | 1999 | | 2001 | | 2003 | |
|-----------------------|--------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
| | Numero | % | Numero | % | Numero | % | Numero | % | Numero | % |
| Piemonte | 693 | 8,3 | 991 | 8,5 | 1.188 | 7,9 | 1.384 | 7,6 | 1.626 | 7,7 |
| Valle d'Aosta | 35 | 0,4 | 46 | 0,4 | 53 | 0,4 | 73 | 0,4 | 90 | 0,4 |
| Lombardia | 1.687 | 20,2 | 1.827 | 15,6 | 2.591 | 17,2 | 3.154 | 17,2 | 3.499 | 16,7 |
| Trentino-Alto Adige | 404 | 4,8 | 830 | 7,1 | 1.343 | 8,9 | 1.560 | 8,5 | 1.727 | 8,2 |
| <i>Bolzano-Bozen</i> | 327 | 3,9 | 728 | 6,2 | 1.042 | 6,9 | 1.228 | 6,7 | 1.356 | 6,4 |
| <i>Trento</i> | 77 | 0,9 | 102 | 0,9 | 301 | 2,0 | 332 | 1,8 | 371 | 1,8 |
| Veneto | 872 | 10,5 | 1.075 | 9,2 | 1.270 | 8,4 | 1.907 | 10,5 | 2.018 | 9,6 |
| Friuli-Venezia Giulia | 236 | 2,8 | 418 | 3,6 | 548 | 3,6 | 631 | 3,4 | 701 | 3,3 |
| Liguria | 314 | 3,8 | 489 | 4,2 | 600 | 4,0 | 631 | 3,4 | 762 | 3,6 |
| Emilia-Romagna | 1.018 | 12,2 | 1.343 | 11,5 | 1.664 | 11,0 | 1.907 | 10,5 | 2.180 | 10,4 |
| Toscana | 1.340 | 16,1 | 1.683 | 14,4 | 1.792 | 11,9 | 1.894 | 10,4 | 2.144 | 10,2 |
| Umbria | 173 | 2,1 | 289 | 2,5 | 353 | 2,3 | 393 | 2,1 | 460 | 2,2 |
| Marche | 178 | 2,1 | 343 | 2,9 | 450 | 3,0 | 637 | 3,5 | 799 | 3,8 |
| Lazio | 194 | 2,3 | 292 | 2,5 | 423 | 2,8 | 516 | 2,8 | 661 | 3,1 |
| Abruzzo | 90 | 1,1 | 160 | 1,4 | 201 | 1,3 | 254 | 1,4 | 283 | 1,3 |
| Molise | 24 | 0,3 | 69 | 0,6 | 89 | 0,6 | 130 | 0,7 | 166 | 0,8 |
| Campania | 173 | 2,1 | 407 | 3,5 | 564 | 3,7 | 763 | 4,2 | 964 | 4,6 |
| Puglia | 162 | 1,9 | 285 | 2,4 | 331 | 2,2 | 422 | 2,3 | 530 | 2,5 |
| Basilicata | 56 | 0,7 | 133 | 1,1 | 155 | 1,0 | 205 | 1,1 | 253 | 1,2 |
| Calabria | 188 | 2,3 | 177 | 1,5 | 292 | 1,9 | 363 | 2,0 | 448 | 2,1 |
| Sicilia | 55 | 0,7 | 246 | 2,1 | 368 | 2,4 | 491 | 2,7 | 642 | 3,1 |
| Sardegna | 451 | 5,4 | 607 | 5,2 | 796 | 5,3 | 978 | 5,3 | 1.068 | 5,1 |
| ITALIA | 8.343 | 100,0 | 11.710 | 100,0 | 15.071 | 100,0 | 18.293 | 100,0 | 21.021 | 100,0 |
| Nord-ovest | 2.729 | 32,7 | 3.353 | 28,6 | 4.432 | 29,4 | 5.242 | 28,7 | 5.977 | 28,5 |
| Nord-est | 2.530 | 30,3 | 3.666 | 31,3 | 4.825 | 32,0 | 6.005 | 32,8 | 6.626 | 31,5 |
| Centro | 1.885 | 22,6 | 2.607 | 22,3 | 3.018 | 20,0 | 3.440 | 18,8 | 4.064 | 19,3 |
| Mezzogiorno | 1.199 | 14,4 | 2.084 | 17,8 | 2.796 | 18,6 | 3.606 | 19,7 | 4.354 | 20,7 |

Nel 2003 le organizzazioni di volontariato iscritte ai registri regionali impiegano circa 12 mila dipendenti e 826 mila volontari. Rispetto al 1995, i dipendenti sono cresciuti del 77,0%, i volontari del 71,4%. Il ricorso a lavoratori dipendenti da parte delle organizzazioni di volontariato rimane molto contenuto. La distribuzione per area geografica dei volontari è del tutto analoga a quella delle organizzazioni, con una maggiore concentrazione di essi (59,9% nel 2003) nelle regioni settentrionali.

Più della metà dei volontari è occupata (52,2%), il 29,5% è pensionato ed il 18,3% in altra condizione (studenti, casalinghe, disoccupati e persone in cerca di prima occupazione). Tra i volontari uomini è relativamente più elevata la quota di occupati (59,4%), mentre tra le donne quella relativa ai volontari in altra condizione (26,1%).

Per quanto riguarda i settori in cui esse operano, la sanità (28,0%) e l'assistenza sociale (27,8%) si confermano i settori nei quali opera il maggior numero di organizzazioni di volontariato. Tuttavia, tra il 1995 e il 2003 la quota percentuale di organizzazioni diminuisce di 14,4 punti percentuali nella sanità e di 2,7 punti percentuali nell'assistenza sociale. In aumento invece i settori della ricreazione e cultura, protezione civile e protezione dell'ambiente. È pressoché costante il peso relativo delle organizzazioni attive in via prevalente nell'istruzione, nella tutela e protezione dei diritti e nelle attività sportive, mentre

si attesta al 7,6% quello riferito agli altri settori (comprendente i settori della filantropia e promozione del volontariato, della cooperazione e solidarietà internazionale, dello sviluppo economico e coesione sociale e della religione).

Tabella 1-15: Organizzazioni di volontariato per settore di attività prevalente - Anni 1995 - 2003 (valori assoluti e percentuali) - Fonte Istat (2005), Op. Cit.

| Settori di attività | Anni | | | | |
|---------------------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | 1995 | 1997 | 1999 | 2001 | 2003 |
| Sanità | 42,4 | 37,6 | 36,0 | 33,1 | 28,0 |
| Assistenza sociale | 30,5 | 28,7 | 27,1 | 28,6 | 27,8 |
| Ricreazione e cultura | 11,7 | 13,7 | 16,8 | 14,9 | 14,6 |
| Protezione civile | 6,4 | 9,3 | 9,0 | 9,8 | 9,6 |
| Istruzione | 2,8 | 2,9 | 1,7 | 3,3 | 3,2 |
| Protezione dell'ambiente | 2,2 | 3,4 | 4,2 | 3,8 | 4,4 |
| Tutela e protezione dei diritti | 2,2 | 2,7 | 1,8 | 2,4 | 2,8 |
| Attività sportive | 1,8 | 1,7 | 1,8 | 1,9 | 2,0 |
| Altri settori | - | - | 1,6 | 2,2 | 7,6 |
| Totale (=100%) | 8.343 | 11.710 | 15.071 | 18.293 | 21.021 |

Infine, per quanto riguarda la provenienza dei finanziamenti, si accentua il ricorso delle organizzazioni di volontariato al finanziamento, sia esclusivo sia prevalente, di fonte privata rispetto a quello pubblico. Nel 2003 il 29,8% delle unità si finanzia esclusivamente con entrate di fonte privata, il 35,1% con risorse di origine prevalentemente privata, il 29,9% con entrate prevalentemente pubbliche ed il 5,2% con risorse esclusivamente pubbliche.

1.4. Conclusioni

Al termine di questa panoramica sul mondo del terzo settore italiano, si rileva una crescita per tutte le tre forme giuridiche considerate, sia in termini di numeri che di attività. Le realtà più numerose in termini assoluti sono le OdV, seguite dalle cooperative sociali e dalle fondazioni. Per quanto riguarda il personale occupato, le cooperative sociali hanno il maggior numero di personale retribuito (244.223), seguite da fondazioni e OdV. Ovviamente, le risorse non retribuite prevalgono nelle OdV (826.000), seguite da fondazioni e cooperative sociali. In totale, al 2005 si trattava di circa 35.000 realtà che impiegavano circa 365.000 risorse umane retribuite e 910.000 volontari.

Si tratta di un terzo settore caratterizzato da¹⁹:

- La moltiplicazione delle forme legali e la crescita di differenziazione delle tipologie organizzative che lo compongono (organizzazioni produttive rispetto a quelle prettamente volontaristiche e importante crescita delle fondazioni);
- Una prevalente attività nel settore socio-sanitario ed assistenziale, a sostegno quindi dell'attività pubblica. Si registra comunque uno sviluppo di nuove attività in settori diversi dal welfare, che comprendono cultura, educazione, ambiente;
- Un aumento nella competizione tra varie tipologie organizzative impegnate nel fornire servizi sociali, dato naturalmente dall'aumento dei soggetti operanti nei settori stessi.

La questione aperta del terzo settore italiano è relativa ad un processo che possa in un certo modo raccogliere le principali caratteristiche delle diverse forme imprenditoriali appena presentate. A questo proposito la nuova legge sull'impresa sociale, L. 118/2005 e D. Lgs. 155/2006²⁰, tende ad uniformare le forme imprenditoriali del terzo settore e separarle dalle organizzazioni che svolgono attività di advocacy, partecipazione e redistribuzione, sottolineando quindi la tipologia di attività che deve essere sostanzialmente imprenditoriale. L'assenza di incentivi specifici, unita alla scarsa conoscenza della legge hanno infatti limitato le iscrizioni agli appositi registri camerali soprattutto da parte di quelle organizzazioni, come le cooperative sociali, che già operano in forma imprenditoriale²¹. Queste ultime infatti si ritengono e sono già riconosciute come "imprese sociali di fatto", e non è percepita l'esigenza di trasformare la propria natura giuridica secondo la norma. I dati dell'ultima edizione dell'Osservatorio Isnet sull'impresa sociale²² – che monitora da 3 anni un campione rappresentativo di 400 cooperative sociali – informa che oltre il 60% conosce poco o per nulla la nuova normativa. La conoscenza dipende soprattutto dalle azioni promozionali messe in atto dalle organizzazioni di rappresentanza del settore (indicate dal 37% delle cooperative sociali intervistate) e dalla possibilità di accedere a materiali informativi, soprattutto online (23%). Pur in presenza di un quadro normativo e di sostegno allo sviluppo ancora incompleto, a fine aprile 2009 sono comunque 501 le organizzazioni che hanno assunto la nuova "etichetta giuridica" di impresa sociale. Si tratta soprattutto di scuole paritarie divenute imprese sociali grazie ad incentivi contenuti nella legge finanziaria

¹⁹ Borzaga C., Galera G., Zandonai F., in Defourny J., Pestoff V. (a cura di) *Images and Concepts of the third sector in Europe*, *Emes Working Paper*, 02, 2008

²⁰ Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155, *Disciplina dell'impresa sociale*, a norma della Legge 13 giugno 2005, n. 118, *Gazzetta Ufficiale* del 27 aprile 2006, n. 97

²¹ Borzaga C., Zandonai F., *Primo Rapporto sull'impresa sociale in Italia*, Donzelli, 2009

²² Iris Network, *Primo Rapporto sull'impresa sociale in Italia. Un'anteprima dei principali contenuti. Un confronto sulle questioni aperte*, www.irisnetwork.it

2007. A tal proposito, il capitolo che segue entra nel merito della definizione di impresa sociale.

1.5. Bibliografia

Borzaga C., Galera G., Zandonai F., Italy, in Defourny J., Pestoff V. (a cura di) *Images and Concepts of the third sector in Europe*, *Emes Working Paper*, 02/2008

Borzaga C., Zandonai F., *Primo Rapporto sull'impresa sociale in Italia*, Donzelli, 2009

Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155, *Disciplina dell'impresa sociale*, a norma della legge 13 giugno 2005, n. 118, pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 97 del 27 aprile 2006

Defourny J., *Introduction: from third sector to social enterprise*, in Borzaga C., Defourny J. (a cura di), *The Emergence of Social Enterprises*, Routledge, London 2001

Defourny J., Pestoff V., *Towards a European Conceptualization of the Third Sector*, in Defourny J., Pestoff V. (a cura di) *Images and Concepts of the third sector in Europe*, *Emes Working Paper* 02/ 2008

Delors J., Gaudin J., *Pour la création d'un troisième secteur coexistant avec celui de l'économie de marché et celui des administrations*, *Problèmes économiques*, n.1616, 1979

Evers A., *Part of the Welfare Mix : the third sector as an intermediate area*, *Voluntas* 6/2, 1995

Gui B., *The Economic Rationale for the Third-Sector. Nonprofit and Other Noncapitalist Organizations*, *Annals of Public and Co-Operative Economics*, vol. 62-4, 1991

Iris Network, *Primo Rapporto sull'impresa sociale in Italia. Un'anteprima dei principali contenuti. Un confronto sulle questioni aperte*, www.irisnetwork.it

Istat, *Le cooperative sociali in Italia*, 12 ottobre 2007/a

Istat, *Le fondazioni in Italia*, 18 ottobre 2007

Istat, *Le organizzazioni di volontariato in Italia*, 14 ottobre 2005

Legge 11 agosto 1991, n. 266, *Legge-quadro sul volontariato*, Gazzetta Ufficiale del 22 agosto 1991, n. 196

Legge 23 dicembre 1998, n. 461, *Delega al Governo per il riordino della disciplina civilistica e fiscale degli enti conferenti*, di cui all'articolo 11, comma 1, del decreto legislativo 20 novembre 1990, n. 356, e della disciplina fiscale delle operazioni di ristrutturazione bancaria, Gazzetta Ufficiale del 7 gennaio 1999, n. 4

Legge 30 luglio 1990, n. 218, *Disposizioni in materia di ristrutturazione e integrazione patrimoniale degli istituti di credito di diritto pubblico*, Gazzetta Ufficiale del 6 agosto 1990, n. 182

Legge 8 novembre 1991, n. 381, *Disciplina delle cooperative sociali*, Gazzetta Ufficiale del 3 dicembre 1991, n. 283

Mazzoleni M., *L'azienda cooperativa*, Cisalpino, Bologna 1996

Mertens S., Clarification conceptuelle : vers un consensus sur l'usage des termes?, *Economie sociale- Enjeux conceptuels, insertion par le travail et services de proximité*, CES ULG, De Boeck, 2001

Pestoff V., *Beyond the Market and State. Civil Democracy and Social Enterprises in a Welfare Society*, Aldershot, UK and Brookfield, NJ; Ashgate, 1998, 2005

Salamon L. M., Anheier H.K., Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis, *John Hopkins Nonprofit Sector Series*, 1997

www.acri.it

www.beta.vita.it

www.efc.be

2. L'IMPRESA SOCIALE

2.1. Introduzione e cenni storici

In maniera alquanto generica, si può definire impresa sociale qualsiasi organizzazione perché senza scopo di lucro e operante nel terzo settore, seppure un tale assunto non esaurisca il tentativo di rappresentare attori sostanzialmente differenti per natura giuridica, obiettivi, stakeholder interessati e operatività. Ancora oggi non esiste una definizione unanime di impresa sociale, a seconda delle teorie essa può comprendere qualsiasi pratica imprenditoriale che cerchi di soddisfare le più ampie esigenze degli stakeholder, ovvero precise tipologie di imprese di natura collettiva che rispettano stretti criteri in termini di profitto e regolamentazione. Di certo vi è unanimità sul fatto che l'impresa sociale è un fenomeno fortemente diffusosi negli ultimi anni e il cui nome è comparso per la prima volta in Italia negli anni '90, tramite la pubblicazione di una rivista - *Impresa Sociale* – concomitante con la pionieristica iniziativa del Parlamento Italiano di creare con un'apposita norma²³ le “cooperative sociali”. Queste ultime hanno iniziato ad operare negli anni '70, in un periodo di forte stagflazione e di un'economia italiana tra “autunno caldo” e crisi petrolifera. Dopo due decenni di boom economico, il Paese iniziava infatti a sentire fortemente la crisi occupazionale e il conseguente aumento della disoccupazione, il tutto inserito in un contesto di una società post-industriale in cui nascevano nuovi modelli di consumo e nuove povertà, non più tanto “materiali” quanto legate alla soddisfazione di esigenze diverse. Di fronte a richieste di servizi innovativi sia nel campo sanitario che socio-assistenziale, il welfare italiano entra in una profonda crisi e con la consapevolezza che né Stato né mercato possono rispondere in maniera efficace alle nuove richieste della popolazione, si assiste ad una forte rinascita del volontariato. È in questo contesto che nel 1963, in provincia di Brescia, nasce la Cooperativa San Giuseppe, prima vera esperienza di cooperativa sociale italiana, realizzata per gestire iniziative di natura socio-assistenziale. Tale esperienza dà il via ad un movimento formato da una particolare forma di impresa senza scopo di lucro che cercava di coniugare istanze solidali e attività imprenditoriali in un settore – quello dei servizi socio-assistenziali – dove nessuno avrebbe mai pensato di realizzare attività di impresa. Al tempo come scopo fu indicata “l'elevazione morale dei soci, dei loro

²³ Legge 8 novembre 1991, n. 381, *Disciplina delle cooperative sociali*, Gazzetta Ufficiale del 3 dicembre 1991, n. 283

figli nati o nascituri, loro parenti fino al IV grado mediante lo svolgimento di ogni attività formativa, educativa, assistenziale e caritativa.” L’elemento mutualistico necessario alla qualificazione di cooperativa fu allargato a una pluralità di soggetti, esterni alla compagine sociale e, in definitiva, alla comunità, in quanto nell’atto costitutivo fu scritto “possono essere ammessi quali soci le persone che intendono concorrere al raggiungimento degli scopi sociali [...]; potranno essere ammessi a beneficiare comunque dell’attività anche i non soci e non parenti dei soci purché provenienti, residenti o operanti in zone [...] dove operano i soci”²⁴. Dopo questa esperienza, l’adozione della forma cooperativa quale strumento per svolgere attività socio-assistenziali si diffonde, divenendo un fenomeno prettamente italiano. Dopo più di 10 anni, la rilevanza e il peso delle cooperative sociali fa sì che - al congresso di Confcooperative del 1977 per sostenere l’auspicio che il legislatore potesse rivedere le norme in materia cooperativa - si definisca la cooperazione sociale come “il cooperare non più per servirsi, direttamente o indirettamente, ma per servire”.

L’esperienza delle cooperative sociali italiane ha dato il via a diverse forme di imprese sociali in Europa e nel resto del mondo. Se con il tempo in Italia si è giunti anche alla normativa sull’“Impresa Sociale”, in altri paesi si è optato direttamente per una normativa a favore di quest’ultima, senza utilizzare la forma cooperativa.

2.2. *Le definizioni*

Per capire le origini del concetto di impresa sociale, è importante fare riferimento ad altre due nozioni, quelle di imprenditore sociale e di imprenditorialità sociale²⁵.

- Il concetto di “imprenditore sociale” è stato enfatizzato soprattutto nelle Fondazioni Americane dalla metà degli anni 1990, realtà che hanno identificato nel soggetto promotore e sostenitore colui che supporta in maniera individuale nuove attività a finalità sociale, comportandosi da vero imprenditore in termini di dinamismo, impegno personale e pratiche innovative. In Europa, al contrario, l’enfasi è sempre stata sulla natura collettiva – cooperativa e associativa – delle imprese sociali, piuttosto che sull’enfasi personalistica. In sostanza, all’imprenditore sociale è richiesta una doppia competenza: gestire il lato economico e sociale dell’impresa, con capacità manageriali ma di certo anche sociologiche – e psicologiche – non indifferenti. Importante questione degli ultimi tempi è la professionalizzazione dei diversi attori

²⁴ Borzaga C., Ianes A., *L’economia della solidarietà*, Donzelli, 2006

²⁵ Defourny J., Nyssens M., *Social Enterprise in Europe : recent trends and developments*, *Emes Working Paper* 01, 2008

operanti nelle imprese sociali (dai dirigenti, ai soci-lavoratori o volontari che hanno compiti decisionali), per dare strumenti, metodi e principi che consentano loro di operare con consapevolezza in un settore all'incrocio tra Stato e mercato.

- La nozione di “imprenditorialità sociale” è stata concettualizzata in un modo piuttosto preciso nei tardi anni 1990²⁶, essa sottolinea il processo di innovazione sociale attuato dagli imprenditori sociali. In realtà il concetto è utilizzato in un senso più ampio poiché, per diversi autori, si riferisce a un ampio spettro di iniziative che vanno dall'attivismo volontario alla CSR²⁷. Tra questi due estremi tante categorie possono essere identificate: iniziative individuali, organizzazioni non-profit che lanciano nuove attività, partnership pubblico-privato con scopi sociali, ecc. Mentre gli americani sottolineano i confini labili tra forma istituzionale e legale e sostengono la creazione di valore mista (sociale ed economica), gli Europei puntano sul fatto che l'imprenditorialità sociale prenda posto all'interno del terzo settore. In ogni caso sembra chiaro che, delle nozioni presentate, quella sull'imprenditorialità sia la più ampia.

Definire l'imprenditore e l'imprenditorialità sociale è importante se si considera che il primo è colui che dà vita, prende le principali decisioni e spesso agisce come leader all'interno dell'impresa sociale, mettendo in atto azioni ed iniziative che hanno obiettivi sociali e dovrebbero essere svolte secondo “precise modalità”.

Il terzo concetto che, in realtà, sostiene e alimenta quelli di “imprenditore” e “imprenditorialità” è quello di impresa sociale. Abbiamo visto come esso sia nato in Italia e come, in generale dopo gli anni '70, diversi paesi Europei abbiano promosso leggi a sostegno delle realtà di impresa di questo tipo. Il punto di vista di Emes Network²⁸ vede la posizione delle imprese sociali europee all'incrocio tra mercato, politiche pubbliche e società civile, non solo per l'attività svolta, ma anche per sottolineare la varietà delle loro risorse. Le imprese sociali si sono posizionate in settori di prevalente interesse pubblico, l'assistenza sociale e sanitaria e l'inserimento lavorativo prima di tutto, in modo da rispondere a esigenze della collettività e di conseguenza supplire alle difficoltà e alle mancanze dell'amministrazione pubblica che non riesce più a operare in tali settori in maniera efficace ed efficiente. Inoltre, per quanto riguarda il mix di risorse, le imprese sociali combinano

²⁶ Dees J.G., *The Meaning of Social Entrepreneurship*, Stanford University, Mimeo, 1998. Emes European Research Network, *The Emergence of Social Enterprises in Europe. A Short Overview*, Brussels Emes, 1999

²⁷ Nicholls A., (a cura di), *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press, 2006

²⁸ Emes Network è un network di ricerca fondato da centri studi universitari e ricercatori il cui obiettivo è di costruire un corpus Europeo di conoscenze teoriche ed empiriche, multidisciplinari e metodologiche sul tema del Terzo Settore.

entrate da vendita e da erogazione, sussidi pubblici per la propria missione sociale, donazioni private e risorse volontaristiche. Dato dunque il posizionamento delle imprese sociali all'interno del terzo settore, sono di seguito presentate tre diverse definizioni che provengono da tre approcci teorici: quello di Emes Network, l'approccio "americano" e quello del governo inglese.

Il primo approccio è quello sviluppato dalla seconda metà degli anni '90 dal Network Emes, frutto di un lungo lavoro di dialogo tra diverse discipline - economia, sociologia, scienze politiche e management - ma anche tra le diverse tradizioni e sensibilità nazionali all'interno dell'Unione Europea. L'orientamento per un progetto sia teorico che empirico ha privilegiato l'identificazione e l'esplicitazione di indicatori, piuttosto che una definizione univoca. Dal 1996 Emes mira a definire quindi dei criteri comuni per identificare le realtà suscettibili di essere chiamate "imprese sociali" in Europa. La definizione che è stata costruita è soprattutto un'ipotesi di lavoro e non pretende di censire tutte le realtà delle imprese sociali. A posteriori comunque quest'insieme di indicatori o criteri, uno economico e l'altro a dominanza sociale²⁹, si è rivelato un quadro concettuale robusto e affidabile. La definizione riassuntiva che Emes dà alle imprese sociali è la seguente: "Sono imprese sociali le organizzazioni private non-for-profit che offrono beni o servizi direttamente legati al loro esplicito obiettivo di apportare un beneficio alla comunità. Esse contano su una collettività dinamica che include diversi stakeholder nei loro corpi di governo, pongono un alto valore alla loro autonomia e sopportano rischi economici legati alla loro attività."

Per attestare il carattere economico e imprenditoriale delle iniziative considerate, ecco quattro elementi:

- *Un'attività continuativa di produzione di beni e/o servizi.* Le imprese sociali, al contrario di certe organizzazioni non profit tradizionali, non hanno normalmente come attività principale la difesa di interessi, l'erogazione di somme di denaro, ma sono direttamente implicate in maniera continuativa nella produzione di beni e/o nell'offerta di servizi alle persone. L'attività produttiva rappresenta dunque la ragion d'essere, o una delle principali ragioni d'essere delle imprese sociali;
- *Un alto grado di autonomia.* Le imprese sociali sono create e controllate da un gruppo di persone sulla base di un progetto proprio. Esse possono dipendere economicamente da sussidi pubblici ma non sono nè direttamente nè indirettamente emanazioni di

²⁹ Defourny J., From Third Sector to Social Enterprise, in Borzaga C. e Defourny J. (a cura di) *The emergence of social enterprise*, Routledge, 2001. Gli stessi indicatori sono stati utilizzati dall'OCSE: OCDE, *Les Entreprises Sociales*, Programme LEED, OCDE, Paris, 1999

autorità pubbliche o di altre organizzazioni (federazioni, imprese private). Le imprese sociali hanno il diritto tanto di far sentire la loro voce (voix) che di metter fine alla loro attività (exit).

- *Un livello significativo di rischio economico.* I creatori di un'impresa sociale si assumono totalmente o parzialmente il rischio legato all'attività imprenditoriale svolta. Al contrario della maggior parte delle istituzioni pubbliche, la loro affidabilità finanziaria dipende dagli sforzi dei loro membri e lavoratori per assicurare all'impresa delle risorse sufficienti.
- *Un livello minimo di lavoratori remunerati.* Così come le organizzazioni non profit, le imprese sociali possono fare appello a risorse monetarie e non monetarie, a lavoratori remunerati e a volontari, ciononostante, l'attività dell'impresa sociale richiede un livello minimo di impiegati remunerati.

Per identificare la dimensione sociale delle iniziative, cinque indicatori:

- *Un obiettivo esplicito di servizio alla comunità.* Uno dei principali obiettivi delle imprese sociali è il servizio alla comunità o a un gruppo specifico di persone. Nella stessa prospettiva, una caratteristica delle imprese sociali è costituita dalla loro volontà di promuovere il senso di responsabilità sociale a livello locale.
- *Un'iniziativa derivante da un gruppo di cittadini.* Le imprese sociali risultano da una dinamica collettiva che coinvolge persone appartenenti ad una comunità o a un gruppo che condividono un bisogno o un obiettivo ben definito, questa dimensione è mantenuta nel tempo, anche se non bisogna negare l'importanza di una leadership spesso esercitata da una persona rispetto un gruppo ristretto di dirigenti.
- *Un potere decisionale non basato sulla detenzione di capitale.* Questo criterio rimanda generalmente al principio “una testa, un voto”, o almeno a un processo decisionale nel quale i diritti di voto in seno all'assemblea detenente il potere di decisione ultima non siano ripartiti in funzione della partecipazione al capitale. Inoltre, se i proprietari del capitale sociale sono importanti, il potere di decisione è generalmente diviso con altri attori.
- *Una dinamica partecipativa,* implicante diverse parti interessate dall'attività. La rappresentazione e la partecipazione degli utilizzatori o dei clienti, l'esercizio di un potere di decisione tramite diverse parti facenti parte al progetto e una gestione partecipata costituiscono spesso delle caratteristiche importanti nelle imprese sociali. In un buon numero di casi, uno degli obiettivi delle imprese sociali è di promuovere la democrazia a livello locale per il mezzo dell'attività economica.

- *Una limitazione della distribuzione dei benefici.* Se le imprese sociali possono essere delle organizzazioni caratterizzate da un'obbligazione assoluta di non distribuzione dei benefici, possono anche essere delle organizzazioni che, come le cooperative in molti paesi, hanno il diritto di distribuire benefici in maniera limitata, ciò permette di evitare un comportamento rivolto alla massimizzazione del profitto.

Il secondo approccio³⁰, quello “americano”, vede le imprese sociali come “attività che mirano a raggiungere obiettivi sociali tramite operazioni di organizzazioni private sul mercato”. Tale visione è forse la più generica tra quelle presentate, in linea di massima i sostenitori definiscono le imprese sociali come il frutto di una lunga storia e la risposta strategica alle esigenze sociali non profit e profit, considerando come imprenditorialità sociale anche le operazioni di CSR³¹ e come imprese sociali anche quelle fondazioni e charity che derivano da realtà prettamente di mercato. È opportuno aprire una breve parentesi di presentazione della CSR, riportata nel riquadro alla pagina seguente. In generale, comunque, questo approccio è riconducibile alle imprese sociali americane, ma negli stessi Stati Uniti vi sono diverse interpretazioni della definizione sopra riportata. In generale, la differenza più grande è quella che si riscontra tra accademici e operatori del settore; negli Stati Uniti gli accademici vedono l'impresa sociale in tre modi: qualsiasi organizzazione che eserciti un'attività profit impegnandosi anche in attività sociali e di beneficenza (filantropia d'impresa), l'impresa ibrida che media obiettivi profit con obiettivi sociali e l'organizzazione non profit impegnata nel sostenere obiettivi sociali tramite attività commerciali. Per le organizzazioni con obiettivi sociali, le attività commerciali di supporto possono riguardare esclusivamente la produzione di redditi a favore di altri programmi oppure possono produrre redditi tramite attività esse stesse sociali, ad esempio i laboratori protetti per i disabili³². Questa definizione così ampia deriva da una visione delle business schools delle principali università americane sulle imprese sociali³³. Al di fuori del mondo accademico, la maggior parte delle imprese sociali resta focalizzata su tipologie non profit di organizzazione. Per

³⁰ Young D. R., *Alternative Perspective on Social Enterprise*, in Cordes J.J., Steuerle C.E. (a cura di), *NonProfit & Business*, Urban Institute Press, 2008.

³¹ CSR: Corporate Social Responsibility o Responsabilità Sociale d'Impresa

³² Young D., *Social enterprise in the United States: alternate identities and forms*, *Communication to the International EMES Conference*, Trento, Italy, December, 2001. Young D. *Social enterprise in community and economic development in the United States: organizational identity, corporate form and entrepreneurial motivation*, *Communication to the International Workshop on Modern Entrepreneurship, Regional Development and Policy: Dynamic and Evolutionary Perspectives*, Tinbergen Institute, Amsterdam, The Netherlands, May 2003

³³ Dees J. G., *Social Enterprise: Private Initiatives for the Common Good*, Harvard Business School Note, Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1994. Dees J. G., *Social Enterprise Spectrum: Philanthropy to Commerce*, Harvard Business School Note, Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1996. Dees J. G., 'Enterprising Nonprofits', *Harvard Business Review*, Vol. 76, no. 1, (Jan/Feb), pp. 55-67, 1998

esempio, il Social Enterprise Magazine Online definisce l'impresa sociale come "Progetti di creazione di lavoro o attività d'impresa attuate da imprenditori sociali, organizzazioni non profit, o organizzazioni non profit in collaborazione con imprese profit". La Social Enterprise Alliance definisce l'impresa sociale come "qualsiasi impresa profit o strategia attuate da una non profit per generare redditi a favore della propria missione di solidarietà"³⁴. Infine, l'approccio del governo inglese deriva da un documento reso pubblico nel luglio 2002 dal Department of Trade and Industry e intitolato "Social Enterprise: a Strategy for Success"³⁵. In esso il segretario al commercio e all'industria P. Hewitt propose la seguente definizione: "Un'impresa sociale è un'attività commerciale avente essenzialmente degli obiettivi sociali e il cui surplus è reinvestito in funzione di queste finalità nell'attività o nella comunità, piuttosto che essere guidato dai bisogni di massimizzazione del profitto di azionisti o proprietari"³⁶. Dal 2002 sulla base di questa definizione furono realizzate diverse ricerche, e il lavoro di sintesi presentato da uno studio di consulenza tramite un rapporto alla Social Enterprise Unit nel luglio 2003 dichiarò che la definizione del governo aveva portato più chiarezza, ma permanevano una serie di difficoltà in termini di coerenza e di comparabilità per renderla operativa. La definizione avrebbe dovuto essere scomposta in una serie di caratteristiche o indicatori che potessero meglio definire l'impresa sociale rispetto ad uno statement generale, così da poter essere utilizzati per misurare le imprese sociali del Regno Unito. Di questi indicatori ecco i tre principali: l'orientamento imprenditoriale, gli obiettivi sociali e la proprietà sociale delle attività considerate³⁷.

Approfondimento: la Corporate Social Responsibility

Il tema della CSR e delle imprese responsabili emerge agli occhi della pubblica opinione negli ultimi vent'anni, ma si tratta di argomento con radici ben più lontane³⁸. Le origini storiche del fenomeno possono essere ricondotte al 1800, con Robert Owen³⁹ e le leggi per la

³⁴ Kerlin J., Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from our Differences, *Voluntas*, Vol. 17, N. 3, 2006

³⁵ Defourny J., L'émergence du concept d'entreprise sociale, *Entreprise sociale et volontariat*, De Boeck, Tome XLIII, n.3 2004

³⁶ DTI, *Social Enterprise. A strategy for Success*, Department of Trade and Industry, London, 2002

³⁷ ECOTER Research & Consultant Limited, *Guidance on Mapping Social Enterprise*, Final report to the DTI Social Enterprise Unit, London, 2003

³⁸ Le informazioni bibliografiche di seguito riportate in nota sono tratte da Celli P.L., Grasso M., *L'impresa con l'anima*, Baldini Castoldi Dalai, Milano 2005

³⁹ Robert Owen (Inghilterra, 1171-1858): è il primo e il più significativo tra i socialisti utopisti. La sua mentalità è strettamente legata alla sua esperienza di dipendente prima, e di capitano d'industria poi. Era convinto che sollevando gli operai dalle opprimenti condizioni ambientali in cui vivevano avrebbe ottenuto anche aumenti di produttività, oltre che fare una cosa giusta e dovuta. Sperimentò questa sua idea nelle filande di New Lanark, che divennero una fabbrica modello grazie all'introduzione di nuovi macchinari, buoni salari, abitazioni salubri e asili

limitazione del lavoro delle donne e dei fanciulli nelle fabbriche. Verso la fine del XIX secolo nacque un filone filantropico legato alla figura di Rockefeller⁴⁰, il cui obiettivo e metodo sono comunque distanti dalla visione attuale di CSR: la filantropia è ben distante dall'integrazione strategica di principi etici nell'esercizio d'impresa. E' con il XX secolo, con la presa di coscienza da parte dei ceti più bassi della popolazione dei propri diritti che inizia l'opera di sensibilizzazione in merito alla CSR. Nel 1923 Oliver Sheldon⁴¹ utilizzò per la prima volta l'espressione "Responsabilità sociale d'impresa". Altri passi furono compiuti, negli anni Trenta, subito dopo la Grande depressione, grazie a numerose leggi emanate negli Stati Uniti per la tutela dei dipendenti⁴². In Italia la storia della CSR può essere ricondotta principalmente a un nome, Adriano Olivetti⁴³, per alcuni primo esempio di imprenditore sociale, attento alle esigenze degli stakeholder interni ed esterni. Egli attuò importanti innovazioni nel campo dei servizi per i dipendenti e pose una fondamentale attenzione alla crescita della comunità in cui la sua impresa era inserita.

Negli anni '80 il tema della CSR cominciò a legarsi strettamente con quello di sviluppo sostenibile⁴⁴ e di attenzione alle dinamiche ambientali e sociali nelle operazioni commerciali. Negli ultimi due decenni il dibattito sulla CSR ha trovato notevole diffusione negli studi accademici, nelle prassi aziendali, a livello di media e opinione pubblica. Anche a livello istituzionale, l'Unione Europea ha provveduto alla definizione di CSR, uniformando in

infantili. Questa grande attenzione per le risorse umane non impedì ad Owen di realizzare anche significativi aumenti di produttività e forti guadagni

⁴⁰ John Davison Rockefeller (Stati Uniti, 1839-1937): uomo dallo spiccato senso per gli affari, nel 1863 aprì con altri quattro soci una piccola raffineria a Cleveland. Nel 1870 creò la Standard Oil Company, e intuì che per prevalere nella lotta per il predominio nell'industria petrolifera era decisivo possedere le infrastrutture. Progressivamente acquistò il controllo di tutte le raffinerie dello Stato, costituendo il primo trust del settore petrolifero. Ciò spinse le autorità americane ad approvare nel 1890 lo Sherman Act, l'antitrust americano. Nel 1911 la Corte Suprema decise di smembrare la Standard Oil in trenta società diverse. Rockefeller restò a capo della Standard Oil fino al 1896, anno in cui decise di delegare le responsabilità operative, mantenendo la presidenza, per dedicarsi completamente alle opere filantropiche gestite dalla Rockefeller Foundation

⁴¹ Oliver Sheldon (Stati Uniti, 1894 -1951): fu tra i primi a sostenere la necessità di armonizzare l'etica sociale con la gestione aziendale. Riteneva che l'unico fine delle aziende e del business dovesse essere la lotta alla povertà e che questo obiettivo dovesse essere raggiunto ponendo costantemente l'uomo al centro di qualsiasi processo decisionale. Il management delle attività industriali deve essere in grado di rispondere al postulato di "servire alla comunità". Non può quindi avere come unico scopo l'interesse economico. La responsabilità sociale del management è quella di segnare la strada per un'efficiente cooperazione, in modo che l'attività aziendale possa produrre non solo ricchezza materiale, ma anche benessere spirituale

⁴² Celli P.L., Grasso M. (2005), *Op. Cit.*

⁴³ Adriano Olivetti (Italia, 1901-1960): conseguì la laurea in ingegneria al Politecnico di Torino, nel 1924 decise di entrare nella fabbrica del padre Camillo. Adriano era poco incline al lavoro manuale, si avvinse per i grandi ideali, sperando in riforme sociali che eliminassero una volta per tutte le ingiustizie, gli opportunismi e lasciassero spazio a una nuova società, regno di cultura, lavoro e democrazia. Si impegnò a utilizzare la cultura come mezzo di emancipazione delle masse. Pose la fabbrica al centro della sua Comunità, come centro propulsore di ricchezza non solo materiale, ma soprattutto sociale. Nel 1954 costituì l'I-RUR (Istituto per il rinnovamento urbano e rurale), primo istituto no profit in Italia, il cui scopo fu quello di operare nelle zone più povere del paese, costruendo abitazioni e portando un beneficio all'economia della zona

⁴⁴ Nel 1987 l'Onu pubblica "Il futuro di noi tutti" (noto come Rapporto Brundtland) ed è nel 1992 che, durante il Summit sull'Ambiente di Rio, viene elaborata Agenda 21, insieme di azioni per indirizzare i Paesi verso una maggiore sostenibilità allo sviluppo

maniera completa alcune caratteristiche particolari. Con la definizione di CSR quale “l’integrazione su base volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate”⁴⁵, l’UE definisce i fondamentali caratteri di volontarietà e integrazione nelle strategie d’impresa. Diversi sono comunque i documenti che ne descrivono i principi e le caratteristiche e diversi sono gli strumenti che un’impresa può utilizzare per definirsi “socialmente responsabile”, primo fra tutti i bilanci che rendicontano gli aspetti sociali ed ambientali dell’operato aziendale, i cosiddetti bilanci sociali. La CSR è dunque un importante filone di studi che ha una propria autonomia un’importante scelta strategica, sempre più adottata da diverse tipologie di imprese.

A parere di chi scrive non è corretto assimilare le imprese socialmente responsabili alle imprese sociali, essendo le prime imprese profit che pongono attenzione al benessere degli stakeholder andando oltre gli obblighi di legge, mentre le seconde imprese che hanno scopi e finalità sociali, in cui gli stakeholder spesso coincidono con gli shareholder, e in cui il profitto non è fine, ma mezzo per raggiungere finalità di altro tipo. Tra i tre presentati, l’approccio di Emes sembra essere il più esaustivo, cogliendo in pieno il senso di imprenditorialità e di scopo sociale gestito in maniera democratica e partecipata, concetti che definiscono in maniera piuttosto completa la ragion d’essere di un’impresa sociale.

2.3. *Le imprese sociali in Europa*⁴⁶

Riprendendo il caso italiano e approfondendo la normativa del 1991, tra le prime forme giuridiche di impresa sociale legalmente riconosciute vi sono le cooperative sociali, operanti nel settore dei servizi sociali e dell’integrazione lavorativa. La L 381/91 le definisce dividendole in “tipo A” (gestione di servizi socio-sanitari ed educativi) e “tipo B” (svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all’inserimento lavorativo di persone svantaggiate)⁴⁷. Lo sviluppo di queste e di altre tipologie di imprese sociali (organizzazioni di volontariato, associazioni, fondazioni, ecc.) ha

⁴⁵ COM(2002) 347 definitivo, *Comunicazione della Commissione relativa alla Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*, Bruxelles, 2 luglio 2002

⁴⁶ Defourny J., Nyssens M. (2008), *Op. Cit.*

⁴⁷ I dati sulle cooperative sociali in Italia sono stati presentati nel par. 1.3.3

portato lo Stato Italiano a promuovere una nuova legge nel 2006 sull'impresa sociale⁴⁸, che definisce come tali tutte le organizzazioni private che esercitano in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale. Come visto nel capitolo precedente, ad oggi poche realtà hanno optato per passare al regime di impresa sociale. Al momento esistono legislazioni sull'impresa sociale, oltre che in Italia, in Lettonia, Belgio, Finlandia, Lituania e Regno Unito. Nella tabella che segue sono riportate in via riassuntiva le principali caratteristiche delle diverse norme sull'impresa sociale.

Tabella 2-1: Le norme sull'Impresa Sociale in Europa – Fonte: Bandini Bandini F., Economia e Management delle aziende non profit e delle imprese sociali, Cedam, Padova 2009. CECOP, Comparative Table of Existing Legislation in Europe, during Social Enterprises and Worker Cooperatives: Comparing Models of Corporate Governance and Social Inclusion, 9 November 2006, Manchester

| | Social Finality Enterprise Act 13/4/1995 (Belgio) | Social Enterprise Act 1351/2003 (Finlandia) | Social Enterprise Law 1/6/2004 (Lituania) | Companies Act 2004 & Community Interest Company Regulations 2005 (Regno Unito) | Legge sull'impresa Sociale (Legge 118/05 e D.Lgs 155/2006) (Italia) | Social Enterprise Law (Lettonia) |
|-----------------|--|---|--|---|---|---|
| <i>Attività</i> | Produzione e vendita di beni e/o servizi. | Produzione di beni e servizi a carattere commerciale. | Piccole o Medie Imprese (PMI) nelle quali i ricavi da attività non di supporto alla finalità sociale non possono superare il 20% del totale. | Produzione e vendita di beni e/o servizi. | Esercitano in via stabile e principale una attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi. 70% dei ricavi totali deve pervenire dalla attività principale, esercitata in uno dei campi previsti dalla legge. | |

⁴⁸ Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155, *Disciplina dell'impresa sociale*, a norma della legge 13 giugno 2005, n. 118, Gazzetta Ufficiale del 27 aprile 2006, n. 97

| | | | | | | |
|-------------------------------------|--|--|--|---|--|---|
| <i>Mission</i> | La finalità sociale deve essere qualificata esattamente nello statuto. | Inserimento lavorativo. | Sviluppo delle abilità lavorative e sociali degli assunti e integrazione sociale. | La finalità sociale deve tradursi in un intervento nei confronti di una particolare comunità. | Attività di utilità sociale diretta a realizzare finalità di interesse generale. Settori di attività predefiniti dalla legge | Hanno l'obiettivo di operare al fine di creare benefici di natura sociale. |
| <i>Forza lavoro</i> | | Almeno il 30% dei lavoratori deve essere svantaggiato (disabili o disoccupati di lungo termine). | Almeno il 40% (con un minimo di 4) dei lavoratori deve ricadere nelle categorie previste dalla legge. | | Ammontare minimo di forza lavoro retribuita, il lavoro volontario non può superare il del 50% dei lavoratori. Se l'I.S. svolge attività di inserimento lavorativo, Lav. svant. devono essere almeno il 30% della forza lavoro. | I lavoratori volontari non hanno un contratto, ma devono stipulare un accordo con l'organizzazione che stabilisca durata e mansioni del lavoro. |
| <i>Forma giuridica e Governance</i> | Dipende dalla forma assunta (qualsiasi tipo di società). Stretti vincoli in termini di sanzioni e controllo da parte dei tribunali. | Dipende dalla forma assunta (società per azioni, fondazione, o altra tipologia di impresa registrata). | Qualsiasi forma giuridica: è uno "status" che si ottiene nel momento in cui si rispettano i criteri della legge. | Due modelli societari adottabili: Società limitata per azioni (CLS – voti legati alle quote) o alla prestazione di una garanzia (CLG – "una testa, un voto). Il Regolatore supervisiona le decisioni di governance e controlla gli amministratori (aiutato dai soci). | Organizzazioni private (comprese le società); sono escluse quelle organizzazioni i cui benefici sono previsti solo per soci o associati. Il governo non può essere legato alla proprietà del capitale. Direzione e controllo al soggetto che abbia la facoltà di nomina della maggioranza degli organi di amministrazione. | Le forme giuridiche ammesse sono: Associazioni Fondazioni Enti religiosi. Presenza di un comitato esecutivo e di altri organi di gestione se ritenuti necessari e previsti dallo Statuto. |

| | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|---|
| <i>Partecipazione di soci e stakeholder</i> | <p>Diritti di voto: non più del 10% dei voti per singolo socio, e non più del 5% se questo è anche lavoratore. I lavoratori che entrano a far parte degli organi di amministrazione, possono divenire soci entro un anno dalla data di assunzione. Lo statuto deve prevedere procedure che permettano ad ogni socio di partecipare nella governance.</p> | <p>Non è obbligatorio essere soci. La continuità del rapporto di lavoro è garantita dalla relazione con gli enti pubblici che erogano un sussidio per garantire l'inserimento lavorativo.</p> | | <p>Chiunque può divenire socio, e il C.D.A può essere eletto dai soli soci. Al fine del riconoscimento dello stato di CIC, deve essere superato un test che evidenzi il coinvolgimento della comunità di riferimento</p> | <p>Necessità del coinvolgimento diretto di lavoratori e destinatari dell'attività nei processi decisionali. I regolamenti aziendali o gli atti costitutivi, devono prevedere loro forme di coinvolgimento tramite meccanismi di informazione, consultazione e partecipazione) mediante i quali esercitare influenza sulle decisioni dell'impresa.</p> | <p>Nelle Associazioni l'Assemblea dei soci è la forza "suprema" in merito alle decisioni. Nelle Fondazioni, l'amministrazione è data ad altri organi.</p> |
| <i>Accountability</i> | <p>E' prevista la redazione del Bilancio sociale ogni anno</p> | | <p>E' prevista la redazione di un report quadrimestrale e annuale che dia conto dell'utilizzo dei fondi statali ricevuti.</p> | <p>Deve essere redatto un report annuale dagli amministratori che rende conto degli aspetti legati alle attività della CIC e della sua gestione.</p> | <p>E' prevista la redazione del Bilancio sociale e ne sono definiti i contenuti principali</p> | |
| <i>Distribuzione dei profitti</i> | <p>É prevista una limitata distribuzione di dividendi, perseguendo sempre politiche di distribuzione degli utili che siano in accordo con la finalità sociale.</p> | <p>Non ci sono limiti, ma bisogna rispettare la finalità sociale.</p> | | <p>Vige la regola dell' "Asset-lock", che blocca gli asset della società alla finalità sociale. È prevista una distribuzione di utili con limiti imposti dal Regolatore in forma di dividendi o remunerazione degli strumenti finanziari.</p> | <p>Utili e avanzi di gestione destinati allo svolgimento dell'attività statutaria o ad incremento del patrimonio. Vietata la distribuzione anche in forma indiretta.</p> | <p>Non è possibile distribuire profitti.</p> |

Se in linea generale tutte le norme prevedono per l'impresa sociale lo svolgimento di attività di produzione o vendita di beni e servizi, un'importante differenza riguarda la mission, che per Finlandia e Lituania è sostanzialmente l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati.

Per gli altri paesi si parla di un'utilità sociale più generica, e in essa è incluso l'inserimento lavorativo.

Per quanto riguarda la forma giuridica, in genere sono ammesse tutte le forme dell'impresa privata, tranne in UK dove sono previste due precise categorie.

La partecipazione è richiesta in maniera specifica in Italia e in Belgio.

In tutti i casi vige il principio della porta aperta: chiunque può diventare socio, in Finlandia è specificato che non serve essere soci per poter essere dipendenti e il lavoro è garantito dalla PA che sostiene l'inserimento lavorativo tramite sussidi, nel Regno Unito è necessario superare un test che evidenzi il coinvolgimento della comunità di riferimento.

Per quanto riguarda l'accountability, il bilancio sociale è richiesto obbligatoriamente in Italia e in Belgio.

Infine, riferendosi alla distribuzione dei profitti, essa è vietata completamente in Italia e Lettonia, mentre negli altri paesi è possibile, seppure con limiti piuttosto stringenti.

Come già anticipato nel testo, non tutti i Paesi hanno optato per una legislazione sull'impresa sociale, alcuni hanno preferito utilizzare la forma cooperativa disegnando forme giuridiche nuove e rispondenti al termine di Cooperative Sociali. Riportiamo di seguito una tabella riassuntiva delle diverse normative sulle Cooperative Sociali nei paesi Europei.

Tabella 2-2: La legislazione sulle Cooperative Sociali – Fonte: Bandini (2009), CECOP (2006), Op. Cit.

| | Legge 381/91 sulla cooperazione sociale (Italia) | General Interest Cooperative Law 2001-624 (Francia) | Social Initiative Cooperative Law 27/1999, Art. 106 (Spagna) | Social Solidarity Cooperative Law 22/12/1998 (Portogallo) | Social Cooperative Law 27/04/2007 (Polonia) | Social coop of Ltd Responsibility Law 2716/99 (Grecia) |
|-----------------|---|--|---|--|--|---|
| <i>Attività</i> | a) Gestione di servizi sociali, sanitari ed educativi b) Produzione in diversi settori per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati | Produzione o erogazione di beni e servizi | Produzione o erogazione di beni e servizi | Produzione o erogazione di beni e servizi | Attività qualificate come non economiche | Qualsiasi attività economica o di natura commerciale |

| | | | | | | |
|-----------------------------|--|---|---|--|---|---|
| <i>Rapporti con la P.A.</i> | <p>La PA si assume parte degli oneri contributivi relativi ai lavoratori svantaggiati delle coop di tipo B. La PA può sottoscrivere appalti e convenzioni con le coop B per creare opportunità di lavoro per gli svantaggiati. In alcune regioni vi sono particolari esenzioni fiscali (A e B)</p> | <p>Deve essere data una autorizzazione ad esercitare l'attività dal Prefetto, e questa ha validità di 5 anni. Lo statuto può prevedere la possibilità che gli enti pubblici locali possiedano fino al 20% delle quote dell'impresa.</p> | <p>Organizzazioni private, con la possibilità, se prevista dallo statuto, di avere enti pubblici come soci.</p> | | <p>Registrazione presso il registro tenuto dal Consiglio Nazionale delle Cooperative.</p> | <p>Sono unità del Dipartimento di salute mentale del Ministero della Sanità, dirette e controllate dal Dipartimento stesso.</p> |
| <i>Forza lavoro</i> | <p>I lavoratori possono liberamente scegliere di essere soci. Nelle coop B le categorie di svantaggio previste dalla legge sono: invalidi fisici, psichici e sensoriali, ex degenti di istituti psichiatrici, soggetti in trattamento psichiatrico, tossicodipendenti, alcolisti, minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare, i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione e i soggetti indicati con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri</p> | <p>I lavoratori devono essere inclusi come uno dei tre stakeholder obbligatori per legge.</p> | <p>E' possibile esercitare qualsiasi attività economica se è previsto l'inserimento lavorativo di soggetti a rischio di esclusione sociale.</p> | | <p>Cooperative di lavoro, create da disoccupati e persone svantaggiate.</p> | |

| | | | | | | |
|-------------------------------------|---|---|---|--|---|--|
| <i>Mission</i> | <p>Interesse generale della comunità per la promozione umana e l'integrazione dei cittadini.</p> | <p>Interesse generale, attività di utilità sociale. Soddisfare i bisogni emergenti della popolazione e aiutare l'inclusione e la coesione di soggetti a rischio.</p> | <p>La legge fornisce una serie di indicazioni in relazione a specifici campi di attività (salute, educazione, cultura e in generale attività di natura sociale). In caso di inserimento lavorativo, va bene ogni campo di attività.</p> | <p>Soddisfazione dei bisogni sociali, promozione e integrazione di persone svantaggiate, con una particolare attenzione alla popolazione di nazionalità portoghese.</p> | <p>Integrazione sociale o professionale dei soci.</p> | <p>Inclusione socio-economica o integrazione professionale di individui con problemi di carattere psicologico o psico-sociale.</p> |
| <i>Forma Giuridica e Governance</i> | <p>Nelle coop di tipo B il 30% della forza lavoro deve essere formata da soggetti svantaggiati con qualifica di soci-lavoratori. Lo statuto delle coop sociali prevede la figura dei soci volontari. In termini di governance le coop sociali possono applicare una delle tre forme previste dalla norma per tutte le società: sistema tradizionale, dualistico e monistico. Non c'è capitale minimo.</p> | <p>Nel caso di società a responsabilità limitata (Sarl): manager designati direttamente dall'assemblea generale Nel caso di società per azioni (Sa): consiglio di amministrazione e organo di sorveglianza.</p> | <p>È richiesto un Consiglio direttivo.</p> | <p>Distinzione tra soci effettivi (beneficiari e lavoratori) e soci onorari: solo i primi possono essere eletti nell'organo direttivo con diritto di voto. È previsto un consiglio di amministrazione e un organo di sorveglianza. "Una testa, un voto".</p> | <p>L'80% dei soci deve avere la qualifica di disoccupato o svantaggiato. Il restante 20% può essere rappresentato da privati o altre istituzioni (tra cui anche le ONG, se previsto dallo statuto). Nelle cooperative con più di 15 soci deve essere istituito un organo di sorveglianza, altrimenti il controllo è affidato ai soci. "Una testa, un voto".</p> | <p>Due tipologie di quote sottoscrivibili: una obbligatoria e indivisibile per tutti i soci, un'altra opzionale.</p> |

| | | | | | | |
|-----------------------------------|--|--|---|---|---|--|
| <i>Partecipazione</i> | <p>Vige la regola “una testa, un voto” in Assemblea dei soci.</p> <p>Se vi sono soci sovventori, essi non possono avere più di 1/3 dei diritti di voto spettanti a tutti i soci.</p> <p>Vi è la possibilità di emettere strumenti finanziari da rivolgere ai soci (prestito sociale) con tassi più favorevoli e esenzioni fiscali sugli interessi.</p> | <p>Se previsti dallo Statuto, organi collegiali di soci ai quali spettano in assemblea dal 10% al 50% dei voti (almeno tre organi).</p> <p>Possibilità di emettere strumenti finanziari senza diritti di voto.</p> <p>Almeno tre categorie di soci, di cui due obbligatorie (lavoratori e beneficiari). Le attività sono aperte a persone esterne.</p> | <p>Gli enti pubblici possono essere soci se previsto dallo statuto, così come è possibile prevedere la possibilità di iscrizione di soci volontari.</p> <p>Se previsto dallo Statuto, i soci volontari possono partecipare alle riunioni del Consiglio senza diritto di voto.</p> | <p>Un consiglio generale composto da rappresentanti di entrambe le categorie di soci può essere costituito ai fini della rappresentanza di tutti gli interessi.</p> | <p>Vi possono essere soci lavoratori e ONG socie. I volontari possono lavorare nella cooperativa ma non possono essere soci.</p> <p>Minimo 5 soci e massimo 50.</p> | <p>I soci sono: minimo un 35% (e minimo 15) di pazienti; massimo un 45% di lavoratori degli ospedali psichiatrici e un 20% di privati e altre istituzioni.</p> |
| <i>Accountability</i> | <p>Il deposito del bilancio d’esercizio annuale come per le altre società e cooperative.</p> <p>L’obbligatorietà del bilancio sociale è prevista solo in alcune regioni del paese.</p> | | | <p>Il deposito del bilancio annuale presso una struttura competente da accesso ad un supporto tecnico e finanziario da parte dello Stato.</p> <p>Il bilancio sociale diviene obbligatorio per le cooperative con più di 100 lavoratori.</p> | <p>Bisogna tenere una contabilità separata in relazione alle attività statutarie.</p> | |
| <i>Distribuzione dei profitti</i> | <p>Il 30% degli utili è destinato a riserva legale indivisibile, il 3% ai fondi mutualistici per lo sviluppo della cooperazione.</p> <p>Dei restanti utili, è possibile distribuire dividendi con un interesse al max >2% dei buoni fruttiferi postali.</p> <p>Tutte le ulteriori distribuzioni sono vietate.</p> | <p>Il 50% degli utili deve essere destinato a riserva indivisibile.</p> <p>Se rimangono utili dopo aver tolto la quota di sussidi pubblici dagli interessi, possono essere distribuiti tra i soci</p> | <p>Non permessa; tutti i profitti devono essere destinati a riserva.</p> | <p>Non permessa, tutti gli utili devono essere utilizzati per le attività istituzionali.</p> | <p>Non permessa.</p> <p>In caso di liquidazione, dopo aver pagato i debiti, il 20% dei residui può essere diviso tra i soci.</p> | |

L’elemento caratterizzante tutte le diverse normative è la scelta della forma cooperativa per l’esercizio di attività d’impresa che mirino a scopi sociali e all’inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati. In generale, vi è la possibilità di far partecipare forza lavoro volontaria

alle attività delle cooperative, sia che i volontari possano diventare soci o meno. Per quanto riguarda la distribuzione di utili, essa è notevolmente limitata o proibita in tutti i casi considerati.

È particolare l'importanza che hanno le imprese sociali, cooperative e non, di inserimento lavorativo – work integration social enterprises⁴⁹, da alcuni ritenute la reale sfida innovativa nel panorama del sociale. Data la persistenza della disoccupazione in certi gruppi di soggetti, l'aumentare della disoccupazione anche per chi ha sempre potuto lavorare, i limiti del tradizionale mercato del lavoro e il bisogno di nuove politiche attive di integrazione, è aumentata la domanda di un ruolo delle imprese sociali nel combattere la disoccupazione e sostenere la crescita dell'impiego. Precisamente, il principale obiettivo delle WISE è di aiutare le persone escluse a trovare un lavoro stabile e garantire loro un miglioramento di vita e posizione. Il peso delle WISE è talmente forte all'interno del panorama delle imprese sociali che in diversi paesi si associa il concetto di impresa sociale a quello di WISE. Tale tendenza si registra in Finlandia, in Polonia, Portogallo e Svezia (tab. 2-1 e 2-2)⁵⁰.

A conclusione della panoramica, è importante sottolineare che anche l'Unione Europea ha riconosciuto l'importanza dell'economia sociale e delle imprese dell'economia sociale (social economy enterprises)⁵¹ definendole come imprese private e indipendenti che rispondono ai bisogni dei propri soci e all'interesse generale. Secondo l'Unione Europea l'economia sociale, anche definita “economia della solidarietà”, “terzo settore”, è formata da cooperative, società mutualistiche, associazioni, fondazioni e altre imprese e organizzazioni che condividono le seguenti caratteristiche:

- primato dell'interesse personale e sociale sul capitale;
- rispetto dei principi di solidarietà e responsabilità;
- coincidenza dell'interesse dei soci con l'interesse generale;
- controllo democratico dei soci;
- adesione libera e volontaria;
- autonomia e indipendenza dalle pubbliche autorità;
- utilizzo dei surplus di bilancio a sostegno dello sviluppo sostenibile, dei servizi in favore dei soci e dell'interesse generale.

⁴⁹ D'ora in poi WISE (Work Integration Social Enterprises)

⁵⁰ Per un approfondimento della tematica si rimanda ai capitoli seguenti.

⁵¹ European Parliament, Committee on Employment and Social Affairs, *Report on Social Economy*, 26 gennaio 2009

E' chiaramente riscontrabile il richiamo ai principi cooperativi statuiti dall'ICA nel 1995, così facendo anche l'Unione Europea riconosce nella forma cooperativa una delle fonti da cui derivano le imprese sociali e la più ampia esperienza dell'economia sociale.

2.4. Conclusioni

Il panorama del terzo settore e delle imprese sociali è, come si è visto, piuttosto ampio e differenziato. Non vi è una definizione univoca e diverse sono le teorie e le prassi attuate nei singoli paesi. Obiettivo del presente capitolo è quello di provare a dare una definizione conclusiva delle imprese sociali, intese come principali attrici del mondo del terzo settore. Per fare ciò si rielaborano alcune idee prevalenti emerse dai precedenti paragrafi.

Benchè l'impresa sociale possa assumere una forma giuridica diversa a seconda dei paesi e delle legislazioni vigenti, essa si configura come una precisa attività organizzata su un percorso imprenditoriale. Essa implica dunque l'esercizio di un'attività d'impresa, i cui profitti siano reinvestiti per la realizzazione di scopi sociali nelle attività e non per la remunerazione del capitale. Da ciò si desume l'assenza di scopo di lucro soggettivo e l'importanza di soggetti diversi dagli shareholder.

L'impresa sociale ha dunque tutta la validità economica delle normali imprese forprofit, ma in aggiunta ad esse persegue obiettivi sociali tramite la sua attività principale, nel rispetto delle regole del mercato ed evitando un'elevata dipendenza da terze economie. Caratterizzata da una forte innovazione economica e sociale, dovuta dal mix di risorse, dal settore in cui opera, ecc., tra le attività principali svolte dall'impresa sociale troviamo l'inserimento delle persone in difficoltà nel mercato del lavoro e la risposta a bisogni collettivi non soddisfatti tramite la produzione di beni e servizi.

Con tale "personale" definizione è chiara la posizione di chi scrive, con la consapevolezza che non esiste una descrizione comunemente ammessa o una prevalente sulle altre. Quest'assenza di omogeneità provoca la difficoltà di contare statisticamente le imprese sociali, portando ad analizzandole sotto la luce delle diverse legislazioni nazionali. Una scarsa conoscenza porta quindi il legislatore a limitare la portata di norme generali, con la difficoltà di generalizzare imposizioni normative che possano calzare ad iniziative così diverse. Ciononostante si ritiene importante che ogni paese disegni un quadro di sostegno con valutazioni approfondite per lo sviluppo delle "proprie" imprese sociali, trasferendo poi il dialogo a livello internazionale per creare la possibilità di interazioni e per sostenere lo sviluppo del settore.

2.5. Bibliografia

- Bandini F., *Economia e Management delle aziende non profit e delle imprese sociali*, Cedam, Padova 2009
- Borzaga C., Ianes A., *L'economia della solidarietà*, Donzelli, 2006
- CECOP, Comparative Table of Existing Legislation in Europe, in *Social Enterprises and Worker Cooperatives: Comparing Models of Corporate Governance and Social Inclusion*, 9 November 2006, Manchester
- Celli P.G., Grasso M., *L'impresa con l'anima*, Baldini Castoldi Dalai, Milano 2005
- COM(2002) 347 definitivo, *Comunicazione della Commissione relativa alla Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*, Bruxelles, 2 luglio 2002
- Decreto Legislativo 24 marzo 2006, n. 155, *Disciplina dell'impresa sociale*, a norma della legge 13 giugno 2005, n. 118, Gazzetta Ufficiale del 27 aprile 2006, n. 97
- Dees J. G., *Enterprising Nonprofits*, *Harvard Business Review*, Vol. 76, no. 1, (Jan/Feb), pp. 55-67, 1998
- Dees J. G., *Social Enterprise Spectrum: Philanthropy to Commerce*, Harvard Business School Note, Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1996
- Dees J. G., *Social Enterprise: Private Initiatives for the Common Good*, Harvard Business School Note, Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 1994
- Dees J.G., *The Meaning of Social Entrepreneurship*, Stanford University, Mimeo, 1998
- Defourny J., *From Third Sector to Social Enterprise*, in Borzaga C. e Defourny J. (a cura di) *The emergence of social enterprise*, Routledge, 2001
- Defourny J., *L'émergence du concept d'entreprise sociale*, *Entreprise sociale et volontariat*, De Boeck, Tome XLIII, n.3 2004
- Defourny J., Nyssens M., *Social Enterprise in Europe: recent trends and developments*, *Emes Working Paper* 01, 2008
- DTI, *Social Enterprise. A strategy for Success*, Department of Trade and Industry, London, 2002

- ECOTER Research & Consultant Limited, *Guidance on Mapping Social Enterprise*, Final report to the DTI Social Enterprise Unit, London, 2003
- Emes European Research Network, *The Emergence of Social Enterprises in Europe. A Short Overview*, Brussels Emes, 1999
- European Parliament, Committee on Employment and Social Affairs, *Report on Social Economy*, 26 gennaio 2009
- Kerlin J., Social Enterprise in the United States and Europe: Understanding and Learning from our Differences, *Voluntas*, Vol. 17, N. 3, 2006
- Legge 8 novembre 1991, n. 381, *Disciplina delle cooperative sociali*, Gazzetta Ufficiale del 3 dicembre 1991, n. 283.
- Nicholls A., (a cura di), *Social Entrepreneurship. New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press, 2006.
- OCDE, *Les Entreprises Sociales*, Programme LEED, OCDE, Paris, 1999.
- Young D. R., Alternative Perspective on Social Enterprise, in Cordes J.J., Steuerle C.E. (a cura di), *NonProfit & Business*, Urban Institute Press, 2008.
- Young D. *Social enterprise in community and economic development in the United States: organizational identity, corporate form and entrepreneurial motivation*, Communication to the International Workshop on Modern Entrepreneurship, Regional Development and Policy: Dynamic and Evolutionary Perspectives, Tinbergen Institute, Amsterdam, The Netherlands, May 2003
- Young D., *Social enterprise in the United States: alternate identities and forms*, Communication to the International EMES Conference, Trento, Italy, December, 2001

3. LE IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO LAVORATIVO (WISE)

3.1. Introduzione e quadro generale

Con il presente capitolo si intende focalizzare il lavoro di ricerca sul tema delle imprese sociali di inserimento lavorativo (WISE) che, come già anticipato, sono da alcuni considerate la forma più innovativa di imprenditoria sociale, e che per alcuni Paesi sono le uniche destinatarie della normativa specifica sull'impresa sociale.

Nel presente capitolo sono presentate le caratteristiche peculiari di una WISE e le diversità esistenti a livello europeo, per soffermarsi sulla realtà italiana, oggetto di analisi della ricerca empirica dei prossimi capitoli.

La tematica dell'inserimento lavorativo è da tempo una questione rilevante che considera argomenti di carattere sociale con il rispetto dei diritti dell'uomo, l'uguaglianza e la libertà di determinazione. Diversi autori hanno sottolineato l'esigenza di considerare l'inclusione al lavoro come la base per una più ampia giustizia sociale⁵², e il dibattito è ormai giunto al livello istituzionale, con una forte richiesta di inclusione dei soggetti "lontani dal mondo del lavoro". A livello europeo, il concetto di "active inclusion" è stato oggetto di una consultazione avviata l'8 febbraio 2006. Esso si basa su tre pilastri⁵³:

- legame con il mercato del lavoro, tramite opportunità lavorative o istruzione professionale;
- supporto al reddito personale, affinché raggiunga un livello sufficiente per una vita dignitosa;
- miglior accesso ai servizi, per aiutare i singoli e le famiglie ad entrare nella società, supportando il reinserimento all'impiego (tramite counselling, cure sanitarie, cura dell'infanzia, formazione ICT, riabilitazione psicologica e sociale, trasporti pubblici adeguati e sostegno al social housing, ecc.).

L'inclusione attiva è promossa per i gruppi di soggetti svantaggiati, inclusi i disabili, i senzatetto, i migranti e coloro che soffrono di più svantaggi contemporaneamente. Nello stesso documento, la Commissione Europea sottolinea che l'economia sociale e le imprese sociali sono da esempio nel garantire lavoro ai gruppi vulnerabili: "per i soggetti più lontani dal mondo del lavoro, le opportunità di supporto all'impiego fornite dall'economia sociale o

⁵² Sen A. K., Giustizia e disabilità, *Impresa Sociale* n.1/2006 Issan Edizioni

⁵³ COM (2006)44 final, *Concerning a consultation on action at EU level to promote the active inclusion of the people furthest from the labour market*

volontariamente tramite organizzazioni non-profit possono essere un utile percorso verso l'integrazione".

Il tema occupazionale è costantemente monitorato dalle istituzioni, soprattutto nell'attuale periodo di crisi, basti dire che dal settembre 2008 al luglio 2009 il tasso di disoccupazione⁵⁴ dell'Unione Europea è passato dal 7,1% al 9%, con un forte peggioramento della disoccupazione maschile (dal 6,8% al 9,1%) rispetto a quella femminile (dal 7,5% al 9%)⁵⁵. Oltre alla disoccupazione, tra i soggetti inattivi nel mondo del lavoro il 13% circa è costituito da soggetti malati o disabili e il 16% è dovuto a responsabilità personali o familiari (contro un 33% di soggetti che partecipano a percorsi di formazione, un 20% di pensionati, un 4,5% di soggetti che non cercano impiego)⁵⁶. Soffermandoci sul primo dato, è da segnalare come la disabilità e la malattia siano da sempre ritenute un ostacolo al lavoro, e quindi allo sviluppo dei singoli e delle loro famiglie.

Proseguendo in questa premessa, è opportuno ricordare che la European Employment Strategy (ESS), cioè la sezione sul lavoro della strategia di Lisbona, si basa su tre obiettivi chiave richiesti per migliorare le performance del mercato del lavoro europeo: la piena occupazione, la produttività, la qualità del lavoro e la coesione socio-territoriale. Tutte le politiche europee in tema di lavoro dovrebbero dunque favorire l'avvicinamento delle persone al lavoro, incrementando l'offerta e migliorando i sistemi di protezione sociale; migliorando l'adattabilità di lavoratori e imprese ed accrescendo gli investimenti in capitale umano tramite una migliore formazione.

In quest'ottica si posizionano tutte le realtà di impresa il cui obiettivo è l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati. Se per la generalità delle aziende il principale obiettivo resta la creazione di remunerazioni⁵⁷, per le WISE l'obiettivo è garantire un lavoro remunerato, principalmente a quei soggetti – definiti svantaggiati - che difficilmente possono essere impiegati. In base al Regolamento CE 2204/2002 art.2 lett. f⁵⁸, è definito lavoratore svantaggiato qualsiasi persona appartenente ad una categoria che abbia difficoltà ad entrare, senza assistenza, nel mercato del lavoro, vale a dire qualsiasi persona che soddisfi almeno uno dei seguenti criteri:

⁵⁴ Si ha disoccupazione quando qualcuno senza lavoro cerca attivamente una posizione nelle quattro settimane precedenti all'indagine ed è disponibile e intenzionato ad iniziare un lavoro nelle due settimane successive. Un soggetto è invece "inattivo" quando è al di fuori delle forze lavoro, ad es. coloro che non hanno mai lavorato, cercato attivamente e che non sono immediatamente disponibili per il lavoro

⁵⁵ Fonte: http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/labour_market/

⁵⁶ COM, *Commission Report on Employment in Europe 2005. Recent Trends and Prospects* www.europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/situation_in_europe/index_en.htm

⁵⁷ Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Lezioni di economia aziendale*, Il Mulino, Bologna 2005

⁵⁸ Regolamento (CE) n. 2204/2002 della Commissione del 12 dicembre 2002 relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di Stato a favore dell'occupazione

- giovane che abbia meno di 25 anni, o che abbia completato la formazione da non più di 2 anni, e non abbia ancora ottenuto il primo impiego retribuito regolarmente;
- lavoratore migrante che si sposti nella Comunità o ne divenga residente per assumervi un lavoro;
- persona appartenente ad una minoranza etnica che abbia necessità di migliorare le conoscenze linguistiche, la formazione professionale, l'esperienza lavorativa per incrementare le possibilità di ottenere un'occupazione stabile;
- persona che desideri intraprendere o riprendere un'attività lavorativa e che non abbia lavorato, né seguito corsi di formazione, per almeno due anni, in particolare che abbia lasciato il lavoro per la difficoltà di conciliare vita lavorativa e vita familiare;
- qualsiasi persona adulta che viva sola o con uno o più figli a carico;
- persona priva di un titolo di studio di livello secondario, priva di un posto di lavoro o in procinto di perderlo;
- persona di più di 50 anni priva di un posto di lavoro o in procinto di perderlo;
- disoccupato di lungo periodo, ossia una persona senza lavoro per 12 dei 16 mesi precedenti, o per 6 degli 8 mesi precedenti nel caso di persone con meno di 25 anni;
- persona riconosciuta come affetta, al momento o in passato, da una dipendenza ai sensi della legislazione nazionale;
- persona che non abbia ottenuto il primo impiego retribuito regolarmente da quando è stata sottoposta ad una pena detentiva o ad un'altra sanzione penale;
- invalidi fisici, psichici e sensoriali, gli ex degenti di ospedali psichiatrici, anche giudiziari, i soggetti in trattamento psichiatrico, i tossicodipendenti, gli alcolisti;
- i minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare;
- le persone detenute o internate negli istituti penitenziari, i condannati e gli internati ammessi alle misure alternative alla detenzione e al lavoro all'esterno;
- donne di un'area geografica nella quale il tasso medio di disoccupazione superi il 100% della media comunitaria da almeno 2 anni e nella quale la disoccupazione femminile abbia superato il 150% del tasso di disoccupazione maschile dell'area considerata per almeno due dei tre anni precedenti.

Le iniziative di inserimento sono effettive politiche di mercato del lavoro – relative alla generalità dei soggetti disoccupati e ai soggetti con svantaggi di tipo sensoriale, fisico o psichico⁵⁹.

⁵⁹ Lienard G., L'ambivalence des politiques d'insertion, in Lienard G. (a cura di) *L'insertion: défi pour l'analyse, enjeu pour l'action*, Margada, Sprimont, 2001

A fronte di queste politiche, le principali soluzioni sono state intraviste nella nascita di imprese o “spazi intermedi” che potessero accogliere lo svantaggiato nella sua transizione verso il mercato regolare del lavoro. Alcune di queste imprese sono divenute ad impiego definitivo, quando il passaggio verso il mercato tradizionale non è avvenuto, e si può sostenere che tutte queste iniziative siano legate a politiche pubbliche di inserimento al mercato del lavoro. In genere per le imprese profit l’inserimento di svantaggiati è una questione marginale, o comunque non legata all’attività caratteristica principale, mentre vi è una particolare tipologia di impresa, l’impresa sociale di inserimento lavorativo, che ha fatto di questo particolare attività il suo principale fine, “utilizzando” l’attività produttiva come mezzo strumentale al perseguimento del proprio obiettivo. Nelle WISE il fattore lavoro assume una fondamentale importanza, i beneficiari principali dell’attività non sono i clienti/committenti, quanto invece il personale umano impiegato attivamente all’interno dell’impresa. Il punto di partenza di un imprenditore sociale che decide di aprire una WISE non è il prodotto o il servizio da offrire, ma i beneficiari a cui rivolgersi per l’inserimento. È dalle loro necessità e caratteristiche che si potrà strutturare un sistema di prodotto adeguato. L’equilibrio tra i due obiettivi è dunque fondamentale per garantire durabilità all’impresa. Già nel 1800, le imprese cooperative venivano definite così “è il mondo attuale rovesciato: non è più il capitale che detta legge al lavoro, è il lavoro che fa conoscere al capitale la sua utilità o inutilità, è il lavoro che guida i capitali”⁶⁰, tale definizione può essere riportata all’universo delle imprese sociali di inserimento lavorativo. Le WISE non sono dedicate ad una specifica attività, ma possono operare in diversi campi e settori, l’unica – e fondamentale – variabile è che lo facciano tramite e con soggetti considerati svantaggiati. Ovviamente, una volta scelta l’attività, essa va sviluppata al meglio e considerando la concorrenza e la collaborazione di altre imprese for profit e non. L’attività principale, l’inserimento, si svolge tramite un’attività secondaria che sia efficace ed efficiente.

La presenza di imprese che, come obiettivo, hanno precisamente l’inserimento di soggetti svantaggiati, si pone non solo come fondamentale questione economica, ma soprattutto sociale. Esse concorrono alla formazione del PIL nazionale, producono redditi, remunerazioni e gettito fiscale, sostengono lo sviluppo dei territori e contribuiscono a sostenere il lavoro e il suo ruolo sociale. La disoccupazione è il prodotto di profonde ingiustizie e conduce a effetti socialmente disastrosi, in quanto comporta esclusione, frammenta il tessuto delle relazioni umane ed erode le basi della solidarietà sociale. La disoccupazione è vista soprattutto come un problema di giustizia sociale nella distribuzione e

⁶⁰ Draperi J.F., *Godin, inventeur de l’économie sociale*, Repas, Valence 2008

redistribuzione delle risorse, soprattutto da parte di chi è sfavorito (giovani, donne, gruppi sociali professionalmente dequalificati)⁶¹. Il tema dell'inserimento lavorativo acquista così un'importante rilevanza sociale, oltre che economica.

Ovviamente, affinché una WISE possa resistere nel tempo e garantire l'inserimento di più soggetti, lo sviluppo dell'attività economica è cruciale⁶²: in generale una WISE funziona come una qualsiasi impresa privata che deve garantire un buon livello di economicità, durabilità ed autonomia. Esistono alcune possibilità di vantaggi e sostegni pubblici, ma in linea di massima bisogna resistere alle congiunture come le normali aziende. Al giorno d'oggi, con la crisi in corso, si pone più che in altri momenti il problema della sostenibilità di queste imprese. Per questo motivo sarebbe opportuno per una WISE cercare di sviluppare la rete e il network di sostegno con altre aziende non profit e profit, creando relazioni non in qualità di clienti/fornitori, ma procacciatori di attività. In genere la difficoltà delle WISE non è in merito ai soggetti da inserire, ma in merito a partner che possano richiedere volumi di lavoro sufficienti a garantire un'occupazione agli inseriti. È dunque l'attività economica che precede e sta alla base della funzione d'inserimento, permettendo all'impresa di concentrarsi sulla produzione da una parte e sulla funzione di inserimento dall'altra. Come si evince da quanto detto, le attività possono essere di tipo produttivo, e in genere sono quelle che garantiscono maggiore continuità. Vi possono essere poi attività di tipo "strumentale", a servizio di altre imprese (pulizia, sorveglianza, consegne, ecc.). In questo caso bisogna saper riconoscere quando esse sono fonte di lavoro continuativo e quando invece garantiscono occupazione per un periodo transitorio, precedente ad un'occupazione definitiva. Seppure si delineino alcune "attività prevalenti", soprattutto in Italia (gestione del verde, pulizie, ecc.), non bisogna negare nulla a priori, la creatività è essa stessa un fattore di sviluppo dei progetti di inserimento.

Date tali premesse, i capitoli seguenti intendono approfondire la tematica dell'inserimento lavorativo, delle politiche a suo sostegno e delle imprese che se ne occupano, soprattutto tramite una panoramica su diffusione e tipologia di WISE in Europa e in Italia.

⁶¹ Pahl, R. (ed.), *On Work. Historical, comparative and theoretical approaches*, Oxford University Press, 1988.
Kieselbach, T. (ed.), *Job Loss, Unemployment, and Social Injustices*, *Social Justice Research*, vol. 10, n. 2, June 1997.
Donati P., *Il senso del lavoro fra crisi occupazionale e nuove professionalità*, Elis, Marzo 2000

⁶² Cabinet de Ministre Wallon de l'Economie, des PME et des Technologies nouvelles, *Inserteam. Le développement économique : rouage de l'économie sociale d'insertion*, Bruxelles, Mars 2004

3.2. *L'inserimento lavorativo in Europa*

Dal capitolo precedente si evince che l'Unione Europea e gli stati membri siano particolarmente interessati all'inserimento lavorativo. In tutti i paesi comunitari vi è un'elevata attenzione al tema e numerose sono le esperienze di imprese che mirano all'inserimento di soggetti svantaggiati, così come il loro inquadramento in più o meno esplicite politiche pubbliche di sostegno al lavoro.

Il presente paragrafo prende a riferimento un interessante studio⁶³ che divide le WISE europee a seconda di diverse caratteristiche. Nello specifico si riportano i risultati per quanto riguarda le modalità di inserimento seguite, lo status giuridico dei lavoratori, le caratteristiche di svantaggio considerate e, solo per cenni, le tipologie di risorse utilizzate. Le modalità di inserimento lavorativo adottate da una WISE sono principalmente quattro:

- Occupazione transitoria (OT): si tratta di un'esperienza lavorativa a termine o di formazione on the job, in vista di un autonomo inserimento sul mercato del lavoro. Si può assimilare al tirocinio o ad un lavoro atipico il cui obiettivo è rafforzare l'occupabilità del soggetto svantaggiato;
- Creazione di posti di lavoro autofinanziati ed a tempo indeterminato (AU): sono imprese di inserimento lavorativo a medio/lungo periodo, che godono di aiuti pubblici solo nelle fasi iniziali del progetto, per compensare la scarsa produttività degli inseriti. Dopo questa fase le imprese devono impiegare i soggetti svantaggiati contando solo su risorse di mercato;
- Inserimento professionale con sussidi permanenti (SP): in genere per l'impiego dei soggetti più svantaggiati, tali "laboratori protetti" vivono grazie alle risorse pubbliche, che mirano ad un sostegno continuativo dell'inserimento lavorativo;
- Socializzazione attraverso attività produttive (AP): non si tratta di vere e proprie attività lavorative, ma di momenti di socializzazione degli utenti attraverso il rispetto delle regole, l'acquisizione di uno stile di vita più regolare, ecc. Sono perlopiù attività "semiformali", spesso non regolate da uno status giuridico da lavoratore.

Per quanto riguarda lo status giuridico dei lavoratori in inserimento, si ha:

- Contratto di lavoro formale: il lavoratore è assunto con un contratto normale a tempo determinato o indeterminato, con remunerazione sostanzialmente in linea a quella prevista dai contratti nazionali dei lavoratori;

⁶³ Davister C., Defourny J., Gregoire O., Le imprese sociali di inserimento lavorativo nell'UE: i modelli, *Impresa Sociale*, 1/2006, Issan Edizioni

- Tirocinio: l'attività produttiva è soprattutto un periodo di formazione per il soggetto svantaggiato, attraverso l'esperienza concreta. Può non esserci una vera e propria remunerazione, quanto un sussidio. In genere il periodo di tirocinio è stabilito e determinato;
- Status occupazionale intermedio: è lo status tipico delle attività rivolte a un target che necessita di opportunità di impiego e risocializzazione, non c'è un vero e proprio salario, quanto un'indennità e una copertura delle spese di vitto e alloggio.

Per quanto attiene le caratteristiche dei gruppi target, bisogna sottolineare una prima grande differenza tra i paesi in cui la normativa stabilisce le categorie di svantaggio e quelle invece che fanno diretto riferimento a quanto statuito dalla Commissione Europea. Il primo caso è ad esempio l'Italia dove, per le cooperative sociali di inserimento lavorativo, le categorie di svantaggio sono: disabili fisici o mentali, tossicodipendenti, alcolisti, minori con problemi familiari, detenuti in regime di semilibertà. Anche in Francia e Belgio ci sono normative specifiche che definiscono i casi di disagio sociale o professionale per cui sono previste agevolazioni nell'inserimento lavorativo.

In linea di massima si può comunque dividere tra la categoria delle disabilità e la disoccupazione dei normodotati con gravi problemi di inserimento. In questo secondo caso, si possono distinguere:

- Disoccupati con difficoltà sociali gravi: le persone in cerca di lavoro che soffrono di gravi difficoltà sociali e professionali. Non hanno titoli spendibili, hanno alle spalle periodi anche prolungati di inattività, e vivono situazioni di disagio sociale che ne rendono problematico il reinserimento lavorativo: alcolismo, tossicodipendenza, problemi familiari gravi, ex detenzione, ecc.;
- Disoccupati difficili da collocare e/o di lunga durata: persone che non svolgono attività lavorative da diversi anni e sono debolmente qualificate. In generale anche i disoccupati *tout court* rientrano in questa definizione;
- Disoccupati giovani e debolmente qualificati: giovani che abbandonano presto la scuola e rimangono disoccupati per mancanza di adeguata formazione. In questo caso il loro percorso prevede un periodo di formazione on the job;
- Disoccupati appartenenti a minoranze svantaggiate: disoccupati che possono rientrare in determinate minoranze, anche etniche, e sono soggetti a maggiore discriminazione;
- Donne disoccupate: nonostante i notevoli miglioramenti, le donne continuano ad ottenere meno facilmente lavoro rispetto agli uomini. Vi sono quindi alcune imprese sociali che si occupano dell'inserimento mirato femminile.

Infine, a seconda delle risorse mobilitate, si hanno WISE che vivono grazie a risorse principalmente di mercato, principalmente pubbliche oppure si basano su donazioni e volontariato.

Qui di seguito le 39 tipologie di WISE analizzate dallo studio e la suddivisione secondo le categorie sopra presentate.

Tabella 3-1: Le WISE europee secondo i principali modelli di inserimento lavorativo e lo status giuridico dei lavoratori

| IMPRESE | Modelli inserimento | | | | Status giuridico | | |
|---|-------------------------|-----------------------|--------------------|-----------------|------------------|------------|-------------------|
| | Occupazione transitoria | Posti auto finanziati | Sussidi permanenti | Socializzazione | Tirocinio | Intermedio | Contratto formale |
| BELGIO | | | | | | | |
| Imprese di inserimento lavorativo | | X | | | | | X |
| Imprese di adattamento al lavoro | | | X | | | | X |
| Imprese di formazione sul posto di lavoro | X | | | | X | | |
| Imprese sociali di inserimento Solid'r | | X | X | | | | X |
| Imprese sociali di inserimento attive nel riciclaggio | | | | X | | X | |
| Laboratori sociali | | | X | | | | X |
| Imprese di inserimento | | X | | | | | X |
| Laboratori protetti | | | X | | | | X |
| Centri di assistenza lavorativa | | | X | X | | | X |
| FINLANDIA | | | | | | | |
| Cooperative di lavoro | X | | | | | | |
| Imprese sociali cooperative per disabili | X | X | | | | | X |
| FRANCIA | | | | | | | |
| Centri di adattamento alla vita lavorativa | | | | X | | X | |
| Imprese di inserimento lavorativo | X | | | | | | X |
| Associazioni di intermediazione | X | | | | | | |
| Imprese di prossimità | X | X | | | X | | X |
| Imprese di inserimento lavorativo temporaneo | X | | | | | | X |
| Associazioni di datori di lavoro per | X | | | | X | | X |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| l'inserimento e la formazione lavorativa | | | | | | | |
| Imprese di inserimento lavorativo a lungo termine | | X | | | | | X |
| GERMANIA | | | | | | | |
| Aziende e cooperative sociali | | X | | | | | X |
| Imprese sociali di proprietà municipale | X | | | | | | X |
| Imprese sociali organizzate dai servizi sociali | X | | | | | | X |
| Imprese sociali organizzate da soggetti locali | X | | | | | | X |
| IRLANDA | | | | | | | |
| Organizzazioni per l'impiego protetto | | | X | | X | X | X |
| Imprese sociali per l'inserimento lavorativo e lo sviluppo locale | X | | | | X | X | X |
| Imprese sociali di inserimento lavorativo nell'economia sociale (programma nazionale) | X | X | | | | | X |
| ITALIA | | | | | | | |
| Cooperative sociali di tipo B | X | X | | | | | X |
| PORTOGALLO | | | | | | | |
| Imprese di inserimento | X | | | | X | | X |
| Laboratori protetti | | | X | | | | X |
| SPAGNA | | | | | | | |
| Centri occupazionali speciali | X | X | | | | | X |
| Centri occupazionali | X | | | X | | X | |
| Imprese dell'organizzazione nazionale spagnola per ciechi | X | X | | | X | | X |
| Imprese di inserimento sociale per soggetti a rischio di esclusione sociale | X | X | | | | | X |
| SVEZIA | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|--|---|---|
| Cooperative sociali | | | X | X | | X | X |
| Laboratori protetti per i disabili | | | X | | | | X |
| GRAN BRETAGNA | | | | | | | |
| Cooperative di lavoro | | X | | | | | X |
| Imprese di comunità | | X | | | | | X |
| Aziende sociali | | X | X | | | | X |
| Organizzazione di intermediazione del mercato del lavoro | X | | | | | | X |
| Remploy (grande impresa semistatale) | | X | X | | | | X |

Il panorama delle WISE in Europa è dunque molto vasto e differenziato, non esistono normative o prassi comuni e univoche, ma di certo si può affermare che alla tematica dell'inserimento si sta cercando di dare risposta in quasi tutto il continente.

Per cercare di completare il panorama europeo sul tema dell'inserimento lavorativo, un altro studio⁶⁴ cerca di analizzare le politiche pubbliche di sostegno al lavoro (ALPM), suddividendole a seconda dei modelli di welfare prevalenti, distinguendo così tra 6 paesi; Svezia, Germania, Gran Bretagna, Italia, Belgio ed Olanda.

3.2.1. Belgio

In Belgio esiste un programma ALPM dal 2004 per i disoccupati di breve periodo, esteso dal 2006 anche ai disoccupati di lungo periodo. Gli uffici pubblici svolgono diverse attività, tuttavia si è creato un vero e proprio quasi-mercato che da ampi spazi per profit, non-profit o imprese cooperative. Le imprese sociali fiamminghe possono contare sul diretto e formale sostegno dei governi centrali/regionali che garantiscono loro un riconoscimento, fondi per le funzioni organizzative e sussidi a seconda del numero di partecipanti. Rimane comunque un certo rischio d'impresa, che deve essere coperto da redditi derivanti dal mercato. In Belgio vi sono diversi tipi di WISE con obiettivi differenti: alcune sono focalizzate sull'impiego permanente, altre sulla transizione verso il mercato regolare. Vi è un forte intervento pubblico in tutti i progetti di ALPM: l'entrata di nuovi soggetti nelle imprese sociali è controllata dall'ufficio del lavoro secondo regole precise, esso inoltre monitora a intervalli di tempo stabiliti se i partecipanti possono resistere anche all'interno del mercato regolare. Tale

⁶⁴ Breda J., *Work Integration Social Enterprises in EU, Emes International Conference on Social Enterprises*, Trento, 2009. www.euricse.eu

piano, detto “piano annuale per l’economia sociale” forma parte integrante del piano generale governativo del mercato del lavoro. Esistono comunque alcune problematiche, è il caso di realtà non profit che devono competere nelle procedure di appalto con imprese profit, e giudicano i procedimenti in maniera alquanto negativa, valutando le procedure come troppo formali, ritenendo che ciò porti ad effetti non chiari e sottovaluti la loro professionalità e autonomia organizzativa, per questo motivo spesso le WISE non profit preferiscono non partecipare alle gare di appalto, autoescludendosi dalla possibilità di intervenire sulle problematiche di inserimento. Il governo locale belga fondamentale per questo ruolo regolatore, ed oltre a ciò esso funziona come finanziatore, acquirente di beni e servizi e partner in iniziative locali.

In Belgio vi è un’ulteriore importante realtà: le imprese di inserimento protetto, che sono dagli anni ‘60 riconosciute e finanziate come WISE, sono non profit e sono guidate da leader del settore civile. C’è un dibattito pubblico sull’integrazione di questo settore in un più vasto settore dell’economia sociale, ma ancora non vi sono risultati, restano quindi due popolazioni distinte.

Una forte innovazione è invece stata introdotta nel 2001, con la diffusione dei vouchers⁶⁵ per servizi domiciliari. In risposta a questa riforma sono entrati nel mercato principalmente imprenditori privati con circa 2.000 nuove imprese e un certo numero di WISE che offrono buone condizioni lavorative e servizi di qualità. Tutte queste imprese offrono posti di lavoro stabili, ma poiché il livello di remunerazione non è molto elevato, molti dipendenti preferiscono lasciare il settore. In generale bisogna sottolineare che, a parte l’impressionante crescita dei voucher, nelle Fiandre c’è ancora un grande crescita di posti nel settore dell’economia sociale, così come una forte creazione di nuovi tipi di imprese. Tale incremento è legato al sistema pubblico, poiché gli extra-redditi sono sostanzialmente decisi dall’alto e la crescita dei voucher si affida solo alla crescente domanda dei consumatori. Per il futuro si prevede un’istituzionalizzazione dell’economia sociale, con l’obiettivo di un ministro speciale e di un’amministrazione, un programma di ricerca e una campagna pubblica nelle scuole e sui media.

⁶⁵ L’utilizzo dei voucher si sta diffondendo anche presso le strutture socio-sanitarie di alcune regioni italiane. Il modello prevede che il cittadino possa acquistare le prestazioni di cui necessita (infermieristiche, riabilitative, medico specialistiche, di aiuto infermieristico, ecc.) da una delle organizzazioni “garantite” – in Italia la garanzia è fornita dalle Aziende sanitarie locali (Asl) - utilizzando un “voucher”, una sorta di assegno mensile che gli sarà stato consegnato sulla base di una valutazione dei suoi bisogni di cura. Il voucher socio-sanitario è un contributo economico concesso non in denaro ma sotto forma di “titolo di acquisto”, che può essere utilizzato esclusivamente per comprare prestazioni di assistenza domiciliare socio-sanitaria integrata fornite da una delle organizzazioni accreditate, scelta dal cittadino.

3.2.2. Germania

In Germania il sistema di ALPM garantisce piani personali di re-impiego per soggetti disoccupati, gestendo le diverse situazioni in un tempo di circa 10 giorni. C'è una forte enfasi sulla transizione verso il mercato del lavoro regolare. Il programma è attuato in un contesto di quasi-mercato in competizione con profit, non profit e cooperative. Le IS partecipano all'ALPM come sub-contractors. La forte enfasi sull'efficienza e la delimitazione dei compiti determina una sorta di scrematura, mantenendo in gioco solo le imprese migliori.

Nel tempo, alcune proteste contro i programmi ALPM hanno provocato la creazione di un secondo programma di "minilavori": progetti speciali di impiego per i disoccupati, come primo passo verso il mercato del lavoro. Tutti i tipi di WISE, autorità locali e organizzazioni di welfare possono far domanda per questi lavori, che sono a breve-termine, pagati in natura e non con un reale stipendio. Un altro programma è stato di recente annunciato con 100.000 posti per i disoccupati di lungo periodo da distribuire tra le autorità locali, impieghi protetti e imprese sociali.

Questi recenti sviluppi indicano che la Germania sta differenziando i suoi incentivi in diverse tipologie. Due direzioni emergono chiaramente: alcuni percorsi (minilavoro, ALPM) sono transitori, mentre i più recenti garantiscono posizioni permanenti. La Germania ha anche due programmi per l'impiego di disabili: uno è il classico laboratorio protetto, l'altro - l'impresa integrata - dà lavoro a disagiati psichici, disabili e non. Questa forma è finanziata con una richiesta di denaro alle imprese che non assumono disabili nei loro organici.

Per concludere, molti governi regionali e locali hanno sviluppato programmi ed azioni a supporto delle WISE. In generale, il settore in Germania è cresciuto molto in questo periodo, con un aumento sia in volumi che in target raggiunti.

3.2.3. Italia⁶⁶

In Italia esistono alcune norme per l'inserimento dei disabili, ma le spese a sostegno dei progetti di inserimento sono piuttosto basse. Le norme riguardano il collocamento obbligatorio dei disabili nel mondo del lavoro e lo specifico sostegno per una categoria di WISE, le cooperative sociali di tipo B. Nonostante le norme siano nazionali, le regioni e le autorità locali hanno in carico i programmi direttamente con i loro fondi. Le imprese profit

⁶⁶ Le informazioni del presente paragrafo saranno approfondite nel Par. 3.3 del presente capitolo

possono partecipare agli ALPM ma i principali attori vengono dal terzo settore, principalmente si tratta di cooperative sociali di tipo B. In linea generale comunque i progetti lavorativi sono messi in campo da profit, pubblico e non profit. Un'importante misura legale è data dalla L 68/99 con la regolazione pro-quota: le imprese devono assumere disabili quando raggiungono un determinato numero di dipendenti, e se non rispettano tale normativa, devono pagare un conguaglio⁶⁷. Per quanto riguarda le risorse di cui vivono le cooperative sociali, bisogna sottolineare che ormai da tempo, nonostante i governi locali siano molto importanti, essi non costituiscono più la principale forma di entrata. Il principale obiettivo delle WISE italiane è la transizione verso un mercato del lavoro regolare, obiettivo fondamentale se si pensa che in Italia non esistono forme di sostegno paragonabili ai laboratori protetti. Le cooperative sociali cercano quindi di trasferire persone svantaggiate nelle imprese normali, ma garantiscono esse stesse un buon tasso di occupazione. Come visto nei dati presentati nel Cap. 1, il mondo delle cooperative sociali è in continua crescita dal 1991, anno della legge che le disciplina. Esse sono ormai vere e proprie imprese, poco o per nulla dipendenti dal pubblico.

3.2.4. Olanda

In Olanda dal 2002 è stata introdotta una nuova politica pubblica a sostegno del mercato del lavoro, con il messaggio che “il lavoro ha la priorità sui sussidi”. Nel 2004 tutti i lavori finanziati dal governo centrale sono stati aboliti, tranne i laboratori protetti. L'ufficio del lavoro e l'autorità locale sono diventati i principali attori per tutti i progetti di integrazione dei gruppi target, quali i disoccupati, i disabili, i migranti e le persone con problemi di tipo finanziario.

Le autorità pubbliche sono obbligate a esternalizzare tutte le attività abilitanti a enti privati, profit o non. In risposta a questo sistema si assiste ad una forte crescita di imprese private di inserimento lavorativo che, data la forte competizione sul prezzo, sono indotte a concentrarsi sui lavoratori “migliori”. Le loro attività sono piuttosto ampie e la parte relativa all'inserimento lavorativo costituisce solo una piccola parte di tutti i loro sforzi, spesso tale parte viene subappaltata ad imprese sociali. In Olanda ci sono solo poche decine di WISE e non possono competere molto con il resto delle imprese profit.

Il continuo controllo delle performance ha permesso di verificare che gli sforzi per il reinserimento non portano ad un grande numero di transizioni verso il mercato regolare del

⁶⁷ Per i dettagli sulla normativa si veda il Par. 3.3.

lavoro. Di conseguenza il governo ha abolito l'obbligo di esternalizzare i progetti di inserimento lavorativo e ha iniziato ad organizzare attività d'integrazione, potendo contare su laboratori protetti che avviano nuove attività e spesso creano una sorta di periodo di "trasferta" per i disabili in imprese commerciali. Alcune autorità locali sostengono i c.d. "centri di attivazione", dove le persone molto distanti dal mondo del lavoro sono preparate a svolgere compiti molto semplici come primo passo per l'integrazione. Le autorità locali possono ancora porre in outsource alle WISE alcune attività sulla base di contratti negoziati. Alcune volte possono finanziare i costi di start-up, garantire dei sussidi sugli stipendi per casi specifici e acquistare beni e servizi. Le WISE non danno solo lavori transitori, ma offrono anche posizioni più permanenti. La popolazione olandese delle WISE sembra aver passato un processo di selezione e ora piano piano ripartire da zero. Esistono delle realtà paragonabili alle "Régies de quartier" francesi⁶⁸, create nel 1994 e arrivate a 120 unità nel 2000, ma nel 2006 ridotte a 16. L'abolizione dei sussidi lavorativi pubblici e l'impegno comunale sull'inserimento ha portato a questa riduzione. Le nuove WISE sembrano nascere perlopiù nel settore dei servizi sociali.

Date tutte queste premesse, si sottolinea che in Olanda nell'ultimo periodo son state avviate due organizzazioni pubbliche sul tema, vi sono alcuni servizi di consulenza privati disponibili e una delle province olandesi intende aprire un programma di supporto all'economia sociale.

3.2.5. Gran Bretagna

In Gran Bretagna dal 1998 l'ufficio del lavoro ha iniziato una nuova politica di inserimento lavorativo per soggetti-target specifici. Lo sforzo inglese è ancora piuttosto modesto rispetto a quanto fatto nel resto dell'Europa, ma gli ingredienti sembrano gli stessi: focalizzati sulla transizione al mercato del lavoro regolare, usano alcuni elementi di workfare⁶⁹, allocano i

⁶⁸ Le Régies de Quartier (RdQ) sono nate in Francia nei primi anni Ottanta. Si tratta di organizzazioni che offrono chance ad alcune decine di soggetti in difficoltà oltre che un servizio di prossimità ad abitanti di quartieri desolati. Trovano la ragione d'essere nel mantenimento e nel miglioramento dell'ambiente vitale nonché nella mobilitazione e coinvolgimento degli abitanti. Contribuiscono alla ricreazione, riorganizzazione e rivitalizzazione del territorio, attraverso attività economiche a livello locale e attraverso lo sviluppo di progetti di comunità locale, al rafforzamento della capacità d'azione locale e ad una gestione partecipata delle zone urbane.

⁶⁹ Il workfare è un modello alternativo al classico welfare state (di natura puramente assistenziale) che consiste in politiche di welfare attivo, finalizzate ad evitare gli effetti disincentivanti sull'offerta di lavoro che il welfare classico ha di solito prodotto, collegando il trattamento previdenziale allo svolgimento di un'attività di lavoro. Il termine deriva dall'unione di work e welfare. Si tratta di progetti soprattutto americani "che condizionano gli aiuti sociali all'obbligo di lavorare per coloro che ne beneficiano". Barbier J.C., La logica del Workfare in Europa e negli Stati Uniti: i limiti delle analisi globali, *Assistenza Sociale*, n.3-4 Luglio 2003

soggetti tramite iniziative in procedure di quasi-mercato tra profit, non profit e cooperative. Dal 1993 i compiti pubblici in materia sono stati esternalizzati, e da ciò è emersa una nuova popolazione di attori che offrono servizi prima offerti dall'autorità del governo locale. Molte WISE partecipano ai sistemi di ALMP e spesso ne diventano dipendenti. La forte decentralizzazione le ha portate ad approfondire diverse tematiche e a dar vita a molte attività, anche se la presenza sul mercato porta ad un'inevitabile processo di scrematura. Allo stesso tempo emerge un forte processo locale di formazione di partnership tra pubblico e privato in campi quali la salute, il sociale e la sicurezza. Questo risulta da piani comuni come le Local Strategic Partnership, focalizzate sull'inclusione sociale, tema più ampio rispetto all'inserimento nel mercato del lavoro. In questo panorama, accanto a WISE completamente autonome, ve ne sono altre che si sono sviluppate come diramazioni dirette dello Stato o che al contrario sono diventate imprese commerciali (con forte crescita nelle possibilità di occupazione). L'organizzazione nazionale dell'impiego protetto – Remploi – partecipa in aziende private tramite progetti di impiego, ma è ancora finanziata a livello nazionale; le imprese sociali invece devono continuamente cercare fondi, sostegno e contratti. In Gran Bretagna la popolazione di WISE è in costante crescita e ciò contribuisce a un rinnovamento del terzo settore verso una trasformazione in un vero e proprio settore imprenditoriale. Il governo centrale ha supportato molto l'economia sociale in questi anni, come è già stato sottolineato nel Cap. 1 e Cap. 2. Dal 2005 è apparsa una nuova forma legale di successo (CIC), e il Governo procede finanziando istituzioni, ricerche, un ministero speciale e un'amministrazione che ha in carico il settore dell'economia sociale.

3.2.6.Svezia

In Svezia le politiche di mercato del lavoro sono sempre state attive, ma negli ultimi tempi non ci sono stati molti cambiamenti. Appaiono alcune chiare tendenze: meno governo e più aziende profit, non profit e cooperative che implementano i programmi. L'agenzia nazionale di impiego protetto – Samhull – sta cedendo il suo monopolio alle imprese e ormai il regime istituzionale delle WISE svedesi sembra essere scollegato dal sistema ALMP, a complemento e correzione dello stesso. Le WISE possono usufruirne a proprio favore, ad esempio “vendendo” posti di formazione all'ufficio del lavoro.

L'autorità locale è infatti l'attore centrale nel settore dell'economia sociale, ma il suo ruolo non è definito centralmente. Le imprese sociali non solo sono coinvolte nelle decisioni di mercato del lavoro, ma esse stesse si preoccupano dell'andamento del settore socio-sanitario,

dello sviluppo regionale e d'altro canto traggono profitto da benefit pubblici che vanno ad integrare l'assenza di fondi per l'avvio di attività produttive.

Le autorità locali divergono molto nel loro ruolo di supporto alle WISE. Alcune sviluppano partnership locali molto ampie che creano opportunità, ma altre spingono per più privatizzazione, usano procedure di sostegno deboli e stimolano la competizione. Questo crea incertezza per gli attori coinvolti, poiché molte WISE dipendono dal supporto pubblico e altre sono quasi totalmente autonome, con conseguenti forti disparità tra imprese dello stesso tipo. Il regime di ALMP e il settore delle WISE sembrano non essere ben integrati in un concetto di politica di sviluppo comune. Ciononostante, c'è una costante crescita nel numero di WISE, il governo nazionale ha preso diverse misure, promulgando un nuovo status legale e battendosi per un miglior coordinamento delle politiche. La strada sembra portare ad alcune sovrastrutture nazionali che, coordinandosi, trasmettano la gestione dei servizi alle iniziative locali.

Per concludere, la presenza esplicita di WISE nei programmi di sostegno al lavoro è tipicamente tedesca e inglese, parzialmente italiana e olandese. La regolazione delle WISE a livello centrale avviene per il Belgio e per l'Italia, solo molto recentemente per la Germania. Il supporto regionale o locale alle WISE si ha praticamente in tutti i paesi menzionati, solo in Olanda esso è molto limitato. In tutti i paesi analizzati le WISE sono cresciute negli ultimi anni, tranne in Olanda dove c'è stata una selezione che ha portato ad un riavvio da zero delle esperienze.

Dopo questa breve panoramica, possiamo dunque ad analizzare l'esperienza italiana, che si caratterizza per la numerosa presenza di imprese sociali di inserimento lavorativo in forma cooperativa, oggetto della successiva ricerca empirica.

3.3. L'inserimento lavorativo in Italia

In Italia l'inserimento lavorativo di soggetti che tradizionalmente sono considerati lontani dal mondo del lavoro è disciplinato principalmente da due norme, la L 381/91⁷⁰ e la L 68/99⁷¹. È opportuno riportarne i tratti salienti per meglio chiarire come e grazie a quali attori avviene l'inserimento al lavoro.

⁷⁰ Legge 8 novembre 1991, n. 381, *Disciplina delle cooperative sociali*, Gazzetta Ufficiale del 3 dicembre 1991, n. 283

⁷¹ Legge 12 marzo 1999, n. 68, *Norme per il diritto al lavoro dei disabili*, Supplemento Ordinario n. 57/L alla Gazzetta Ufficiale 23 marzo 1999

La prima delle due Leggi, la 381/91, disciplina le cooperative sociali, e dunque anche le cooperative sociali di inserimento lavorativo, denominate di tipo B proprio in funzione dell'elenco contenuto nel testo di legge. Come già detto, la norma è stata tra le principali innovazioni per il riconoscimento e la diffusione delle imprese sociali, e in Italia ha chiarito lo status di realtà che, già da tempo, operavano sul territorio offrendo servizi socio-sanitari e attività di inserimento al lavoro. Dal 1991 la presenza di WISE in Italia cresce in misura esponenziale, ed è riconducibile per la quasi totalità dei casi a cooperative sociali di tipo B, presentate di seguito.

Le cooperative sociali di tipo B hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso lo svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Esse, oltre ad operare con le categorie di soci tradizionalmente previste per le cooperative – nel caso delle B spesso assimilate a cooperative di produzione e lavoro – possono prevedere la presenza di soci volontari che prestino la loro attività gratuitamente. Alle cooperative sociali di tipo B si applica la normativa prevista per le cooperative⁷², con alcune differenze che non vanno a modificare i tratti salienti della gestione democratica o del limite alla distribuzione di utili. Per quanto riguarda la definizione delle persone svantaggiate, la legge stabilisce chiaramente che tra esse possono rientrare gli invalidi fisici, psichici e sensoriali, gli ex degenti di istituti psichiatrici, i soggetti in trattamento psichiatrico, i tossicodipendenti, gli alcolisti, i minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare, i condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione. Si considerano inoltre persone svantaggiate i soggetti indicati con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri, secondo una precisa procedura indicata nel testo di legge.

In una cooperativa sociale le persone svantaggiate devono costituire almeno il 30% dei lavoratori della cooperativa e, compatibilmente con il loro stato soggettivo, essere socie della cooperativa stessa. Tra i principali vantaggi di cui gode la cooperativa sociale di tipo B vi è l'abolizione delle aliquote complessive della contribuzione per l'assicurazione obbligatoria previdenziale ed assistenziale, relativamente alla retribuzione corrisposta alle persone svantaggiate. Le cooperative sociali di tipo B hanno un ulteriore legame con gli enti pubblici, quando la norma dice che questi possono stipulare convenzioni con le cooperative per la

⁷² Esse si rifanno ai principi Internazionali della Cooperazione, stabiliti dall'ICA nel 1995. I principi sono: adesione libera e volontaria; controllo democratico da parte dei soci (una testa un voto), partecipazione economica dei soci; autonomia e indipendenza; educazione, formazione e informazione; cooperazione tra cooperative; impegno verso la collettività

fornitura di beni e servizi diversi da quelli socio-sanitari ed educativi, purché tali convenzioni siano finalizzate a creare opportunità di lavoro per le persone svantaggiate. Per poter stipulare tali convenzioni le cooperative sociali di tipo B devono risultare iscritte all'albo regionale delle cooperative sociali. Nei casi suddetti gli enti pubblici possono inserire, nei bandi di gara di appalto e nei capitolati d'onere, fra le condizioni di esecuzione, l'obbligo di eseguire il contratto con l'impiego delle persone svantaggiate e con l'adozione di specifici programmi di recupero e inserimento lavorativo.

Notevole importanza è data alle regioni, che hanno istituito gli albi regionali delle cooperative sociali e determinano le modalità di raccordo con l'attività dei servizi socio-sanitari, nonché con le attività di formazione professionale e di sviluppo dell'occupazione. Le regioni adottano convenzioni-tipo per i rapporti tra le cooperative sociali e le amministrazioni pubbliche che operano nell'ambito della regione; emanano norme volte alla promozione, al sostegno e allo sviluppo della cooperazione sociale. Gli oneri derivanti dalle misure di sostegno disposte dalle regioni sono peraltro completamente a carico delle disponibilità delle regioni stesse.

Data questa normativa, è interessante dare uno sguardo alla presenza di cooperative sociali di inserimento lavorativo sul territorio nazionale. L'ultima rilevazione è fornita dell'Istat e risale al 2005⁷³, essa riporta le cooperative sociali classificandole per attività prevalente nel settore dello sviluppo economico e coesione sociale della classificazione Icnpo (*International classification of nonprofit organizations*). In questo settore, infatti, sono raggruppate le istituzioni nonprofit che svolgono l'attività di addestramento, avviamento professionale e inserimento lavorativo.

Nel 2005 nelle cooperative sociali erano presenti circa 34.483 persone svantaggiate di cui 30.141 nelle cooperative di tipo B e 4.342 nelle cooperative ad oggetto misto. Già da questi numeri si può trovare una conferma del ruolo propulsivo assegnato alle cooperative sociali di tipo B nel campo dell'inserimento lavorativo e più in generale delle politiche attive del lavoro. Rispetto al 2003, gli utenti delle cooperative di inserimento lavorativo erano aumentati complessivamente del 27,8%, con un tasso di crescita più che triplo di quello calcolato sul numero di cooperative di tipo B (pari all'8,3 %).

Nelle cooperative di tipo B la percentuale di soggetti svantaggiati presenti in cooperativa rispetto al totale dei lavoratori, si attesta a livello nazionale al 55,5% che è ben al di sopra del limite minimo (30%) stabilito dalla norma. La maggiore concentrazione di persone svantaggiate si riscontra nel Nord-ovest (33,1%), segue il Nord-est (con il 26,0%), il Centro

⁷³ Istat, *Le cooperative sociali in Italia*, 2005

(24,5%) e, infine, il Mezzogiorno (16,4%). Anche in questo caso, per dar conto del diverso peso che gli svantaggiati assumono rispetto alla numerosità delle cooperative e a quella dei lavoratori, lo studio riporta alcuni indicatori, riportati nella tabella che segue.

*Tabella 3-2:Indicatori delle cooperative di tipo B per ripartizione territoriale. Anni 2003 e 2005 (valori assoluti)-
Fonte: Istat (2005), Op. Cit.*

| INDICATORI | Nord-ovest | Nord-est | Centro | Mezzogiorno | Italia |
|---------------------------------|------------|----------|--------|-------------|--------|
| ANNO 2003 | | | | | |
| Persone svantaggiate | 8.238 | 5.657 | 5.774 | 3.918 | 23.587 |
| Cooperative | 583 | 425 | 504 | 467 | 1.979 |
| Lavoratori | 15.236 | 9.625 | 11.135 | 6.432 | 42.428 |
| Svantaggiati per cooperativa | 14 | 13 | 12 | 8 | 12 |
| Svantaggiati ogni 10 lavoratori | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 |
| ANNO 2005 | | | | | |
| Persone svantaggiate | 9.976 | 7.836 | 7.398 | 4.931 | 30.141 |
| Cooperative | 693 | 474 | 616 | 636 | 2.419 |
| Lavoratori | 18.368 | 12.622 | 14.974 | 8.366 | 54.330 |
| Svantaggiati per cooperativa | 14 | 17 | 12 | 8 | 12 |
| Svantaggiati ogni 10 lavoratori | 5 | 6 | 5 | 6 | 6 |

A livello nazionale, il numero medio di persone svantaggiate per cooperativa è pari a 12 e il numero di svantaggiati ogni 10 lavoratori è 6 (nessuna variazione rispetto al 2003 per entrambi gli indicatori). Il primo indicatore conferma la differente incidenza di personale svantaggiato nelle ripartizioni territoriali. Nel Nord-est e nel Nord-ovest si registra una presenza di persone svantaggiate superiore alla media nazionale (con un numero di svantaggiati per cooperativa pari, rispettivamente, a 17 e a 14), mentre nel Mezzogiorno la presenza scende al di sotto della media (8). Al Centro, il numero medio di persone svantaggiate per cooperativa è pari a quello nazionale. Per quanto riguarda il secondo indicatore, il rapporto è simile a quello nazionale nelle diverse aree geografiche. Rispetto alle tipologie di soggetti svantaggiati presenti nelle cooperative di tipo B (Tab. 3-2), le categorie più numerose sono quelle dei disabili (46,4%), dei tossicodipendenti (16%) e dei pazienti psichiatrici (15%). Secondo la localizzazione geografica della cooperativa, i soggetti svantaggiati relativamente più frequenti, rispetto al dato nazionale, sono:

- i pazienti psichiatrici e i tossicodipendenti nel Nord-ovest;
- gli alcolisti, i pazienti psichiatrici e i detenuti ed ex detenuti nel Nord-est;
- i disabili al Centro;
- i minori e le persone con altro tipo di disagio nel Mezzogiorno.

È importante sottolineare che le cooperative sociali di tipo B hanno da tempo aperto le porte dell’inserimento lavorativo anche a soggetti che la normativa italiana non considera “svantaggiati”, ma che per la definizione europea rientrerebbero nella categoria: ad esempio i

lavoratori e le lavoratrici extra-comunitarie, i disoccupati di lungo periodo – soprattutto dopo un certo limite di età, le persone a basso reddito, ecc. Una recente ricerca, svolta da Euricse su un campione di 127 cooperative di tipo B nelle province di Trento, Brescia e nella regione Veneto, ha mostrato che l'8,9% dei lavoratori svantaggiati appartengono a tipologie di svantaggio non previste dalla L 381/91, ma connesse a situazioni di disagio sociale e occupazionale⁷⁴. Per tali categorie di soggetti le cooperative non hanno esenzioni o contributi, essi non vengono conteggiati per valutare il raggiungimento del 30%, ma di certo anche in questo caso le cooperative provvedono a perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini.

Tabella 3-3: Persone svantaggiate presenti nelle cooperative sociali di tipo B per ripartizione territoriale e tipologia. Anno 2005 (composizioni percentuali e valori assoluti) – Fonte: Istat (2005), Op. Cit.

| SVANTAGGIATI | Ripartizioni territoriali | | | | |
|--|---------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | Nord-ovest | Nord-est | Centro | Mezzogiorno | Italia |
| Alcolisti | 4,4 | 6,7 | 2,9 | 2,2 | 4,3 |
| Detenuti ed ex detenuti | 9,0 | 9,3 | 8,1 | 7,7 | 8,7 |
| Disabili fisici, psichici e sensoriali | 44,7 | 39,2 | 59,7 | 41,3 | 46,4 |
| Disoccupati | 2,0 | 2,0 | 2,8 | 12,0 | 3,8 |
| Minori | 0,7 | 0,5 | 0,5 | 1,3 | 0,7 |
| Pazienti psichiatrici | 16,6 | 20,4 | 11,2 | 8,9 | 15,0 |
| Tossicodipendenti | 20,1 | 15,0 | 13,0 | 13,6 | 16,0 |
| Altro | 2,5 | 6,9 | 1,8 | 13,0 | 5,2 |
| Totale (=100) | 9.976 | 7.835 | 7.398 | 4.932 | 30.141 |

Presentata la realtà delle cooperative sociali, riportiamo i tratti salienti di una norma, la L 68/99, che riguarda il diritto al lavoro dei disabili. Essa non ha riconfermato una forma di impresa sociale, come ha invece fatto la L 381/91, ma un obbligo importante alla luce delle politiche pubbliche di sostegno al lavoro, rivolgendosi sia alle imprese profit che alle cooperative sociali di tipo B.

La legge ha come finalità la promozione dell'inserimento e dell'integrazione lavorativa delle persone disabili nel mondo del lavoro attraverso servizi di sostegno e di collocamento mirato. Essa si applica:

- alle persone in età lavorativa affette da minorazioni fisiche, psichiche o sensoriali e ai portatori di handicap intellettuale, che comportino una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45 %;

⁷⁴ Borzaga C., Mongera M., *Le nuove sfide della cooperazione sociale e di inserimento lavorativo*, Relazione Castelfranco Veneto, 15 maggio 2009

- alle persone invalide del lavoro con un grado di invalidità superiore al 33%, accertata dall'Istituto nazionale per l'assicurazione contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali (INAIL) in base alle disposizioni vigenti;
- alle persone non vedenti o sordomute;
- alle persone invalide di guerra, invalide civili di guerra e invalide per servizio.

Per collocamento mirato dei disabili si intende quella serie di strumenti tecnici e di supporto che permettono di valutare adeguatamente le persone con disabilità nelle loro capacità lavorative e di inserirle nel posto adatto, attraverso analisi di posti di lavoro, forme di sostegno, azioni positive e soluzioni dei problemi connessi con gli ambienti, gli strumenti e le relazioni interpersonali sui luoghi quotidiani di lavoro e di relazione.

I datori di lavoro pubblici e privati sono tenuti ad avere alle loro dipendenze lavoratori appartenenti alle categorie suddette nella seguente misura:

- 7% dei lavoratori occupati, se occupano più di 50 dipendenti;
- due lavoratori, se occupano da 36 a 50 dipendenti;
- un lavoratore, se occupano da 15 a 35 dipendenti, e solo in caso di nuove assunzioni.

Qualora si renda necessaria, ai fini dell'inserimento mirato, una adeguata riqualificazione professionale, le regioni possono autorizzare, a proprie spese, lo svolgimento delle relative attività presso la stessa azienda che effettua l'assunzione oppure affidarne lo svolgimento, mediante convenzioni, alle associazioni nazionali di promozione, tutela e rappresentanza che abbiano le adeguate competenze tecniche, risorse e disponibilità, agli istituti di formazione che di tali associazioni siano emanazione.

I datori di lavoro privati e gli enti pubblici economici che, per le speciali condizioni della loro attività, non possono occupare l'intera percentuale dei disabili, possono, a domanda, essere parzialmente esonerati dall'obbligo dell'assunzione, alla condizione che versino al Fondo regionale per l'occupazione dei disabili un contributo esonerativo per ciascuna unità non assunta, nella misura di € 30,64 per ogni giorno lavorativo per ciascun lavoratore disabile non occupato.

I datori di lavoro, pubblici e privati, possono essere autorizzati, su loro motivata richiesta, ad assumere in un'unità produttiva un numero di lavoratori aventi diritto al collocamento obbligatorio superiore a quello prescritto, portando le eccedenze a compenso del minor numero di lavoratori assunti in altre imprese della medesima regione, in un'ottica di contemperamento degli interessi collettivi.

Al fine di favorire l'inserimento lavorativo dei disabili, gli uffici competenti possono stipulare con il datore di lavoro convenzioni aventi ad oggetto la determinazione di un programma mirante al conseguimento degli obiettivi occupazionali. Nella convenzione sono

stabiliti i tempi e le modalità delle assunzioni che il datore di lavoro si impegna ad effettuare. Tra le modalità che possono essere convenute vi sono anche la facoltà della scelta nominativa, lo svolgimento di tirocini con finalità formative o di orientamento, l'assunzione con contratto di lavoro a termine, lo svolgimento di periodi di prova più ampi di quelli previsti dal contratto collettivo. La legge stabilisce che gli uffici competenti possono stipulare con i datori di lavoro privati e con le cooperative sociali di tipo B apposite convenzioni finalizzate all'inserimento temporaneo dei disabili presso le cooperative sociali stesse, alle quali i datori di lavoro si impegnano ad affidare commesse di lavoro. Tali convenzioni, non ripetibili per lo stesso soggetto, non possono riguardare più di un lavoratore disabile, se il datore di lavoro occupa meno di 50 dipendenti, ovvero più del 30% dei lavoratori disabili da assumere, se il datore di lavoro occupa più di 50 dipendenti. La convenzione è subordinata alla sussistenza dei seguenti requisiti: contestuale assunzione a tempo indeterminato del disabile da parte del datore di lavoro; impiego del disabile presso la cooperativa sociale con oneri retributivi, previdenziali e assistenziali a carico della cooperativa per tutta la durata della convenzione, che non può eccedere i dodici mesi, prorogabili di ulteriori dodici mesi da parte degli uffici competenti.

A fronte di questi obblighi, la Legge riconosce ai datori di lavoro privati:

- la fiscalizzazione totale, per la durata massima di otto anni, dei contributi previdenziali ed assistenziali relativi ad ogni lavoratore disabile che, assunto in base alla presente legge, abbia una riduzione della capacità lavorativa superiore al 79% o minorazioni ascritte dalla prima alla terza categoria di cui alle tabelle annesse al testo unico delle norme in materia di pensioni di guerra. La stessa fiscalizzazione viene concessa in relazione ai lavoratori con handicap intellettuale e psichico, assunti in base alla legge, indipendentemente dalle percentuali di invalidità;
- la fiscalizzazione nella misura del 50%, per la durata massima di cinque anni, dei contributi previdenziali ed assistenziali relativi ad ogni lavoratore disabile che, assunto in base alla presente legge, abbia una riduzione della capacità lavorativa compresa tra il 67% e il 79% o minorazioni ascritte dalla quarta alla sesta categoria di cui alle tabelle citate precedentemente;
- il rimborso forfettario parziale delle spese necessarie alla trasformazione del posto di lavoro per renderlo adeguato alle possibilità operative dei disabili con riduzione della capacità lavorativa superiore al 50% o per l'apprestamento di tecnologie di telelavoro ovvero per la rimozione delle barriere architettoniche che limitano in qualsiasi modo l'integrazione lavorativa del disabile.

Il Fondo di cui spesso si è parlato è il Fondo per il diritto al lavoro dei disabili, istituito presso il Ministero del Lavoro e della Previdenza Sociale. Inoltre, le regioni istituiscono il Fondo regionale per l'occupazione dei disabili, da destinare al finanziamento dei programmi regionali di inserimento lavorativo e dei relativi servizi. Le modalità di funzionamento e gli organi amministrativi del Fondo sono determinati con legge regionale, in modo tale che sia assicurata una rappresentanza paritetica dei lavoratori, dei datori di lavoro e dei disabili. Al Fondo sono destinati gli importi derivanti dall'irrogazione delle sanzioni amministrative previste dalla legge ed i contributi versati dai datori di lavoro ai sensi della legge, nonché il contributo di fondazioni, enti di natura privata e soggetti comunque interessati. Il Fondo eroga:

- contributi agli enti che svolgano attività rivolta al sostegno e all'integrazione lavorativa dei disabili;
- contributi aggiuntivi rispetto a quelli previsti dalla norma;
- ogni altra provvidenza in attuazione delle finalità della presente legge.

La L. 68/99 ha senza dubbio rappresentato un'innovazione importante nel panorama dell'inserimento lavorativo, poiché abbandona una logica puramente assistenzialistica e ha strutturato nuove regole impostandole sul principio di collocamento del disabile che ne rispetti le potenzialità lavorative e che non penalizzi le aspettative dell'azienda che lo assume. La normativa si è fortemente ispirata a percorsi d'inserimento lavorativo maturati, perfezionati e predisposti dai servizi delle ASL, dei Comuni e delle Province, di alcune regioni del Nord Italia (in particolare Liguria, Lombardia, Veneto, Emilia Romagna). Tali esperienze locali furono realizzate in virtù del D.p.r. 616/77⁷⁵ che aveva trasferito le competenze relative alla formazione professionale e il supporto all'inserimento lavorativo dei disabili dalle disciolte Associazioni o Enti agli enti locali. Per quanto riguarda le strutture che si occupano dell'inserimento lavorativo, presenteremo l'esperienza dei nuclei per l'integrazione lavorativa (N.I.L.) presenti in regione Lombardia nel capitolo relativo alla presentazione dei risultati, poiché specificatamente relativo ad una provincia, quella di Brescia, dove la ricerca ha avuto luogo.

⁷⁵ Attuazione della delega di cui all'art. 1 della legge 22 luglio 1975, n. 382, *Norme sull'ordinamento regionale e sulla organizzazione della Pubblica Amministrazione*

3.4. Conclusioni

Il capitolo ha mostrato l'importanza della tematica dell'inserimento lavorativo in tutti i paesi dell'Unione Europea, sia a livello di politiche sia in termini di imprese che si occupano, più o meno direttamente, di integrare soggetti svantaggiati nel mondo del lavoro. In Italia, la specifica presenza di WISE in forma di cooperative sociali di tipo B richiede senza dubbio di approfondire la questione delle loro possibilità di sviluppo ed ulteriore diffusione nel contesto economico attuale.

La sostenibilità di una cooperativa sociale di tipo B si può scontrare con la congiuntura odierna, che non è facile per nessuna impresa. In questo contesto, chi inizia un'attività da zero per inserire soggetti svantaggiati, spesso si trova in difficoltà. In questo caso diventa fondamentale la collaborazione tra WISE e altre imprese dello stesso tipo o con altre PMI, al fine di trovare appalti, contratti, attività da svolgere. Nell'ottica di sviluppo, le cooperative dovrebbero cercare di fare sistema e rete più delle imprese tradizionali, sia perché l'obiettivo che si pongono coinvolge diverse tipologie di attori, sia perché la natura cooperativa e le sue peculiarità di bilancio portano a situazioni in cui si necessita di capitali e potere contrattuale, le collaborazioni possono dunque essere utili per sviluppare sinergie di costo e soprattutto di crescita.

Un'ulteriore aspetto da tenere in considerazione è la presenza di un manager che abbia adeguate competenze in materie gestionali, spesso infatti le cooperative derivano da esperienze di volontariato che si sono tramutate in attività imprenditoriale, senza l'adeguata formazione dell'organo amministrativo. Per supplire a tale esigenza sempre più corsi e opportunità formative sono promosse da istituti e università. Questo denota una maggior sensibilità ai temi specifici del non profit anche a livello accademico.

Inoltre, bisogna considerare che la vera difficoltà in una cooperativa sociale riguarda la gestione del personale⁷⁶. Il progetto di inserimento di un soggetto può avere intervalli, ricadute ed è compito dell'impresa chiedersi se la cooperativa sia la miglior opzione per il soggetto, piuttosto che un inserimento in imprese tradizionali. Bisogna sottolineare che, soprattutto nelle fasi iniziali, i lavoratori inseriti sono molto motivati perché vien data loro una grande opportunità, che non intendono sprecare. Bisogna dunque metterli nella posizione di poter partecipare attivamente in qualità di lavoratori ma anche di soci della cooperativa. A differenza degli altri progetti di inserimento, la cooperazione dà una possibilità diversa agli

⁷⁶ Cabinet de Ministre Wallon de l'Economie, des PME et des Technologies nouvelles, *Inserteam. Le développement économique : rouage de l'économie sociale d'insertion*, Bruxelles, Mars 2004

svantaggiati, non si tratta “solo” di lavorare, ma di poter diventare imprenditori (famosa è l’espressione “imprenditori di sé stessi”), poiché il partecipare alla compagine sociale garantisce loro di votare in assemblea e di partecipare al processo decisionale. La questione della base sociale solleva alcune controversie, spesso infatti quest’opportunità non è percepita, con conseguenti assenze in assemblea e svuotamento del ruolo del socio. Per questo motivo in alcune cooperative sta nascendo l’idea di stabilire un “responsabile della base sociale” che curi i rapporti tra l’organo di gestione e l’assemblea, al fine di aumentare la partecipazione e garantire una preparazione ai nuovi soci o ai soci lavoratori svantaggiati.

Per quanto riguarda le possibilità di crescita delle cooperative sociali di tipo B, due sono le questioni da sottolineare. Da un lato l’innovazione di prodotti e processi, al fine di aumentare le possibilità e le attività svolte. Diversi studi sottolineano che la cooperazione sociale di tipo B abbassi la soglia minima di entrata nel mercato del lavoro⁷⁷. Nel caso dei c.d. modelli tradizionali di inserimento lavorativo, gli interventi di sostegno all’offerta tendono a consentire ai lavoratori svantaggiati, attraverso gli interventi degli operatori e la formazione, l’accesso al mercato del lavoro, superando una soglia piuttosto lontana dalle capacità di base dei lavoratori svantaggiati, poiché determinata da un modello ordinario di organizzazione di impresa. Nel caso delle cooperative sociali di tipo B, l’azione porta ad un’espansione della domanda di lavoratori svantaggiati e abbassa la soglia minima di accesso al mercato del lavoro. Nella realtà ciò avviene, ma per diverse motivazioni le attività svolte dalle cooperative si sostanziano in poche e ormai chiare linee di sviluppo: principalmente la cura del verde, le pulizie, l’assemblaggio conto terzi, in alcuni casi le lavanderie industriali. Sono da registrarsi ampliamenti verso settori più complessi come l’edilizia, l’impiantistica, le energie rinnovabili e si auspica che la gamma di prospettive venga ampliata, per riconoscere la possibilità di svolgere più attività e di conseguenza di abbassare in maniera più “diffusa” la soglia di ingresso al mercato del lavoro.

La seconda questione è il riconoscimento del valore della cooperazione sociale di tipo B da parte della società e del pubblico. Nonostante siano passati circa 18 anni dalla promulgazione della norma, il potere contrattuale e la stessa conoscenza della cooperazione sociale non sono così diffusi come si potrebbe pensare. Partendo da una solida comunicazione e formazione (si pensi alle scuole superiori e ai corsi universitari), si dovrebbe sostenere la conoscibilità dell’intero settore, cercando di evitare l’autoreferenzialità, ma poggiando le basi sui valori dell’economia cooperativa e dello scopo solidale che contraddistingue il settore sociale. Fondamentale è la collaborazione tra i

⁷⁷ Scalvini F., La cooperazione sociale di inserimento lavorativo, *Impresa Sociale*, 1/2006, Issan Edizioni

diversi uffici e centri che promuovono/sostengono/fanno da intermediari per l'inserimento. Comprendere i punti deboli dell'azione, cercare di rafforzarne l'importanza è uno dei compiti chiave del sistema, per meglio capire come raggiungere gli obiettivi e comunicarli nella maniera più chiara e completa ai pubblici di competenza e alla società in generale. Proprio da queste ultime considerazioni prende avvio il lavoro empirico trattato nei prossimi capitoli della tesi. Obiettivo generale della ricerca è quello di creare strumenti di valutazione che possano essere inseriti in report e comunicati agli stakeholder esterni, al fine di garantire migliori processi gestionali interni e relazionali con il pubblico.

3.5. Bibliografia

- Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Lezioni di economia aziendale*, Il Mulino, Bologna 2005
- Attuazione della delega di cui all'art. 1 della legge 22 luglio 1975, n. 382, *Norme sull'ordinamento regionale e sulla organizzazione della Pubblica Amministrazione*
- Barbier J.C., La logica del Workfare in Europa e negli Stati Uniti: i limiti delle analisi globali, *Assistenza Sociale*, n.3-4 Luglio 2003
- Breda J., Work Integration Social Enterprises in EU, *Emes International Conference on Social Enterprises*, Trento, 2009. www.euricse.eu
- Cabinet de Ministre Wallon de l'Economie, des PME et des Technologies nouvelles, *Inserteam. Le développement économique : rouage de l'économie sociale d'insertion*, Bruxelles, Mars 2004
- COM (2006)44 final, *Concerning a consultation on action at EU level to promote the active inclusion of the people furthest from the labour market*
- COM, *Commission Report on Employment in Europe 2005. Recent Trends and Prospects*
- Davister C., Defourny J., Gregoire O., Le imprese sociali di inserimento lavorativo nell'UE: i modelli, *Impresa Sociale*, 1/2006, Issan Edizioni
- Donati P., *Il senso del lavoro fra crisi occupazionale e nuove professionalità*, Elis, Marzo 2000
- Draperi J.F., *Godin, inventeur de l'économie sociale*, Repas, Valence 2008
- Istat, *Le cooperative sociali in Italia*, 2005

- Kieselbach, T. (ed.), Job Loss, Unemployment, and Social Injustices, *Social Justice Research*, vol. 10, n. 2, June 1997
- Legge 12 marzo 1999, n. 68, *Norme per il diritto al lavoro dei disabili*, Supplemento Ordinario n. 57/L alla Gazzetta Ufficiale 23 marzo 1999
- Legge 8 novembre 1991, n. 381, *Disciplina delle cooperative sociali*, Gazzetta Ufficiale del 3 dicembre 1991, n. 283
- Lienard G., L'ambivalence des politiques d'insertion, in Lienard G. (a cura di) *L'insertion: défi pour l'analyse, enjeu pour l'action*, Margada, Sprimont, 2001
- Pahl, R. (ed.), *On Work. Historical, comparative and theoretical approaches*, Oxford University Press, 1988
- Regolamento (CE) n. 2204/2002 della Commissione del 12 dicembre 2002 relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di Stato a favore dell'occupazione
- Scalvini F., La cooperazione sociale di inserimento lavorativo, *Impresa Sociale*, 1/2006, Issan Edizioni
- Sen A. K., Giustizia e disabilità, *Impresa Sociale* n.1/2006 Issan Edizioni
- www.epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/labour_market/
- www.europa.eu/legislation_summaries/employment_and_social_policy/situation_in_europe/index_en.htm

4. LA VALUTAZIONE DEI RISULTATI NELLE IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO LAVORATIVO⁷⁸

4.1. Introduzione

Secondo le principali teorie economico-aziendali, l'impresa è un sistema di scelte, e ogni strategia aziendale è costituita da un insieme di decisioni che attengono aspetti finanziari, di governance, organizzativi, di marketing e comunicazione, ecc. Tali tematiche sono affrontate con diversi piani di azione dai quali derivano varie tipologie di risultati⁷⁹. Per poter capire se il funzionamento di un'impresa produce gli obiettivi sperati non ci si può limitare ad un'analisi del risultato d'esercizio, ma è doveroso leggere e interpretare gli esiti di tutte le scelte compiute. L'importanza del tema della valutazione dipende da questa necessità e nel presente capitolo esso sarà trattato con particolare riferimento alle imprese sociali di inserimento lavorativo presentate in precedenza, a supporto del lavoro di ricerca empirica dei capitoli successivi. Consapevoli della rilevanza del tema della valutazione, esso non si può ritenere un tema semplice, la valutazione ha infatti diversi aspetti oggettivi e soggettivi e i limiti nella trattazione dipendono spesso dal fatto che essi sono interrelati tra loro. Quando ci riferiamo alla valutazione dei risultati d'impresa dobbiamo considerare che nelle imprese profit gli elementi economici, il reddito in particolare, sono sempre stati utilizzati come principali indicatori. Il risultato reddituale non è utile allo stesso modo per le imprese sociali, dove la performance è la capacità di raggiungere obiettivi sociali nel rispetto di limiti di tipo economico-finanziario⁸⁰. Le imprese sociali hanno caratteristiche gestionali che obbligano a creare e studiare metodi di valutazione aggiuntivi e non economici, al fine di misurare e comprendere il valore creato e diffuso. Nonostante diversi contributi, ancora esistono alcune difficoltà nella misurazione delle performance delle imprese sociali, date dalla complessità di definire gli output⁸¹. Ad esempio, Kanter e Summer⁸² ritengono che sia difficile misurare il

⁷⁸ Il presente capitolo riprende il paper: Chiaf E., Giacomini D., *The Evaluation in Work Integration Social Enterprises: a Literature Review*, presentato durante la 2nd EMES International Conference on Social Enterprise, Trento, 2-4 Luglio 2009 e ISIRC International Social Innovation Research Conference, Oxford 14-16 Settembre 2009. Il paper è in fase di pubblicazione all'interno della raccolta di atti di entrambi i convegni

⁷⁹ Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Lezioni di economia aziendale*, Il Mulino, Bologna 2005.

⁸⁰ Anthony R.N., Young D.W., *Management control in nonprofit organizations*, R.D. Irwin, 1984

⁸¹ Chang C. F., Tuckman H.P., Financial Vulnerability and Attrition as Measures of Nonprofit Performance, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Volume 62, Issue 4, October 1991

⁸² Kanter R.M., Summers D.V., "Doing Well While Doing Good: Dilemmas of Performance Measurement in Nonprofit Organizations and the Need for a Multiple Constituency Approach" in *The Nonprofit Sector*, WW Powell, New Haven, Yale University Press, 1987

successo di un'impresa non profit poiché i suoi servizi sono notoriamente intangibili e difficili da definire.

Per gli obiettivi dell'analisi empirica che segue, il capitolo punta l'attenzione sulle WISE presentate nel terzo capitolo. Nel vasto panorama delle imprese sociali, prendere a riferimento una WISE significa considerare un'azienda che affianca un aspetto puramente manageriale ad uno prettamente sociale. La natura delle WISE è sociale per la particolare modalità con cui viene esercitata l'attività produttiva. Una WISE non si discosta da una qualsiasi altra azienda produttiva per l'attività che svolge, poiché produce beni e servizi di vario tipo, ma per come la svolge. La vera differenza sta nelle modalità di erogazione, nella gestione delle risorse umane e nella filosofia di fondo che la governa. Teoricamente per l'analisi di una WISE si potrebbe considerare l'indicatore reddituale, ma con ciò facendo si sottostimerebbero i risultati e comunque si tralascerebbe il fondamentale valore sociale creato per la collettività. A differenza di un'altra impresa sociale, la WISE ha due esigenze chiaramente distinte da soddisfare, quella dei clienti/committenti, pubblici o privati, che ne richiedono i servizi o i prodotti, e quella degli utenti inseriti che grazie all'attività lavorativa intraprendono un percorso di recupero. A fronte di ciò, la valutazione dei risultati dovrà percorrere almeno "due binari" strettamente legati tra loro, seppure di natura diversa.

A fronte di questa particolare natura, diverse metodologie sono state sviluppate per valutare il risultato raggiunto dalle persone inserite, ognuna di esse ha un progetto ben definito con obiettivi da raggiungere in termini comportamentali e patologici, mentre non vi è una chiara condivisione di come valutare il risultato di una WISE nel suo complesso, data la convivenza di due istanze molto differenti quali quella economica e quella sociale.

Per analizzare i risultati delle imprese sociali dobbiamo quindi considerare le esternalità economiche e non-economiche che esse producono, e quando si parla di "economico" ci si riferisce solo in parte al reddito e principalmente al risparmio di costi per la comunità e la pubblica amministrazione, alla responsabilizzazione e indipendenza dei soggetti svantaggiati, alla durabilità dell'impresa e del sistema, ecc. Inoltre, in merito ai risultati non-economici, dobbiamo considerare la qualità del servizio offerto, il miglioramento della qualità della vita dei soci, lavoratori e beneficiari, il miglior raggiungimento del benessere sociale, ecc. Tutte queste condizioni e aspetti sono difficili da misurare con metodi oggettivi e univoci, ma è importante tentare di dare una definizione a tale tematica, perché se un'impresa riesce a controllare i suoi risultati e il raggiungimento dei suoi obiettivi potrà senza dubbio migliorare l'attività e il lavoro svolto.

Obiettivo del presente capitolo è analizzare la letteratura esistente in tema di valutazione dei risultati delle WISE. Il presente capitolo, seppure preceda la presentazione metodologica e l'analisi empirica, si configura come preliminare alla ricerca svolta sul campo. Il lavoro presentato deriva infatti da un'analisi della letteratura sul tema della valutazione nelle imprese sociali di inserimento lavorativo, ed è stato parte rilevante dell'attività di ricerca. L'obiettivo del capitolo, oltre alla presentazione dei risultati dell'analisi, è quello di proporre un modello di valutazione riassuntivo finale. Esso non è stato sviluppato completamente nel proseguo della tesi, ma ne è stata scelta solo una parte: l'analisi del valore creato per la pubblica amministrazione. E' stato dunque creato un modello tramite un preciso processo, modello che è poi stato testato per valutarne la possibilità di utilizzo da parte delle imprese stesse. L'obiettivo è creare e offrire alle WISE uno strumento che possa essere utilizzato anno dopo anno nell'ottica di garantire una migliore comprensione e una più semplice comunicazione del valore creato agli stakeholder esterni.

4.2. La metodologia dell'analisi

L'analisi della letteratura è una descrizione critica di quanto altri autori hanno scritto su un tema specifico⁸³. Obiettivo principale di questo capitolo è infatti identificare e mappare i contributi scientifici sul tema della valutazione delle performance delle WISE⁸⁴, passo fondamentale per chiarire lo stato dell'arte e i punti critici. L'universo della valutazione delle imprese sociali è piuttosto ampio e comprende diversi punti di vista, per questo si ritiene che un'analisi della letteratura possa essere uno strumento utile per definire i principali tratti di una tematica la cui rilevanza, a parere di chi scrive, continuerà a crescere nei prossimi anni. Per quanto riguarda le WISE, l'analisi si limita agli ultimi 15 anni: come già anticipato le WISE nacquero ufficialmente nei primi anni '80⁸⁵ per affrontare bisogni emersi negli anni '70⁸⁶. Prima della loro nascita esistevano alcune iniziative ma non chiaramente definibili WISE. Inoltre, secondo Flynn⁸⁷ negli ultimi 20 anni diverse ricerche hanno cercato di misurare numeri, obiettivi e dimensioni del settore non profit. Solo più recentemente c'è

⁸³ Cooper, H. M., The structure of knowledge synthesis, *Knowledge in Society*, vol. 1, pp. 104-126, 1988. Jankowicz A.D., *Business Research Project*, Thomson Learning, 2005

⁸⁴ Forbes D.P., *Measuring the Unmeasurable : Empirical Studies of Nonprofit Organization Effectiveness From 1977 to 1997* ; Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, Sage Publications, vol. 27, no.2, June 1998

⁸⁵ Defourny J., Nyssens M., Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments, *Emes Working Paper* n. 08/01. Defourny J., Borzaga. (edited by), *The emergence of social enterprises*, Routledge, 2004. Dussart C., Grosjean P., Hamende V., Toussaint V., *L'Economie Sociale d'Insertion*, Rapport Final, Ciriec February 2003

⁸⁶ Borzaga C., Ianes A., *L'economia della solidarietà*, Donzelli Editore, Roma, 2006

⁸⁷ Flynn P., Hodgkinson V.A., *Measuring the Effect of the Nonprofit Sector*, Springer, 2001

stato un nuovo interesse nella misurazione dei benefici del settore e del generale effetto che le imprese sociali hanno sulla società nel tempo.

Sono state identificate quattro tematiche in cui dividere lo studio. Considerare solo “cosa si intende per valutazione nelle WISE” sarebbe stato un approccio molto generico e si è preferito suddividere il tema in quattro aspetti che consentono di analizzarlo sotto le diverse luci che lo caratterizzano. Inizialmente si è cercato di approfondire la definizione stessa di valutazione; in seguito la motivazione che sta alla base della stessa. Inoltre, in merito alla valutazione, si deve considerare un oggetto di analisi per il quale la valutazione viene effettuata, e di certo bisogna ipotizzare una modalità per effettuarla. Ecco perchè la literature review è suddivisa nelle seguenti parti⁸⁸:

- la definizione di valutazione;
- perché valutare,
- cosa valutare,
- come valutare.

Da una prima analisi dei testi è emerso come i temi per i quali vi siano opinioni e pareri più difficilmente statuibili siano gli ultimi due. Sulla definizione e sulle motivazioni vi è maggiore accordo, mentre dell’oggetto e delle modalità di valutazione non si può dire lo stesso. Il punto centrale del presente capitolo sarà dunque la definizione del “valore sociale” e di come valutare quello creato dalle WISE. Diverse sono le dimensioni del valore sociale che possiamo considerare: il benessere della comunità, il miglioramento delle condizioni di vita dei lavoratori, il risparmio di risorse per la pubblica amministrazione. Dobbiamo inoltre considerare che le WISE offrono diversi servizi aggiuntivi e di qualità che sono difficilmente misurabili con metodi oggettivi.

Le principali fonti sono libri, paper e report sul tema, principalmente europei: una buona letteratura è stata infatti sviluppata in Italia, Gran Bretagna e Belgio, dove sono attivi i principali centri studi sul tema, facenti parte del network di Emes. L’obiettivo è dunque quello di ordinare quanto esiste in letteratura sul tema della valutazione nelle WISE, con un’introduzione sul tema nel più ampio panorama delle imprese sociali, delle quali le WISE fanno parte. Per l’analisi sono stati considerati testi che trattano di valutazione nelle imprese sociali e di valutazione nelle imprese sociali di inserimento lavorativo. Nel paragrafo che segue i risultati sono suddivisi nei quattro paragrafi suddetti e in ordine sono esposti i risultati sulle SE e successivamente sulle WISE.

⁸⁸ Duclos H., *Evaluer l'utilité sociale de son activité – Conduire une démarche d'auto-évaluation*, Les Cahiers de l'Avisé 20/22, 2007

4.3. L'analisi della letteratura

4.3.1. La definizione di valutazione

La valutazione può essere definita come la “verifica del raggiungimento di obiettivi posti in precedenza”⁸⁹, ma non solo, la valutazione deve seguire l'intero processo di creazione di valore, sia durante le attività di pianificazione (progetti, programmi, politiche) sia nelle attività ordinarie (servizi offerti)⁹⁰. Nel contesto di un'impresa sociale la valutazione è uno strumento per sottolineare la qualità e affermare le caratteristiche distintive di prodotti e servizi, anche nell'ottica di preservazione di criteri e livelli di finanziamento esistenti⁹¹.

La definizione di valutazione è strettamente legata al miglioramento dei processi decisionali degli attori sociali che partecipano alla decisione. La valutazione è il processo che accompagna la relazione tra azione e decisione⁹². La relazione con gli stakeholder è chiara quando alcuni autori sostengono che il risultato dell'impresa sociale sia riferibile all'efficacia, misurata grazie a giudizi degli stakeholder sulla capacità dell'impresa di “fare la cosa giusta”⁹³.

4.3.2. Perché valutare?

Per decidere: si valuta quando dobbiamo prendere una decisione, comparare strategie di intervento alternative, aiutare nella definizione di risultati di decisioni alternative e scegliere la situazione con il miglior rapporto costi/benefici. La valutazione è utile per seguire il processo di raggiungimento degli obiettivi, per verificare se esso rispetta il percorso stabilito ed eventualmente per correggere le distorsioni. La valutazione ex-post dei risultati determina il grado di successo di una decisione⁹⁴.

A seconda degli attori, la valutazione serve per orientare le strategie, definire regole e sistemi di inclusione, incentivare lo sviluppo qualitativo, assicurare la qualità dei servizi ai cittadini e orientare le persone nella scelta dei servizi. Per le imprese sociali, la valutazioni è utile per creare progetti personalizzati, per sviluppare competenze e conoscenze, per costruire,

⁸⁹ Porchia S., Zantedeschi M., Gli strumenti a supporto della valutazione nelle imprese sociali, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

⁹⁰ Turra B.V., La partecipazione del cliente/cittadino alla valutazione. Alcune riflessioni preliminari, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

⁹¹ Camprotrini S., La valutazione: quali problemi metodologici, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

⁹² Bertin G., Azione, decisione, valutazione, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

⁹³ Herman R.D., Renz D.O.; Multiple Constituencies and the Social Construction of Nonprofit Organization Effectiveness; *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 26, n. 2 June 1997

⁹⁴ Bertin (2005), Op. Cit.

assicurare e gestire progetti legati a uno o più beneficiari, per regolare i servizi, per governare il sistema e, in una prospettiva più ampia, per realizzare le politiche sociali⁹⁵.

Da un punto di vista esterno, un'impresa sociale deve rispondere ai bisogni delle persone in via continuativa e migliorativa, provare l'efficienza della propria attività non è più sufficiente, bisogna mostrare un'alta qualità dei servizi offerti. Bisognerebbe quindi valutare il processo in base all'outcome prodotto non solo come risultato dell'attività svolta. L'impresa dovrebbe essere accountable non solo verso clienti e committenti, ma verso tutti gli stakeholder e la comunità coinvolta nelle sue attività⁹⁶.

L'importanza della valutazione è chiara in un periodo in cui c'è molta richiesta di accountability e molto interesse sull'apprezzamento e la soddisfazione derivante dall'outcome⁹⁷. Nel mondo in crescente competizione in cui operano le imprese sociali, ci sono nuove domande di analisi dei risultati. Le fondazioni e la pubblica amministrazione vogliono sapere se i programmi che sostengono stanno "facendo la differenza", i donatori privati chiedono se e come la donazione effettuata arrivi ai soggetti target. I soci richiedono informazioni dettagliate sull'organizzazione, le attività e le performance. Un'attenzione alla misurazione è diventata più importante anche tra le agenzie governative con l'aumento della privatizzazione del welfare⁹⁸.

Da un punto di vista interno, la valutazione è utile anche per creare processi di apprendimento, per generare empowerment nei soci e nei lavoratori e per verificare la replicabilità dei progetti⁹⁹.

Infine, da un punto di vista istituzionale, un'impresa sociale deve dimostrare il suo contributo al rinnovamento del modello di sviluppo, l'impatto sul territorio e sulla comunità locale¹⁰⁰ e dovrebbe di conseguenza influenzare il comportamento della pubblica amministrazione.

⁹⁵ Bertin (2005), Op. Cit.; Fazzi L., Le implicazioni della valutazione per lo sviluppo dell'impresa sociale, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005. Selle P., La valutazione come strumento per rafforzare i servizi sociali, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

⁹⁶ Porchia et al. (2005) Op. Cit.; Fazzi (2005), Op. Cit; De Martino S., Panozzo F., La valutazione fra cambiamento organizzativo e sviluppo di una cultura della trasparenza, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

⁹⁷ Herman et al. (1997), Op. Cit.

⁹⁸ Flynn et al. (2001), Op. Cit.

⁹⁹ Turra (2005), Op. Cit. Selle (2005), Op. Cit.

¹⁰⁰ Bouchard M. J., Fontan J.M., Lachance E., Fraisse L., *L'évaluation de l'économie sociale, quelques enjeux de conceptualisation et de méthodologie*, Cahiers du CRISES, March 2003

4.3.3. Cosa valutare?

In generale un'impresa sociale deve valutare l'utilità sociale creata tramite le sue attività. La definizione di utilità sociale non è univoca o semplice, essa comprende il benessere economico sia in termini di creazione che di risparmio, sia per i soggetti interni che esterni. L'utilità sociale si riferisce inoltre all'eliminazione delle disuguaglianze, allo sviluppo umano e sostenibile. Un'impresa sociale crea utilità sociale quando sostiene o produce relazioni sociali di prossimità o di partecipazione democratica, quando contribuisce all'innovazione sociale, economica ed istituzionale¹⁰¹. Se ci riferiamo all'attività principale dell'impresa, bisogna valutare la qualità offerta, la soddisfazione dei beneficiari e degli stakeholder. Si deve inoltre valutare l'outcome cercando di misurare i cambiamenti prodotti in un gruppo o sulla popolazione di riferimento, l'uso corretto delle risorse e la coerenza tra bisogni e progetti¹⁰².

Riferendosi alla gestione interna, un'impresa sociale deve valutare le risorse umane coinvolte nei progetti, per analizzare l'impegno e la cosiddetta "dimensione relazionale" dei servizi: la comprensione dei bisogni altrui, la capacità di creare una relazione fiduciaria con il beneficiario ed il suo network di supporto¹⁰³.

Per valutare una WISE, è stato ritenuto necessario¹⁰⁴ analizzare l'intero risultato tramite diverse analisi: una valutazione economica aggiunta ad una valutazione globale. Simon¹⁰⁵ svolge anch'esso un'analisi di tipo economico. Entrambe le metodologie di tipo economico sono basate su indici di bilancio costituiti da rapporti tra diversi valori per mostrare la produttività del fattore lavoro, l'autonomia di mercato, il peso dei contributi ricevuti, ecc. La valutazione globale è basata su tre principali classi di indicatori: risultati personali, risultati generali, risultati basati sulle risorse.

1. Gli indicatori di risultato personale possono essere suddivisi in:
 - i. Oggettivi: valutano il tasso di reinserimento nel lavoro o nella formazione, la quantità di impegno individuale nelle attività sociali-politiche-culturali, la

¹⁰¹ Gadrey J., *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire*, Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE, February 2004. Gadrey J., *L'utilité sociale en question: à la recherche de conventions, de critères et de méthodes d'évaluation*, Chopart J.N., Neyret G., Rault D. (sous la direction de), Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire, La Découverte, 2006

¹⁰² Bertin (2005), Op. Cit.

¹⁰³ Fazzi (2005), Op. Cit.

¹⁰⁴ DUSSART et al. (2003), Op. Cit.

¹⁰⁵ Simon M., *L'entreprise d'insertion: à l'épreuve de la réalité économique*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin, 1998

- quantità di relazioni con le famiglie e i conoscenti, cercando di misurare tramite questi dati la qualità della vita.
- ii. Soggettivi: misurano il miglioramento del benessere personale con la stima del benessere psicologico e la soddisfazione per la vita
2. Gli indicatori di risultato generale possono essere suddivisi tra:
 - i. esterni-quantitativi: le variazioni sul mercato del lavoro, i benefici per il budget pubblico, il tasso di criminalità, il numero di posti creati, il tasso di autonomia delle WISE senza contributi pubblici.
 - ii. esterni-qualitativi, misurano la creazione di una maggiore coesione sociale, l'aumento del capitale sociale e il miglioramento del capitale umano.
 3. Gli indicatori di risultato basati sulle risorse misurano l'ammontare delle risorse allocate dai diversi attori pubblici per i diversi interventi.

Per completare l'analisi i ricercatori propongono metodi di efficienza e costi/benefici per riassumere tutte le informazioni raccolte precedentemente.

Secondo Maree¹⁰⁶ è necessario misurare l'effetto collettivo considerando i tre obiettivi che le WISE devono raggiungere:

1. Obiettivi operativi; numero di ore lavorate o di formazione svolte dagli inseriti;
2. Obiettivi specifici: outcome per i diretti beneficiari (la qualificazione ottenuta);
3. Obiettivi generali: le conseguenze dirette (il beneficiario è meglio impiegabile sul lavoro) e quelle indirette (miglioramento globale del mercato del lavoro) del lavoro svolto.

In sostanza, la ricerca di Maree pone il "prodotto" delle WISE su tre livelli:

- un prodotto primario: l'integrazione lavorativa degli svantaggiati. In tal senso si dovrebbe valutare sia il benessere individuale sia quello collettivo. Per il primo ci si riferisce a redditi più alti, a ore di training, al miglioramento psico-fisico e alla situazione familiare. Ci si riferisce ad un generale miglioramento della qualità della vita. Tale benessere individuale porta ad una riduzione delle ineguaglianze sociali e conseguentemente ad un aumento del capitale sociale. Secondo Davister¹⁰⁷ la creazione di capitale sociale deve essere considerata come un obiettivo delle WISE. Non è facile da determinare, ma l'autore prova a definire almeno tre effetti: il miglioramento delle relazioni sociali dei beneficiari, il maggior perseguimento di buone regole e valori nella gestione da parte dei manager e l'attività di lobby svolta a favore delle WISE.

¹⁰⁶ Maree M., *Les effets collectifs de l'insertion*, Centre d'Economie Sociale, May 2005

¹⁰⁷ Davister C., *Le capital social dans l'économie sociale d'insertion, Reflets et perspectives de la vie économique*, Tome XLIII, n. 3, 2004

- un prodotto di supporto: l'attività svolta può produrre effetti sociali, per esempio nel settore ecologico. Da questo punto di vista, deve essere considerata la territorialità e l'importanza della rivitalizzazione dell'ambiente economico locale tramite iniziative di sviluppo sostenibile.
- un prodotto derivato: i metodi innovativi di produzione e di organizzazione del lavoro. Una gestione democratica e basata sulla partecipazione porta a un miglioramento del capitale sociale.

Gli stessi obiettivi sono considerati da Gregoire¹⁰⁸.

Un ulteriore studio¹⁰⁹ valuta il risultato delle WISE da tre punti di vista legati alla situazione dei soggetti inseriti, perciò si può sostenere che una WISE opera al meglio quando la situazione dei suoi beneficiari migliora da un punto di vista economico, lavorativo e personale. Per l'aspetto economico si indaga il salario medio netto, lo status sociale raggiunto dai lavoratori e le ore di formazione o tirocinio. Per l'aspetto lavorativo è necessario valutare se il lavoratore ha trovato un impiego stabile; infine l'analisi del benessere è basata sulla misura delle "ricadute" (i ricoveri ambulatoriali), sul miglioramento dell'autostima e della fiducia personale, sulla quantità delle relazioni esterne, sulla frequenza degli incontri con psichiatri o specialisti.

Secondo altri autori¹¹⁰ valutare una WISE non significa solo misurare il miglioramento sociale dei lavoratori, ma considerare l'importante ruolo delle WISE per la comunità e il pubblico. Una prima valutazione riguarda il rapporto tra

Numero di soggetti che trovano lavoro dopo l'inserimento/Numero di progetti avviati

che permette di misurare l'efficacia dell'attività delle WISE. Successivamente è importante conoscere quanto valore economico una WISE sta creando per la pubblica amministrazione ed i cittadini. Per fare ciò gli autori suggeriscono un'analisi costi/benefici generati dalla presenza delle WISE su un territorio.

Riportiamo infine un approccio completamente innovativo, seppur non sia riferito alle WISE ma all'intero mondo dell'economia sociale. Si tratta dello studio di Amartya Sen e ripreso da Cyrille Ferraton¹¹¹ relativo ad un approccio di valutazione delle capacità. Per Sen, il livello

¹⁰⁸ Gregoire O., Pluralité de parties prenantes et d'objectifs dans les entreprises, *Reflets et perspectives de la vie économique*, Tome XLIII, n. 3, 2004

¹⁰⁹ Nicaise I., Lauwereys L., Matheus N., L'insertion par l'économie: l'état social actif pour les groupes vulnérables, in Centre d'Economie Sociale, Hiva, Cerisis, *Economie sociale: enjeux conceptuels, insertion par le travail et services de proximité*, Louvain-la-Neuve: De Boeck-Université, 2000, p.63-87

¹¹⁰ Marocchi G., *Integrazione lavorativa, impresa sociale, sviluppo locale*, Franco Angeli 1999. Gregoire O., Platteau A., L'effect Budgétaire de l'Engagement de Demandeurs d'Emploi dans les Entreprises d'Insertion, *Revue Belge de Sécurité Sociale*, 4^e trimestre, 2005.

¹¹¹ Ferraton C., L'Approche par les Capacités d'Amartya Sen: quels enseignements pour l'économie sociale?, *Annals of Public and Cooperative Economics* n.79, 1 2008, pp. 53-78

di risorse e di soddisfazione (utilità) individuale procurata dall'utilizzo di un servizio, non è un metodo sufficiente per valutare la situazione reale di una persona. Secondo Sen, il *capability approach* riempie le lacune tenendo conto delle possibilità di scelta reali della persona: non si concentra sui beni e servizi ai quali una persona ha accesso, né sulla soddisfazione che gli procura il consumo individuale, ma sulle scelte reali che gli sono offerte e che la persona può realizzare. Le "capabilities" rappresentano la vera libertà della persona, sono l'insieme delle realizzazioni tra le quali la persona può scegliere poiché ha i mezzi per concretizzare ciò che preferisce. L'approccio per capacità offre un quadro di valutazione dello spazio di libertà del quale la persona dispone per ricercare il benessere. Da un lato ci dà informazioni sui fini che una persona valorizza e dall'altro sui mezzi di cui essa dispone per raggiungere i suoi fini. L'approccio per capacità è stato utilizzato per alcune operazionalizzazioni¹¹² tra le quali la valutazione delle privazioni delle persone svantaggiate o portatrici d'handicap, la valutazione delle disuguaglianze di genere e la valutazione delle politiche economiche e sociali. In questa sede vuole fungere semplicemente da richiamo, anche per sottolineare come le accezioni di utilità sociale hanno diverse sfaccettature e richiedono di conseguenza approcci sostanzialmente diversi.

4.3.4. Come valutare?

Il processo di valutazione è un momento partecipativo¹¹³ nel quale tutti i soggetti coinvolti devono condividere regole e valori per avere flussi informativi, procedimenti e codici di lettura omogenei. Il processo ha una fase ex-ante: decidere qual è il significato di "risultato". Ci si può riferire all'effetto sui beneficiari tramite la realizzazione dei servizi, la soddisfazione delle persone e l'outcome, inteso come benessere prodotto dai servizi, incremento della salute dato dal rafforzamento dell'autonomia. Da questo punto di vista, è necessario definire requisiti e metodi per verificare la propria offerta. Qui di seguito alcuni esempi¹¹⁴:

- per monitorare i processi: schede di registrazione delle reazioni dei partecipanti e delle attività e risorse impiegate. Tali schede vanno confrontate con le ipotesi previste;
- per valutare la congruenza tra trattamento/bisogno: registrazione delle azioni svolte, giudicate dagli esperti e confrontate con standard tecnici;

¹¹² Robeyns I., The capability approach in Practice, *Journal of Political Philosophy*, vol 14, no 3, pp. 351-376

¹¹³ Thoenig J.C., La valutazione in atto: lezioni e prospettive, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

¹¹⁴ Bertin (2005), Op. Cit.; Fazzi (2005), Op. Cit.

- per misurare il cambiamento prodotto sul singolo utente: utilizzo di scale di misurazione di atteggiamenti, conoscenze, comportamenti, test di misurazione della qualità della vita, tramite misurazione/classificazione delle serie storiche, definizione del risultato atteso e confronto con altri casi;
- per verificare la coerenza tra progetto e azioni realizzate: registrazione delle attività progettate e svolte, richiesta di un giudizio da esperti;
- per provare l'uso efficiente delle risorse: registrazione delle risorse impiegate per un obiettivo e confronto con altre realtà, serie storiche e con ipotesi di spesa previste;
- per la gestione degli imprevisti: registrazione di eventi previsti e non, interviste e focus con attori sociali tramite giudizio di esperti, ricostruzione di casi e confronto con attese.

Esistono diversi strumenti per la valutazione, come ad esempio l'analisi di contesto, l'analisi "contesto-meccanismi-risultati", l'analisi costi/benefici, gli strumenti di self reporting, le griglie di osservazione, le interviste, i giudizi esterni, ecc. I diversi strumenti dovrebbero essere integrati al fine di gestire, assicurare e valutare la qualità. Per un'impresa sociale la capacità di valutare e di auto-valutarsi, la condivisione di strategie e strumenti per confrontare l'efficienza dei risultati diventa un elemento fondamentale per lo sviluppo e il dialogo, utile per il buon funzionamento del network e per il posizionamento dell'impresa stessa¹¹⁵.

Per le WISE, secondo Dussart¹¹⁶ gli indicatori personali oggettivi possono essere misurati tramite rapporti economici o dati extraeconomici. Gli indicatori personali soggettivi devono invece essere raccolti tramite interviste o colloqui. Gli indicatori generali esterno-quantitativi si rifanno a grandezze numeriche, monetarie e non, che consentono di valutare l'outcome delle WISE; per gli indicatori generali esterno-qualitativi è necessario adottare metodi diversi come interviste, focus group, ecc. Infine, per gli indicatori basati sulle risorse è possibile misurare valori economici e rapporti quantitativi, ma ciò significa limitare l'analisi ad un primo livello di indagine.

Secondo Simon¹¹⁷, l'analisi finanziaria si svolge tramite indici di liquidità, solidità e autonomia finanziaria.

Riprendendo lo studio di Maree¹¹⁸, presentiamo alcune metodologie possibili per la misura dell'impatto collettivo, diviso in tre passaggi:

¹¹⁵ Turra (2005), Op. Cit.

¹¹⁶ Dussart et al. (2003), Op. Cit.

¹¹⁷ Simon (1998), Op. Cit.

¹¹⁸ Maree (2005), Op. Cit.

1. Per analizzare l'impatto macroeconomico si suggerisce:
 - i. analisi di incidenza. L'obiettivo è misurare l'insieme degli effetti di tipo economico generati da una data attività su gli altri agenti, in una zona fissata e al di là degli effetti generati sui beneficiari diretti. In sé l'analisi d'incidenza non è uno strumento d'aiuto alle decisioni perchè si limita ai soli effetti e non prende in considerazione i costi, non si può utilizzare per il confronto tra progetti alternativi. L'obiettivo è quello di contabilizzare l'influenza esercitata su altri agenti economici, la sua è quindi una funzione prettamente informativa.
 - ii. Impatto sul budget pubblico: tra gli impatti collettivi della WISE, l'effetto sul budget pubblico è particolarmente importante. Da un lato è piuttosto misurabile, dall'altro, nell'ipotesi di un sostegno finanziario delle WISE, indica in quale misura il sostegno generi un costo o, al contrario, un beneficio per le finanze pubbliche. Un esempio del calcolo considera effetti diretti, indotti e derivati.

Tabella 4-1: I tre effetti delle WISE – Fonte: Maree (2005), Op. Cit.

| | |
|------------------|---|
| Effetti diretti | Per ogni inserimento: costi (sovvenzioni, ecc) – benefici fiscali e sociali per spese evitate Entrate fiscali nette derivanti dall'attività dell'impresa (IVA, ecc.) IVA sui consumi addizionali degli inseriti |
| Effetti indotti | Entrate fiscali supplementari dovute all'aumento dell'attività economica indotta dalle spese addizionali delle persone reinserite e delle spese d'investimento delle WISE |
| Effetti derivati | Spese pubbliche evitate riguardanti il miglioramento delle condizioni di vita delle persone reinserite e della collettività in generale: sanità, stile di vita, educazione, sicurezza, ecc. |

2. Dal punto di vista della collettività, gli impatti dell'inserimento non si limitano a effetti d'incidenza sul piano macroeconomico. Comprendono anche la produzione di un bene collettivo, di, che per sua natura è extra-mercato, nel senso che non può essere mediato dal mercato, e contrariamente ai beni privati, non ha un prezzo. È dunque possibile misurarlo e dargli un valore monetario? Lo studio suggerisce:

- i. Analisi delle risorse mobilizzate: si procede a misurare la produzione extra-mercato elencando l'insieme dei costi supportati in termini di acquisti intermedi, remunerazioni, ammortamenti. È una valutazione che sottostima il valore dei beni extra-mercato. Vi si aggiunge l'analisi dei finanziamenti, che mira a rilevare le differenti entrate ricevute dall'impresa in vista di assicurarle una produzione: contributi, donazioni, sussidi, ecc. Tale analisi sembra considerare le preferenze, poiché i finanziamenti potrebbero essere interpretati come l'espressione di domanda dei finanziati per i servizi forniti.

- ii. Per cercare di misurare economicamente la produzione extra-mercato è possibile utilizzare calcoli di ottimizzazione come l'analisi costi-efficienza o l'analisi costi-benefici. La prima misura la produzione tramite indicatori (non monetari) e ha per scopo principale il confronto delle attività produttive senza cercare di portare un giudizio assoluto.

Indice ACE: costo (valore contabile)/realizzazione

La seconda si basa invece su un'analisi monetaria e tenta, valorizzando la produzione, di compararla direttamente al costo delle risorse mobilizzate secondo la seguente formula:

$$VAN = \sum (Bi - Ci) / (1+r)^i$$

dove Bi e Ci sono rispettivamente i benefici e i costi dell'anno i, e r è il tasso di attualizzazione.

- iii. Infine, per misurare il valore economico di un bene collettivo si prende in considerazione la volontà di pagamento (WTP) degli individui che può essere stimata a partire dalle loro preferenze per il bene, sia che le sue preferenze siano rilevate tramite il prezzo di beni sostitutivi o complementari, sia che esse siano espresse nel quadro di indagine simulante un mercato fittizio (metodo di valutazione contingente).

Per analizzare il capitale sociale creato dalle WISE, Davister¹¹⁹ propone di raccogliere dati sulle relazioni sociali:

- Network di cui i lavoratori fan parte;
- Numero e tipo di relazioni tra lavoratori e autorità pubbliche;
- Numero e tipo di relazioni tra lavoratori e attori economici;
- Aiuti e contributi da altre organizzazioni,

Inoltre, si propone la raccolta di dati tramite questionari aperti ai manager delle WISE, con domande sui valori e le regole seguite nella gestione delle loro aziende. Il capitale sociale è anche considerato come derivante da un'attività di lobby, anche secondo Gregoire¹²⁰ per misurarlo gli indicatori sono: expertise di attori pubblici, partecipazione in network formali e informali, partecipazioni in federazioni, capacità di influenzare l'opinione pubblica e le agende pubbliche, presenza e contributo economico dei volontari. Quest'ultimo valore informa l'impresa sulla propria capacità di comunicazione, persuasione e attrattività sui singoli.

¹¹⁹ Davister (2004), Op. Cit.

¹²⁰ Gregoire (2004), Op. Cit.

La ricerca di Nicoise¹²¹ utilizza questionari ed interviste che considerano diversi temi, dalla situazione socio-demografica, familiare, abitativa, il livello di studi, la carriera professionale, l'utilizzo del tempo libero, la partecipazione alla vita sociale, la salute, il reddito, l'utilizzo di strutture ambulatoriali o residenziali, il benessere fisico.

Infine, le ricerche basate sull'analisi del valore economico prodotto dalle WISE per la PA e la comunità utilizzano schemi simili di analisi costi/benefici, differenziati dalle caratteristiche regionali o nazionali di riferimento. In quest'ottica gli autori hanno creato una serie di indicatori, riferendosi ad una previa ricerca di Jadoul¹²², che consentono un'analisi di sistema e longitudinale su più anni. Gli indicatori sono indicati nella tabella che segue.

Tabella 4-2: Un esempio di analisi costi/benefici sul budget pubblico

| | |
|-----------------|---|
| Benefici per PA | <ul style="list-style-type: none"> ➤ + tasse ed imposte sui redditi dei lavoratori ➤ + IVA creata dall'attività svolta grazie alle WISE ➤ + IVA create dagli acquisti dei lavoratori (grazie ai redditi) ➤ - contributi e sussidi per la disoccupazione ➤ - costi per contributi socio-sanitari (non più richiesti dai lavoratori) |
| Costi per PA | <ul style="list-style-type: none"> ➤ + sussidi e contributi a sostegno delle WISE ➤ + costi per contributi sociali dei lavoratori, sostenuti dalla PA anziché dalla WISE (in alcuni paesi) |

I risultati devono essere aggiornati alla data attuale per permettere un'analisi e mostrare il valore aggiunto di una WISE non solo da un punto di vista sociale, ma anche economico.

4.4. Il risultato dell'analisi

La valutazione nelle imprese sociali è, attualmente, un tema ampiamente discusso. Con il presente capitolo si è analizzato il tema specifico della valutazione nelle WISE, e si può affermare che diversi studi offrono interessanti ma parziali punti di vista che dovrebbero essere uniti per avere una visione completa delle operazioni di gestione.

Per quanto riguarda i paragrafi 4.3.1 e 4.3.2 – definizione di valutazione e motivazioni – sono state reperite più informazioni sul generale mondo delle imprese sociali che nello specifico per le WISE. Queste informazioni, opinioni e idee, anche se genericamente, possono essere riferite alle WISE. La tabella che segue presenta i principali risultati di questa analisi.

¹²¹ Nicoise et al. (2000), Op. Cit.

¹²² Jadoul B., *Les financements des services de proximité par les politiques actives d'emploi – Une évaluation du coût pour les pouvoirs publics*, CERISIS-UCL, Charleroi, 2000

Tabella 4-3: Risultati principali dell'analisi della letteratura nei par. 4.3.1 e 4.3.2

| | | |
|----------------------|---|---|
| Cos'è la valutazione | Verifica del raggiungimento degli obiettivi | Porchia et al., 2005 |
| | Parte del processo di creazione del valore dell'impresa | Turra, 2005 |
| | Strumento per sottolineare la qualità e affermare caratteristiche distintive di prodotti e servizi. | Campostrini, 2005 |
| | Processo che accompagna la relazione tra azione e decisione. | Bertin, 2005 |
| Perché valutare? | Per decidere. L'impresa è un sistema di scelte. | Bertin, 2005 |
| | Per realizzare le politiche sociali: gestire progetti e servizi, assicurare qualità. | Bertin, 2005 Fazzi, 2005 |
| | Pdv esterno: per essere accountable verso gli stakeholder. | Herman et al., 1997 Flynn et al., 2001 Fazzi, 2005 Porchia et al., 2005 De Martino et al., 2005 |
| | Pdv interno: per creare processi di apprendimento, generare empowerment nei soci e nei lavoratori, verificare la ripetibilità dei progetti. | Turra, 2005 Selle, 2005 |
| | Pdv istituzionale: mostrare l'effetto positivo delle imprese sociali sia sulla PA sia sul comportamento di gruppi sociali. | Bouchard et al., 2005 |
| | | |

Il vero focus del capitolo è il par. 4.3.3, dove si cerca di identificare l'obiettivo di valutazione di una WISE. Inizialmente l'analisi è riferita all'intero mondo delle imprese sociali, ma è stato possibile trovare testi specificatamente sulle WISE che hanno permesso di chiarire cosa fosse importante analizzare per ottenere una visione completa delle performance. Di seguito i principali risultati suddivisi in una parte preliminare sulle imprese sociali e un'analisi specifica sulle WISE. Si è deciso di dividere la valutazione degli effetti sulle persone da quella sul capitale sociale, seppure le due siano fortemente legate tra loro e l'ultima voce del capitale sociale (miglioramento del capitale umano) comprenda nella sua totalità l'insieme di indicatori sui singoli soggetti.

Tabella 4-4: Principali risultati dell'analisi della letteratura del par. 4.3.3

| | | |
|----------------|---|-------------------------------|
| Cosa valutare? | IMPRESE SOCIALI | |
| | L'utilità sociale creata dalle attività | Gadrey, 2004; Gadrey, 2006 |

| | |
|---|--|
| Il risultato delle attività in termini di efficacia (qualità offerta, soddisfazione dei beneficiari e degli stakeholder, cambiamenti in un gruppo/popolazione, coerenza tra bisogni e progetti) e di efficienza (relazione costi/benefici, uso corretto delle risorse). | Bertin, 2005 |
| Gestione interna e dimensione relazionale del servizio. | Fazzi, 2005 |
| La scelta personale dei soggetti, in base alle proprie capacità. | Ferraton, 2008 |
| IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO LAVORATIVO (WISE) | |
| <p>Analisi finanziaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - produttività del fattore lavoro; - autonomia di mercato; - peso dei contributi; - liquidità; - solidità. | Dussart et al., 2003 Simon, 1998 |
| <p>Efficacia dell'attività delle WISE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - numero di soggetti inseriti che trovano un lavoro stabile dopo il periodo nelle WISE. | Nicaise Marocchi |
| <p>Effetti sul capitale sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - impegno individuale in attività sociali/politico/culturali; - relazioni con familiari e amici; - perseguimento di buone regole e valori di condotta dai manager; - metodi di produzione e gestione risorse umane innovativi, come una gestione democratica e basata sulla partecipazione; - attività di lobby a favore delle WISE; - miglior coesione sociale; - miglioramento del capitale umano. | Maree Davister Gregoire Dussart |
| <p>Effetti sui soggetti:</p> <ul style="list-style-type: none"> - tasso di reinserimento al lavoro; - tasso di reinserimento alla formazione; - salario medio netto; - impegno individuale in attività sociali/politico/culturali; - relazioni con familiari e amici; - numero di ricoveri; - miglioramento di fiducia e autostima; - frequenza di incontri con psichiatri o specialisti; - altri dati sul miglioramento del benessere. | Dussart Nicaise et al., 2000 Maree |

| | | |
|--|---|--|
| | Effetti esterni: <ul style="list-style-type: none"> - variazioni sul mercato del lavoro; - benefici per i budget pubblici; - tasso di criminalità; - numero di posti di lavoro creati; - effetti dell'attività svolta dalle WISE sullo sviluppo sostenibile, ad es. nel settore ecologico. | Dussart Maree Marocchi Gregoire |
|--|---|--|

Per quanto riguarda il “come valutare”, l’analisi della letteratura è partita dalle ricerche analizzate nel par. 4.3.3. Alla fine del capitolo si può definire che la parte più difficoltosa è la definizione del “cosa valutare”, i metodi sono una conseguenza di questa scelta. Qui di seguito i risultati dell’ultima parte dell’analisi.

Tabella 4-5: Principali risultati dell’analisi della letteratura nel par. 4.3.4

| Work Integration Social Enterprises | | |
|---|---|---|
| Cosa Valutare? | Come valutare? | |
| Analisi finanziaria: a) produttività del fattore lavoro; b) autonomia di mercato; c) peso dei contributi; d) liquidità; e) solidità. | a) Contributi/salari e stipendi lordi Reddito lordo/salari e stipendi lordi Valore aggiunto/salari e stipendi lordi b) Margine operativo lordo/(Costi – costi per acquisti) Valore aggiunto/(Costi – costi per acquisti, servizi e altri beni) Contributi/costi totali Cash Flow Redditi c) % contributi sul turnover % contributi sulle vendite d) Attivo a breve/Passivo a breve e) $(PN/Tot\ Passivo) \times 100$ | Dussart et al., 2003 Simon, 1998 |
| Efficacia dell’attività delle WISE: - numero di soggetti inseriti che trovano un lavoro stabile dopo il periodo nelle WISE. | - Lavoratori che trovano un lavoro/n. progetti avviati | Nicaise Marocchi |
| Effetti sulle persone: - tasso di reinserimento al lavoro; - tasso di reinserimento alla formazione; - salario medio netto; - impegno individuale in attività | - Indici su dati non economici (ore formazione/mese) - Raccolta di informazioni monetarie (redditi) - Raccolta di informazioni non monetarie (n. incontri, n. ricoveri) - Questionari ed interviste che considerano diversi temi: socio-demografico, situazione | Dussart Nicaise et al., 2000 Maree |

| | | |
|---|--|--|
| <p>sociali/politico/culturali;</p> <ul style="list-style-type: none"> - relazioni con familiari e amici; - numero di ricoveri; - miglioramento di fiducia e autostima; - frequenza di incontri con psichiatri o specialisti; - altri dati sul miglioramento del benessere. | <p>familiare, alloggio, livello di studi, carriera professionale, tempo libero, partecipazione sociale, salute, situazione reddituale, utilizzo di strutture sanitarie e residenziali, benessere fisico.</p> | |
| <p>Effetti sul capitale sociale:</p> <ul style="list-style-type: none"> - impegno individuale in attività sociali/politico/culturali; - relazioni con familiari e amici; - perseguimento di buone regole e valori di condotta dai manager; - metodi di produzione e gestione risorse umane innovativi, come una gestione democratica e basata sulla partecipazione; - attività di lobby a favore delle WISE; - miglior coesione sociale; - miglioramento del capitale umano. | <p>Dati sulle relazioni sociali dei lavoratori:</p> <ul style="list-style-type: none"> - network a cui i lavoratori partecipano; - n. e tipo di relazioni tra lavoratori e autorità pubbliche; - n. e tipo di relazioni tra lavoratori e attori economici; - tipologia di aiuti da altre organizzazioni. <p>Dati su regole e valori:</p> <ul style="list-style-type: none"> - questionari aperti con domande su valori e norme seguite dai manager nelle loro imprese; <p>Dati sulle attività di lobby delle WISE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - expertise per le autorità pubbliche; - partecipazione in network formali e informali; - partecipazione in federazioni; - azioni per sensibilizzare l'opinione pubblica o influenzare l'agenda pubblica; - contributo di lavoro volontario. | <p>Maree Davister Gregoire Dussart</p> |
| <p>Effetti esterni:</p> <ul style="list-style-type: none"> - variazioni sul mercato del lavoro; - benefici per i budget pubblici; - tasso di criminalità; - numero di posti di lavoro creati; - effetti dell'attività svolta dalle WISE sullo sviluppo sostenibile, ad es. nel settore ecologico. | <p>Effetto macroeconomico:</p> <ul style="list-style-type: none"> - analisi d'incidenza. <p>Misurazione di beni collettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - analisi delle risorse mobilitate; - analisi costi/efficienza; - analisi costi/benefici. <p>Valore economico dei beni collettivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - WTP (willingness to pay) tramite preferenze rilevate; - Preferenze espresse tramite un metodo di valutazione contingente. | <p>Dussart Maree Marocchi Gregoire</p> |

Il principale risultato dell'analisi è l'assenza di un unico schema completo di valutazione delle WISE, che sono imprese che combinano aspetti sociali ed economici. Anche se interessanti ed importanti, ogni metodo di valutazione è parziale, poiché non riguarda la WISE nell'insieme ma singoli suoi aspetti, come il raggiungimento dell'inserimento del

lavoratore, il completamento del progetto, la durabilità economica aziendale o la creazione di valore economico per la PA. Nessuno degli studi considerati presenta un indice o comunque un metodo che riassume la performance. Dussart¹²³ presenta una tabella sinottica che include tutte le variabili menzionate nello studio, ma la tabella si limita ad affiancarle, senza dare un giudizio finale o un indicatore di outcome complessivo.

Quello che si suggerisce in questa sede non è un metodo addizionale, quando una sorta di modello riassuntivo che possa unire tutti i punti di vista in una sola metodologia. In quest'ottica, cerchiamo di formulare alcune ipotesi che possono essere sviluppate in ricerche future, e non solo con riguardo alle WISE.

4.5. Sviluppi futuri

Il più auspicabile sviluppo è quello di un metodo riassuntivo che consenta di valutare l'azienda nel suo insieme, considerando i risultati economici congiuntamente a quelli sociali. La balanced score card¹²⁴ può essere un esempio: anche se applicabile alle imprese for profit essa mostra come misurare la performance considerando quattro dimensioni secondo 3 punti di vista: creazione di valore, efficienza e risorse intangibili. Le dimensioni considerate sono: economico/finanziaria per misurare la creazione di valore; processi interni per misurare l'efficienza, apprendimento/crescita/innovazione e customer satisfaction per misurare gli intangibili. Ogni dimensione si riferisce a specifici indicatori. Una sorta di balanced scorecard per WISE potrebbe essere creata per valutare l'intera performance delle WISE. Le dimensioni dovrebbero cambiare e considerare quanto emerso dal par. 4.3.3 al fine di valutare i risultati economici, gli effetti personali ed esterni dell'inserimento. Per questo può essere utile richiamare un progetto svolto dal gruppo consulenziale Amnyos e chiamato "Evalu'RA – Evaluation de la Responsabilité sociale des enterprise"¹²⁵. Esso si riferisce alla CSR ma può essere utile per futuri sviluppi nel tema della valutazione delle WISE. Esso identifica 7 dimensioni (soddisfazione bisogni sociali, durabilità dei progetti, democrazia della governance, qualità dell'impiego, effetto del servizio volontario, qualità delle relazioni con fornitori e rispetto ambientale) e 24 indicatori con domande specifiche a cui rispondere

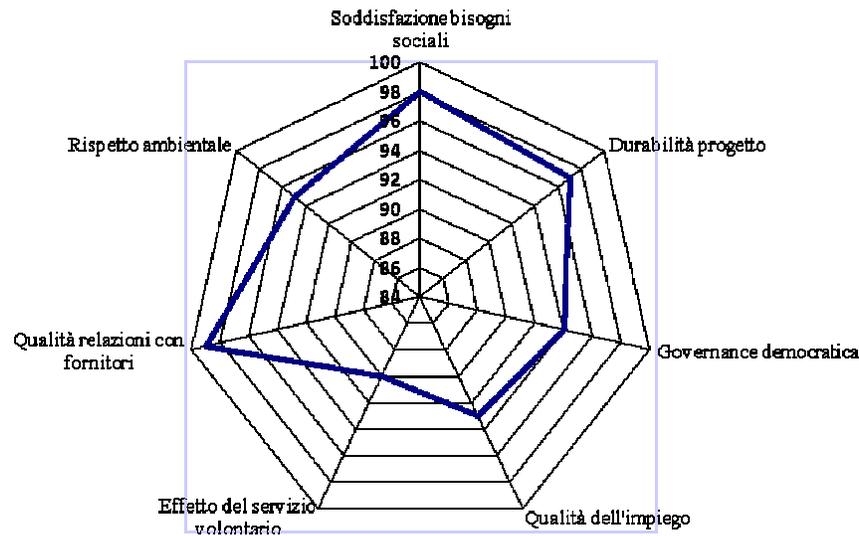
¹²³ Dussart et al. (2003), Op. Cit.

¹²⁴ Kaplan R. S., Norton D.P, The balanced scorecard - Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, January-February 1992, pp. 71-79

¹²⁵ Amnyos Groupe, Rhône-Alpes Région, *Evalu'RA – Evaluation de la responsabilité sociale des entreprise*, Présentation de la démarche et de l'outil, 22 February 2008

con un'auto-valutazione. Una volta che le risposte sono state raccolte, il risultato è mostrato in un solo grafico, come quello presentato di seguito.

Figura 4-1: "Les resultants: le profil gain societal" – Fonte : Amnyos (2008), Op. Cit.



Nel grafico sono presentate le 7 dimensioni dello studio, ma per la WISE sarebbe interessante provare ad immaginare quali dimensioni inserire, alla luce del par. 4.3.3:

- autonomia e durabilità;
- creazione di valore economico per la PA;
- miglioramento condizioni di vita dei lavoratori;
- miglioramento condizioni sociali dei lavoratori;
- miglioramento condizioni lavorative dei lavoratori;
- miglioramento benessere personale dei lavoratori;
- governance democratica e partecipativa;
- influenza sullo sviluppo sostenibile grazie all'attività della WISE;
- ecc.

Per ogni indicatore si suggerisce una scala di risultati che, dall'unità di misura propria, possano essere graduati su una scala di valori (ad es. da 1 a 10). Alla scala di valori si può giungere anche dopo una ponderazione dei risultati in base alla rilevanza percepita dall'impresa. Infine, dopo aver graduato la posizione dell'impresa in ogni dimensione considerata, da 1 a 10, si può definire un grafico come quello sopra presentato, oppure produrre un'ulteriore media riassuntiva, seppure quest'ultimo sia un passaggio un po' troppo

azzardato. Si tratta, in sostanza, di partire da una visione multi-dimensionale, inevitabile per una WISE, per poi giungere ad un risultato totale che rappresenti la performance in maniera chiara e completa.

Dato questo modello, la principale discriminante sta nel creare strumenti che siano di facile comprensibilità e adottabilità da parte delle WISE e dei loro manager. Uno strumento molto dettagliato, ma altresì molto complesso e dispendioso, probabilmente sarebbe controproducente e allontanerebbe l'impresa dalla tematica della valutazione. Per questo motivo l'obiettivo della ricerca empirica è stato quello di creare uno strumento intermedio per la valutazione di una delle dimensioni suddette: il valore creato per la pubblica amministrazione, tramite lo sviluppo di una prassi e la creazione e il test del vero e proprio modello. Il tutto con la consapevolezza che gli indicatori hanno dei limiti e devono essere spiegati per rappresentare realmente l'attività, la filosofia e i risultati dell'impresa. Si ricorda che il raggiungimento della mission – l'inserimento lavorativo in questo caso – resta sempre e comunque l'indicatore principale. Ogni altro strumento, seppure molto utile, non deve mettere in secondo piano il principale criterio di successo¹²⁶.

4.6. La ricerca

Come brevemente accennato, l'obiettivo del lavoro presentato nei prossimi capitoli è quello di creare un modello che consenta di misurare il valore creato da una WISE per la Pubblica Amministrazione e, indirettamente, per la collettività. Si tratta di creare uno strumento per analizzare quello che, all'interno della Tab. 4-4, è stato definito tra gli effetti esterni il "beneficio per i budget pubblici" e che, in base alla Fig. 4-1, potrebbe diventare una dimensione di analisi. Per motivare tale scelta è opportuno fare una premessa.

Tra i documenti che una WISE, e specificatamente in Italia, una cooperativa sociale di tipo B può produrre per valutare e rendicontare il proprio operato agli stakeholder vi è senza dubbio il bilancio d'esercizio, riportante tutte le informazioni necessarie per avere un quadro della situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'azienda nell'esercizio considerato. Negli ultimi tempi tutte le imprese, anche quelle sociali, hanno compreso che una comunicazione di tipo economico non è sufficiente per presentare a tutti i soggetti, interni ed esterni, il valore creato. Nel bilancio d'esercizio mancano tutte le informazioni necessarie per comprendere la tipologia di attività svolta, i riflessi sociali e, per una WISE, i risultati delle

¹²⁶ Young D. R., *Mission-Market Tension in Managing Nonprofit Organizations*, Georgia State University Working Paper 06-26, June 2005

politiche di inserimento. Non sono chiare le caratteristiche dei soggetti inseriti e i percorsi per essi strutturati, né tantomeno viene messo in luce il valore creato per la collettività e la Pubblica Amministrazione grazie all'importante ruolo svolto con la propria attività. Inoltre, considerando che le imprese sociali non hanno la finalità del lucro, spesso i conti economici danno informazioni sottostimate del perseguimento della propria mission.

Un documento che può supplire a tali limiti è il bilancio sociale, nato come strumento di CSR per garantire alle imprese – inizialmente profit – di aggiungere informazioni sui risultati sociali ed ambientali a quelle di natura prettamente economica del bilancio d'esercizio. L'adozione del bilancio sociale è ormai diffusa in tutte le tipologie di azienda, profit, non profit e pubbliche amministrazioni, seppure esso cambi denominazione in Bilancio di sostenibilità, di responsabilità sociale o di missione. Nel riquadro che segue sono riportate alcune informazioni sulla natura e sullo sviluppo del bilancio sociale.

Approfondimento: Il Bilancio Sociale

Il bilancio sociale è un documento di rendicontazione aggiuntivo e non sostitutivo del bilancio d'esercizio, all'interno del quale sono riportate informazioni di tipo sociale ed ambientale inerenti l'operatività dell'impresa. Esse possono essere accompagnate da informazioni di tipo economico, ma non si tratta di replicare gli schemi contenuti nel bilancio d'esercizio, quanto di fornire dati aggiuntivi. Il bilancio sociale scaturisce da un processo con cui si valutano e si comunicano agli stakeholder gli aspetti etici e sociali, connessi a quelli economici, che qualificano le modalità con le quali un'organizzazione persegue le proprie finalità istituzionali. Il bilancio sociale va collocato nell'ambito dei processi e delle prassi di CSR posti in essere da un'azienda nei confronti dei propri stakeholder. Esso è la sintesi del processo di rendicontazione della responsabilità sociale d'impresa¹²⁷.

Le prime esperienze pionieristiche di bilancio sociale risalgono al 1938 (Bilancio sociale AEG), ma si deve attendere il decennio degli anni '70 per vederne la comparsa anche in Italia. Nel 1975 il dipartimento di economia dell'Istituto Battelle di Ginevra elaborò una "proposta di ricerca tendente ad analizzare le condizioni di sviluppo e di applicazione di un bilancio sociale d'impresa". La ricerca prevedeva un programma di sperimentazione per l'attivazione di un bilancio sociale a un gruppo di imprese italiane (all'iniziativa aderirono Confindustria e quattro grandi aziende italiane, tra cui la Merloni). Il progetto ebbe un

¹²⁷ Hinna L. (a cura di), *Il bilancio sociale*, Il Sole 24 ore, Milano 2004

successo solo parziale, in quanto delle quattro aziende inizialmente coinvolte solo la Merloni giunse ad una prima elaborazione di un vero e proprio bilancio sociale nel 1978.

Negli anni '80 in Italia la produzione di bilanci sociali provenne principalmente dalle Coop Consumo. Nel 1994, venne pubblicato il bilancio sociale delle Ferrovie dello Stato. A partire dal 1997, invece, vengono presentati i bilanci ambientali di alcune importanti raffinerie e il bilancio sociale dell'Agip Petroli. Sempre nella seconda metà degli anni Novanta appaiono bilanci sociali in ambiente cooperativo e associativo. Dalla seconda metà degli anni Ottanta fino ai primi anni del 2000 i temi della rendicontazione e del bilancio sociale hanno costituito oggetto di attenzione da parte di organismi diversi: associazioni imprenditoriali, università, sindacati e, soprattutto, imprese. E' in questi anni che nascono modelli di rendicontazione quali SA8000 (Social Accountability, sulle norme di tutela del lavoro) o AA1000 (AccountAbility, standard per la verifica di terza parte del bilancio di sostenibilità aziendale), e il consolidamento della CSR si ha con tre forti iniziative datate 2001:

- Libro Verde della Commissione Europea: “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese”. Si tratta di un atto soft law che non impone obblighi ma apre di fatto il dibattito sulla CSR;
- Progetto Q-Res: “La qualità della responsabilità etico-sociale d'impresa”, proposta di modello di gestione d'impresa ispirato all'idea del contratto sociale con gli stakeholder, il cui obiettivo è la definizione di un insieme completo e integrato di strumenti per l'introduzione dell'etica nell'impresa;
- “Principi di redazione del bilancio sociale” elaborati dal GBS (Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale) per individuare linee guida di redazione che diano uniformità al bilancio sociale.

Il bilancio sociale sta inoltre seguendo un'evoluzione propria, da semplice documento, a strumento di comunicazione, fino a diventare un processo di CSR.

Il bilancio sociale inteso come “documento” ha la finalità di integrare le informazioni economiche fornite dal bilancio d'esercizio con dati d'interesse per gli stakeholder. Questi sono il punto di riferimento per la costruzione del bilancio sociale, essi restano però attori passivi. Le informazioni contenute riguardano obiettivi e attività sociali dell'azienda, valore aggiunto prodotto e costi/benefici sociali rispetto agli stakeholder.

Il bilancio sociale come “strumento di comunicazione” ha la finalità di comunicare i risultati aziendali agli stakeholder secondo un'ottica di accountability. Gli stakeholder sono i destinatari del processo di comunicazione basato sul bilancio sociale, in questo sono contenute informazioni relative a mission e valori, al valore aggiunto creato e a indicatori e

risultati significativi nei rapporti con gli stakeholder. Essi sono considerati come driver di valore, ma senza essere ancora coinvolti direttamente.

Infine, il bilancio sociale come “processo di CSR” ha la finalità di rendicontare agli stakeholder le politiche di CSR adottate e coinvolgerli nella loro attuazione e ridefinizione. Gli stakeholder entrano perciò nella definizione e nella valutazione delle politiche di CSR. Le informazioni contenute riguardano la mission e i valori d’impresa, l’impegno in azioni sociali e ambientali, le politiche di CSR adottate e il coinvolgimento degli stakeholder. Si passa dunque da stakeholder passivi a soggetti protagonisti della realtà d’impresa.

L’approccio più seguito al momento attuale resta il secondo: il bilancio sociale inteso come “strumento di comunicazione”, in cui gli stakeholder non sono completamente estranei, ma nemmeno vengono coinvolti nel processo di rendicontazione. Se il primo approccio è semplicistico e superficiale, il terzo probabilmente è ancora troppo complesso per essere adottato dalle imprese, l’idea del coinvolgimento degli stakeholder infatti comporta un profondo cambiamento a livello culturale e un onere dal punto di vista organizzativo.

La giovane età della tematica del bilancio sociale¹²⁸ fa sì che la dottrina non sia arrivata al consolidamento di una terminologia unica, né in Italia, né all’estero¹²⁹ (basti pensare all’ampio dibattito presente nella letteratura inglese dove si parla alternativamente di Corporate Social Reporting, Social Accounting, Social Auditing, Ethical Audits, Social Statement, Values Report, ecc.). Del resto, ad una mancata condivisione della terminologia, corrisponde una mancata condivisione della metodologia e dei contenuti: sul bilancio sociale, infatti, nonostante il diffuso riconoscimento di alcuni denominatori comuni, non esiste ancora uniformità teorica. Quindi, sia nella dottrina sia nella pratica, si possono riscontrare più definizioni, maturate in differenti contesti storici ed ambientali, che sono state condizionate dai punti di vista dei redattori del bilancio sociale stesso e dagli scopi che esso perseguiva o per cui era stato predisposto.

Se consideriamo le scuole di pensiero, possiamo distinguere tra¹³⁰:

- scuola francese: la Francia è uno dei pochi Paesi ad aver introdotto una specifica legislazione in tema di bilancio sociale. Il *Bilan Social* è stato disciplinato dalla legge n. 77-790 del 12 luglio 1977, poi rivista nel 1982. Essa obbliga le società con più di 300 dipendenti a predisporre un bilancio sociale, i cui documenti sono incentrati

¹²⁸ Chirieleison C., *Il bilancio sociale: significato, valori e limiti*, Studi e note di economia, 2° quadrimestrale di Banca Monte Paschi di Siena e Banca Toscana, Firenze, 2001

¹²⁹ Il bilancio sociale prende il nome di “bilancio di mandato” quando si parla di Enti Pubblici - SEAN, *Il bilancio di mandato*, G&M Strategia d’immagine, Modelli sociali per l’impresa, Milano, 1999 - o “bilancio di missione” quando si parla di fondazioni o organizzazioni non profit.

¹³⁰ De Santis, A., Ventrella M., *Il bilancio sociale dell’impresa*, Franco Angeli, Milano, 1980

prevalentemente sulle condizioni di lavoro e di vita dei dipendenti. La dottrina francese, però, si trova spesso in disaccordo con il testo normativo, al quale si riconosce sia il merito di aver disciplinato una materia così delicata, ma si imputa anche il raffreddamento dell'interesse teorico e della sperimentazione delle imprese sul tema, senza che si sia arrivati alla codificazione di uno standard ritenuto soddisfacente;

- scuola tedesca: in Germania il contributo maggiore alle tecniche di redazione del bilancio sociale scaturisce dal “gruppo di studio degli aspetti operativi del bilancio sociale” (Arbeitskreis Sozialbilanzen Praxis). Lo schema di bilancio sociale elaborato da questo gruppo di esperti (in Italia era utilizzato anche dal Credito Valtellinese) prevede la scomposizione del bilancio sociale in tre parti: il rapporto sociale (Sozialbericht) che consiste nella rappresentazione in termini descrittivi, corredata però di dati statistici, degli obiettivi, azioni, e risultati dell'impresa nella sua area di responsabilità sociale. Il conto economico a valore aggiunto (Wertschöpfungsrechnung), che indica, partendo dai dati di conto economico, la composizione e la distribuzione del valore aggiunto netto prodotto dall'impresa tra le varie categorie di soggetti che hanno concorso a produrlo. La contabilità sociale (Sozialrechnung), che costituisce una rappresentazione in termini qualitativi dei costi sociali e dei ricavi sociali derivanti dalle iniziative poste in essere dall'impresa. Come è facile notare, la portata delle informazioni espresse dal bilancio sociale in Germania si estende ben oltre i contenuti del corrispondente documento di stampo francese, in quanto riconosce l'esistenza di più gruppi di stakeholder ai quali rivolgersi;
- scuola americana: nasce dagli studi della American Accounting Association. Nel 1976 una commissione di questa associazione di contabili elencò alcune possibili accezioni di bilancio sociale che rappresentano i punti di vista più diffusi negli USA¹³¹: contabilità e valutazione dell'impatto dei programmi di responsabilità delle imprese (tenuta dei conti delle spese per specifici programmi sociali aziendali); contabilità delle risorse umane (calcolo del valore del capitale umano impiegato); misurazione dei costi sociali selezionati (significativi per l'impresa e la società civile); misurazione dell'impatto di un'entità sulla società (si tratta del tentativo di valutare contabilmente l'impatto che una determinata organizzazione esercita sulla società civile); contabilità per i programmi pubblici.

¹³¹ Fonte: www.bilanciosociale.it

Nonostante le diverse sfumature date dalle diverse scuole di pensiero, si nota come i concetti e le idee sottostanti, soprattutto l'attenzione agli stakeholder, rappresentino il filo conduttore del discorso in esame. La ricerca di una definizione univoca di bilancio sociale può essere evitata “dal momento che il dominio sociale cui lo stesso fa riferimento ha confini naturali che non sono rigidi e definitivi ma che, al contrario, sono dinamici e mutevoli nella dimensione spazio-temporale”¹³². Peraltro alcuni termini di riferimento e caratteristiche univoche esistono, per esempio il bilancio sociale:

- è volontario, e scaturisce da un processo di comunicazione sistematico con gli stakeholder;
- integra le informazioni del bilancio di esercizio affiancando ai risultati economici gli impatti sociali esercitati dall'azienda per effetto della propria attività;
- è uno strumento per la valutazione dei risultati in termini di coerenza con i valori e con la mission aziendale e rispondenza agli interessi e alle aspettative degli stakeholder;
- è redatto a consuntivo e frutto di un processo di rendicontazione sistematico;
- è un documento pubblico che presenta informazioni attendibili, comprensibili, trasparenti, neutrali, che provengono da fonti certe e verificabili;
- è integrato nel sistema di pianificazione, programmazione, controllo;
- è uno strumento potenzialmente straordinario, che rappresenta la certificazione di un profilo etico, l'elemento che legittima il ruolo di un soggetto, non solo in termini strutturali ma soprattutto morali, agli occhi della comunità di riferimento¹³³;
- è un “modello” inteso come strumento di conoscenza e di comunicazione che mira a determinare la produzione d'impresa di natura economica e a comunicare ai partecipanti all'impresa e alla collettività i risultati in termini sociali dell'attività dell'impresa stessa¹³⁴;
- è uno strumento di gestione e di riflessione interna sulla cultura e sui valori dell'impresa ed è il modo con il quale nell'impresa vengono superati il rischio del comportamento opportunistico e del comportamento sleale basato sull'asimmetria informativa tra i diversi stakeholder¹³⁵.

¹³² Petrolati P., *Il bilancio sociale d'impresa verso i lavoratori: la risorsa umana e l'informazione aziendale*, CLUEB, Bologna, 1999

¹³³ Crespi F., *Il bilancio sociale nella realtà bancaria italiana*, in De Angeli, supplemento alla rivista *Credito Popolare*, n.2, 2000

¹³⁴ Superti-Furga F., Note introduttive al bilancio sociale, in *Sviluppo e Organizzazione*, n.44/1979, in F. Vermiglio, *Il bilancio sociale nel quadro evolutivo del sistema d'impresa*, Grafo editor, Messina, 1991

¹³⁵ Definizione di Lorenzo Sacconi, in “Il dilemma del bilancio sociale: tra comunicazione e organizzazione”, di Massimiliano Suozzo, Consulente ABM SPA Cagliari, in www.orsadata.it

Secondo i Principi GBS il bilancio sociale è “un documento da affiancare a quelli già esistenti, in grado di fornire, ai diversi soggetti interessati, informazioni sugli effetti sociali che derivano dalle scelte delle aziende”.

Il bilancio sociale si propone di conseguire i seguenti obiettivi:

- fornire a tutti gli stakeholder un quadro complessivo della performance dell’azienda, aprendo un processo interattivo di comunicazione sociale;
- fornire informazioni utili sulla qualità dell’attività aziendale per ampliare e migliorare, anche sotto il profilo etico-sociale, le conoscenze e le possibilità di valutazione e di scelta degli stakeholder.

Secondo la definizione delle Linee Guida Q-Res “la rendicontazione etico-sociale è:

- la predisposizione di un sistema di misurazione e di raccolta sistematica, organizzazione e comunicazione dei dati rilevanti relativi all’impatto delle attività dell’impresa sul benessere dei vari stakeholder;
- la valutazione della coerenza fra i risultati conseguiti e gli obiettivi derivanti dalla missione, dai valori e dal codice etico;
- Il rilevamento, tramite il dialogo con gli stakeholder, del grado di soddisfazione o insoddisfazione in merito alla corrispondenza fra le loro aspettative e gli obiettivi e i risultati delle attività dell’impresa.”

Secondo tali Linee Guida il documento in cui viene sintetizzata l’attività di rendicontazione etico-sociale è denominato Bilancio o rapporto Sociale.

Secondo l’AA1000 “l’attività di social and ethical accounting, auditing and reporting (SEEAR), è il processo attraverso il quale si può valutare, comunicare e migliorare la performance etica e sociale di un’impresa, misurando l’impatto sociale delle sue attività e il livello etico dei comportamenti organizzativi, in relazione ai suoi scopi e a quelli dei suoi stakeholder.”

In tutte queste definizioni è chiara l’idea di bilancio sociale inteso come processo, escludendo che lo si riduca a mera comunicazione, a strumento di public relations o a semplice documento.

Il bilancio sociale resta per la gran parte dei Paesi, e in Italia per la maggior parte delle imprese, un processo volontario che produce un documento liberamente utilizzabile. Nello specifico, la legislazione italiana richiede la redazione obbligatoria del bilancio sociale all’impresa sociale ai sensi del D. Lgs. 155/06. In aggiunta, è richiesta la redazione del bilancio di missione alle Fondazioni di origine bancaria secondo il D.Lgs. 153/1999. Date le

richieste nazionali, vi sono poi regolamenti e decreti regionali che disciplinano il tema del bilancio sociale. È il caso della Regione Lombardia, dove è stata svolta la ricerca, che richiede alle cooperative sociali la redazione del bilancio sociale per garantire il mantenimento dell'iscrizione all'Albo Regionale delle cooperative sociali. L'iscrizione all'Albo delle cooperative sociali è una condizione di riconoscimento per ottenere determinate agevolazioni e per essere ammessi ad alcuni bandi e progetti regionali. La Regione annualmente richiede l'invio di un'apposita documentazione che garantisca il rinnovo dell'iscrizione, e dal 2009 la delibera della giunta regionale n. 5536/2007 richiede di allegare il bilancio sociale alla domanda di mantenimento.

Per la redazione di un bilancio sociale non vi sono schemi vincolanti, tranne nel caso dell'impresa sociale ai sensi del D. Lgs. 155/06, per la quale i decreti attuativi della norma, pubblicati nel gennaio 2008, prevedono una serie di informazioni relative a:

- Informazioni generali sull'ente e sugli amministratori;
- Struttura, governo ed amministrazione dell'ente;
- Obiettivi ed attività dell'ente;
- Esame della situazione finanziaria;
- Altre informazioni opzionali.

Per tutte le imprese italiane che non applicano la norma sull'impresa sociale, tra cui la maggior parte delle cooperative sociali, non esiste uno schema vincolante di bilancio sociale, ma si può far riferimento a diversi standard, tra cui si riporta:

- Linee guida per la redazione del bilancio di missione e del bilancio sociale delle organizzazioni di volontariato¹³⁶;
- Il bilancio sociale nelle aziende non profit: principi generali e linee guida per la sua adozione¹³⁷;
- Principi di redazione del bilancio sociale¹³⁸.

Tutte queste linee guida contengono diverse tipologie di indicatori qualitativi per rendicontare l'operato aziendale agli stakeholder, quali ad esempio la descrizione delle attività svolte, dei bisogni percepiti, delle strategie attuate e attese, delle risorse impiegate e dei risultati di output e outcome ottenuti. Altre richieste riguardano commenti, valutazioni, giudizi sui risultati sociali dell'impresa effettuati direttamente dagli stakeholder, piuttosto

¹³⁶ Rusconi G., Signori S., Stiz G., Marangoni G., *Linee guida per la redazione del bilancio di missione e del bilancio sociale delle organizzazioni di volontariato*, CSVNET, giugno 2009

¹³⁷ Consiglio nazionale dei dottori commercialisti - Commissione aziende non profit, *Il bilancio sociale nelle aziende non profit: principi generali e linee guida per la sua adozione*, Raccomandazione n. 7, 2004

¹³⁸ GBS, Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale; *Principi di redazione del bilancio sociale*, 2001

che analisi dei riflessi delle decisioni intraprese sulla struttura organizzativa interna. Dal punto di vista economico, le linee guida scelgono indicatori di performance o, prevalentemente, lo schema di “creazione e distribuzione di valore aggiunto”. Seppure quest’ultimo sia un prospetto di fondamentale importanza per la rendicontazione sociale, manca un metodo che consenta di misurare in maniera completa il valore economico creato da una WISE. Il prospetto di “creazione e distribuzione di valore aggiunto” prevede una riclassificazione dei valori di conto economico per mettere in evidenza il valore aggiunto distribuito alle diverse categorie di stakeholder. Ciò significa che i diversi costi d’esercizio sono raggruppati in base agli stakeholder ai quali sono rivolti, e di conseguenza considerati “valore” distribuito ad essi. Per una cooperativa sociale questo schema ha un forte limite quando si tratta di inserire il valore distribuito allo stakeholder Pubblica Amministrazione: data la limitatezza del risultato reddituale e i vantaggi fiscali di cui l’impresa gode, raramente vi sono riportati importi significativi, e comunque essi non rappresentano il risparmio garantito alla P.A. dall’attività di inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati. Si tratta dunque di trovare un metodo che consenta all’impresa di capire se e quanto beneficio sta creando a favore della P.A., e di comunicarlo opportunamente allo stakeholder interessato. Questo per sottolineare un valore di cui, in linea generale, si può essere a conoscenza, ma del quale finora non vi sono effettivi metodi di valutazione. Le ricerche sul tema presentate nei precedenti paragrafi infatti non assolvono al compito di tipo “aziendale” che la presente ricerca si pone come obiettivo. In esse la valutazione è esterna, mentre il modello che intendiamo proporre può essere adottato singolarmente da ogni impresa; la loro analisi è una valutazione di sistema di tipo longitudinale, mentre il caso specifico consente un’analisi autonoma e con cadenza annuale. Infine, ma non deve essere sottovalutato, le ricerche presentano una certa dose di complessità e richiedono competenze di tipo economico e statistico che i manager dell’impresa sociale potrebbero non avere. Il modello proposto intende quantificare in modo prudenziale i costi/benefici prodotti per la P.A., senza effettuare analisi di lungo periodo e senza considerare benefici sociali più ampi di quelli richiamati. Sostanzialmente, si intende consentire una migliore contabilità sociale all’impresa sociale di inserimento lavorativo, per rappresentare in maniera corretta quanto creato e per consentire di testimoniare l’importante valore della sua presenza in un territorio.

4.7. Conclusioni

Il presente capitolo ha permesso di chiarire il tema della valutazione nelle WISE grazie ad un’analisi della letteratura in materia. Successivamente, ha mostrato l’ambito in cui verrà

sviluppata la ricerca, motivando tale scelta e contestualizzandola nell'attuale panorama degli strumenti di comunicazione utilizzati dalle imprese sociali.

Nel Cap. 5 saranno presentate le diverse metodologie utilizzate nella ricerca, sia per la definizione del modello che per la sua applicazione.

Nel Cap. 6 sarà presentato il processo seguito per la definizione del modello, in tutte le sue fasi. Sarà quindi descritto in maniera dettagliata lo schema prodotto.

Il Cap. 7 intende riportare il risultato dell'analisi, ottenuto grazie all'applicazione del modello alle cooperative facenti parte del campione analizzato.

4.8. Bibliografia

Airoldi G., Brunetti G., Coda V., *Corso di economia aziendale*, Il Mulino, 2005

Amnyos Groupe, Rhône-Alpes Région, *Evalu'RA – Evaluation de la responsabilité sociale des entreprises*, Présentation de la démarche et de l'outil, 22 February 2008

Anthony R.N., Young D.W., *Management control in nonprofit organizations*, R.D. Irwin, 1984

Bertin G., Azione, decisione, valutazione, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

Borzaga C., Ianes A., *L'economia della solidarietà*, Donzelli Editore, Roma, 2006

Bouchard M. J., Fontan J.M., Lachance E., Fraisse L., L'évaluation de l'économie sociale, quelques enjeux de conceptualisation et de méthodologie, *Cahiers du CRISES*, March 2003

Campostrini S., La valutazione: quali problemi metodologici, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

Chang C. F., Tuckman H.P., Financial Vulnerability and Attrition as Measures of Nonprofit Performance, *Annals of Public and Cooperative Economics*, Volume 62, Issue 4, October 1991

Chirieleison C., Il bilancio sociale: significato, valori e limiti, Studi e note di economia, 2° quadrimestrale di Banca Monte Paschi di Siena e Banca Toscana, Firenze, 2001

Consiglio nazionale dei dottori commercialisti - Commissione aziende non profit, *Il bilancio sociale nelle aziende non profit: principi generali e linee guida per la sua adozione*, Raccomandazione n. 7, 2004

Cooper, H. M., The structure of knowledge synthesis, *Knowledge in Society*, vol. 1, pp. 104-126, 1988

- Crespi F., Il bilancio sociale nella realtà bancaria italiana, in De Angeli, supplemento alla rivista *Credito Popolare*, n.2, 2000
- Davister C., Le capital social dans l'économie sociale d'insertion, *Reflets et perspectives de la vie économique*, Tome XLIII, n. 3, 2004
- De Martino S., Panozzo F., La valutazione fra cambiamento organizzativo e sviluppo di una cultura della trasparenza, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005
- De Santis, A., Ventrella M., *Il bilancio sociale dell'impresa*, Franco Angeli, Milano, 1980
- Defourny J., Borzaga. (edited by), *The emergence of social enterprises*, Routledge, 2004
- Defourny J., Nyssens M., Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments, *Emes Working Paper* n. 08/01
- Duclos H., Evaluer l'utilité sociale de son activité – Conduire une démarche d'auto-évaluation, *Les Cahiers de l'Avise* 20/22, 2007
- Dussart C., Grosjean P., Hamende V., Toussaint V., *L'Economie Sociale d'Insertion*, Rapport Final, Ciriec February 2003
- Fazzi L., Le implicazioni della valutazione per lo sviluppo dell'impresa sociale, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005
- Ferraton C., L'Approche par les Capacités d'Amartya Sen: quels enseignements pour l'économie sociale?, *Annals of Public and Cooperative Economics* n.79, 1 2008, pp. 53-78
- Flynn P., Hodgkinson V.A., *Measuring the Effect of the Nonprofit Sector*, Springer, 2001
- Forbes D.P., Measuring the Unmeasurable : Empirical Studies of Nonprofit Organization Effectiveness From 1977 to 1997 ; *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Sage Publications, vol. 27, no.2, June 1998
- Gadrey J., *L'utilité sociale des organisations de l'économie sociale et solidaire*, Rapport de synthèse pour la DIES et la MIRE, February 2004
- Gadrey J., *L'utilité sociale en question: à la recherche de conventions, de critères et de méthodes d'évaluation*, Chopart J.N., Neyret G., Rault D. (sous la direction de), Les dynamiques de l'économie sociale et solidaire, La Découverte, 2006
- GBS, Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, *Principi di redazione del bilancio sociale*, 2001
- Gregoire O., Platteau A., L'effect Budgétaire de l'Engagement de Demandeurs d'Emploi dans les Entreprises d'Insertion, *Revue Belge de Sécurité Sociale*, 4^e trimestre, 2005
- Gregoire O., Pluralité de parties prenantes et d'objectifs dans les entreprises, *Reflets et perspectives de la vie économique*, Tome XLIII, n. 3, 2004

- Herman R.D., Renz D.O.; Multiple Constituencies and the Social Construction of Nonprofit Organization Effectiveness; *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol. 26, n. 2 June 1997
- Hinna L. (a cura di), *Il bilancio sociale*, Il Sole 24 ore, Milano 2004
- Jadoul B., *Les financements des services de proximité par les politiques actives d'emploi – Une évaluation du coût pour les pouvoirs publics*, CERISIS-UCL, Charleroi, 2000
- Jankowicz A.D., *Business Research Project*, Thomson Learning, 2005
- Kanter R.M., Summers D.V., Doing Well While Doing Good: Dilemmas of Performance Measurement in Nonprofit Organizations and the Need for a Multiple Constituency Approach” in *The Nonprofit Sector*, WW Powell, New Haven, Yale University Press, 1987
- Kaplan R. S., Norton D.P, The balanced scorecard - Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, January-February 1992, pp. 71-79
- Maree M., *Les effets collectifs de l'insertion*, Centre d'Economie Sociale, May 2005
- Marocchi G., *Integrazione lavorativa, impresa sociale, sviluppo locale*, Franco Angeli 1999
- Nicaise I., Lauwereys L., Matheus N., L'insertion par l'économie: l'état social actif pour les groupes vulnérables, in Centre d'Economie Sociale, Hiva, Cerisis, *Economie sociale: enjeux conceptuels, insertion par le travail et services de proximité*, Louvain-la-Neuve: De Boeck-Université, 2000, p.63-87
- Petrolati P., *Il bilancio sociale d'impresa verso i lavoratori: la risorsa umana e l'informazione aziendale*, CLUEB, Bologna, 1999
- Porchia S., Zantedeschi M., Gli strumenti a supporto della valutazione nelle imprese sociali, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005
- Robeyns I., The capability approach in Practice, *Journal of Political Philosophy*, vol 14, no 3, pp. 351-376
- Rusconi G., Signori S., Stiz G., Marangoni G., *Linee guida per la redazione del bilancio di missione e del bilancio sociale delle organizzazioni di volontariato*, CSVNET, giugno 2009
- SEAN, *Il bilancio di mandato*, G&M Strategia d'immagine, Modelli sociali per l'impresa, Milano, 1999
- Selle P., La valutazione come strumento per rafforzare i servizi sociali, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005
- Simon M., *L'entreprise d'insertion: à l'épreuve de la réalité économique*, Bruxelles, Fondation Roi Baudouin, 1998

Superti-Furga F., Note introduttive al bilancio sociale, in Sviluppo e Organizzazione, n.44/1979, in F. Vermiglio, *Il bilancio sociale nel quadro evolutivo del sistema d'impresa*, Grafo editor, Messina, 1991

Thoenig J.C., La valutazione in atto: lezioni e prospettive, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

Turra B.V., La partecipazione del cliente/cittadino alla valutazione. Alcune riflessioni preliminari, *Impresa Sociale*, Issan, vol. 3/2005

Young D. R., *Mission-Market Tension in Managing Nonprofit Organizations*, Georgia State University Working Paper 06-26, June 2005

www.bilanciosociale.it

www.orsadata.it

5. LA METODOLOGIA DELLA RICERCA

5.1. *Gli obiettivi del capitolo*

L'obiettivo del capitolo è presentare la metodologia applicata nello svolgimento della ricerca empirica. Il lavoro “sul campo” esposto nei prossimi capitoli ha infatti richiesto l'utilizzo di diversi metodi e strumenti, in fasi differenti quali l'analisi, la predisposizione del modello e il test dello stesso.

L'analisi della letteratura presentata nel capitolo precedente ha portato all'ideazione di un modello in grado di riassumere i principali risultati di una WISE¹³⁹ in una visione generale e completa. L'obiettivo del lavoro di ricerca empirica è focalizzato su una specifica sezione tra quelle presentate nel par. 4.3.3, ed è diviso in due parti: la presentazione del percorso di creazione di un modello e l'applicazione dello stesso. L'intenzione è creare un modello di analisi costi/benefici per la P.A. data l'esistenza di una WISE, uno schema di tipo aziendale che possa essere utilizzato anno dopo anno dalle imprese per essere inserito in documenti quali il bilancio sociale, al fine di misurare il valore economico distribuito allo stakeholder pubblico. Per arrivare al modello, la ricerca propone un esempio di processo che potrebbe essere utilizzato per lo sviluppo di altri strumenti di valutazione.

La sezione scelta per la ricerca è quella che, nella tab. 4-4, rientra negli “effetti esterni” generati dalle WISE, specificatamente l'analisi degli effetti sui budget pubblici. La research question a cui si intende rispondere è: qual è il valore economico creato e distribuito da una impresa sociale di inserimento lavorativo alla P.A. del territorio in cui essa opera?

La motivazione della scelta deriva da alcune valutazioni partecipate e da contingenze normative presenti sul territorio di analisi. Si anticipa che vi è stata la possibilità di confrontarsi con diversi imprenditori sociali partecipanti ad un master e in generale con molti operatori, nel momento in cui agli stessi è richiesta per legge la pubblicazione del bilancio sociale.

Il capitolo si struttura come segue: inizialmente saranno presentate le metodologie utilizzate, in termini di strumenti per le analisi. Successivamente sarà descritto il campione, con una breve introduzione sul territorio selezionato, ed infine le fonti documentali utilizzate.

¹³⁹ Si sottolinea che d'ora in poi ci si riferirà a WISE considerando la specifica tipologia analizzata nella ricerca: le cooperative sociali di tipo B

5.2. La metodologia

5.2.1. I metodi di ricerca utilizzati

5.2.1.1. Il Case Study

La literature review presentata nel capitolo precedente ha permesso di definire le variabili rilevanti da applicare alla presente ricerca, partendo dagli studi sulla misurazione dell'effetto delle WISE sui budget pubblici.

Successivamente, è stato definito l'ambito di approfondimento, gli indicatori principali ed infine lo strumento di valutazione¹⁴⁰ tramite diversi step. Il tutto rientra nello studio di casi, metodologia utilizzata soprattutto in ambito sociale, ma ben nota anche ad aziendalisti ed economisti. Nel Cap. 7 il case study sarà chiaramente utilizzato per presentare i risultati della prova del MODELLO in ogni singola cooperativa coinvolta. Il case study utilizza informazioni provenienti da diverse fonti (documentali, verbali, ecc.) per poter raccontare un certo fenomeno¹⁴¹. Nello specifico, i case study descriveranno brevemente l'impresa considerata e il risultato del MODELLO applicato alla stessa.

Nello specifico, tra le diverse metodologie utilizzabili nella descrizione di un caso, il lavoro è riconducibile al metodo Delphi, di seguito brevemente presentato. Esso, elaborato nel 1950 da Olaf Helmer e Norman Dalkey¹⁴², è un metodo d'indagine a più stadi, che viene svolto tra esperti. L'idea di base consiste nell'utilizzare i pareri degli esperti su un determinato argomento, il metodo mette in valore le conoscenze esistenti e le esperienze delle persone che partecipano all'indagine, in genere rappresentative per il gruppo professionale, per il settore da indagare e personalmente in rapporto con il tema trattato. Il percorso di un metodo Delphi si articola di norma in più passi, che vengono reiterati in questa sequenza: i testimoni selezionati effettuano la loro valutazione in un settore tematicamente ben determinato. Le risposte pervenute vengono valutate. Se non si giunge ad una concordanza nella valutazione, i risultati dell'indagine vengono nuovamente messi a loro disposizione, in forma anonima. Gli esperti hanno la possibilità di confrontare la propria valutazione con quella degli altri testimoni, e vengono pregati di esprimere nuovamente i loro commenti. Questi passi vengono di norma ripetuti due o tre volte. La principale caratteristica del metodo è quella di

¹⁴⁰ D'ora in poi denominato MODELLO

¹⁴¹ YIN R.K., 1981. The Case Study Crisis: Some Answer, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26. YIN R.K., 1984. *Case Study research*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.

¹⁴² Helmer O., Problems in futures research: Delphi and causal cross-impact analysis, *Futures*, February 1977

interpellare qualificati esperti di diversi settori, senza ricorrere a interazioni dirette, riducendo così le immancabili distorsioni psicologiche. Il metodo, attraverso la ripetizione di diversi "round" di interviste, tende a creare situazioni di confronto, verifiche e discussione delle diverse ipotesi prefigurate, per giungere poi ad una convergenza di scenari. La tecnica Delphi, anche se non garantisce sempre l'accordo su punti di vista o soluzioni da adottare, consente di individuare i principali problemi evidenziati, di censire gli indirizzi di opinione su determinati aspetti (magari largamente controversi e opinabili) e consente inoltre di tracciare un'area minima di consenso su una questione legata ad aspetti parzialmente soggettivi¹⁴³.

Il MODELLO deriva da un procedimento molto simile a quello appena presentato, si è provveduto infatti a sottoporlo per due volte agli stessi esperti – gli imprenditori sociali – perché lo potessero definire e perché potessero esprimere il proprio giudizio in merito. Non si è trattato di vere e proprie domande a cui rispondere, quanto a indicatori sui cui dare opinioni e giudizi di fattibilità. Una volta definito, esso è stato sottoposto ad altre persone, di estrazione diversa, per avere pareri e commenti, in questo caso una sola volta. Si tratta dunque di un simil-metodo Delphi, che ha contribuito a tracciare un MODELLO su cui vi fosse il consenso degli intervenuti. La metodologia di interrelazione con gli esperti è riportata nel paragrafo che segue.

Infine, bisogna sottolineare che l'intera presentazione dei risultati si basa su "triangolazione", la combinazione cioè di diverse metodologie per studiare lo stesso fenomeno. Le informazioni qualitative e quantitative devono essere viste come complementari e non come opposte nella descrizione di un caso, le due diverse tecniche consentono di migliorare e approfondire l'analisi¹⁴⁴. I case study saranno introdotti da una presentazione dell'impresa sociale tramite dati qualitativi e quantitativi e successivamente sarà riportato il MODELLO provato dalla cooperativa in questione, con dati prettamente quantitativi.

5.2.1.2. *Le Interviste e i Colloqui*

Il processo di creazione del MODELLO è avvenuto in maniera partecipata tramite il metodo richiamato in precedenza. Specificatamente, nei prossimi paragrafi sarà presentato il set di domande utilizzato, la quantità e i soggetti intervenuti durante gli incontri. In questo spazio è

¹⁴³ Programma Uffici Europa delle Province Foromez – UPI - *Sostegno alla qualificazione degli assetti organizzativi e tecnico professionali, Metodologia per gli studi di caso*, www.foromez.it

¹⁴⁴ JICK T.D., 1979. Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24.

presentata invece la metodologia delle interviste strutturate e semistrutturate utilizzate per ottenere il parere degli esperti.

L'intervista strutturata¹⁴⁵ adotta una combinazione di domande aperte e chiuse. Nel caso in questione è stato predisposto un set di domande, più qualificabili come affermazioni, per le quali l'intervistato indicava il proprio accordo o disaccordo, nonché suggerimenti o indicazioni per arrivare a definirle o calcolarle. L'intervista strutturata in genere si pone tramite rapporti diretti e personalizzati, detti face-to-face. Le domande aperte lasciano notevole libertà di risposta, possono richiedere la trascrizione di lunghe frasi, e spesso è difficile tradurre le informazioni raccolte in dati rappresentabili tramite grafici. Inoltre, nelle interviste strutturate il soggetto intervistato deve rispondere in maniera immediata a domande che non ha mai sentito prima. Per questo motivo si è deciso di effettuare una telefonata preventiva che presentasse la ricerca e le variabili che sarebbero state indagate. Con i responsabili delle WISE è stato utilizzato questo tipo di intervista.

Con i soggetti istituzionali (assistente sociale, responsabile nucleo integrazione lavorativa, ecc.), si è invece provveduto a colloqui personalizzati basati su interviste semi-strutturate, specificatamente riconducibili all'intervista circoscritta di Merton¹⁴⁶. Essa utilizza temi e ipotesi selezionati in precedenza, ma le domande effettive non sono specificate preventivamente. Secondo la descrizione che ne danno Merton, Fiske e Kendall: <<Innanzitutto, le persone intervistate devono essere coinvolte in una situazione particolare. In secondo luogo, gli elementi, gli schemi, i processi e la struttura totale della situazione che per ipotesi sono significativi sono stati preventivamente analizzati dallo scienziato sociale. Attraverso questa analisi della situazione o del contenuto, egli è pervenuto ad una serie di ipotesi sulle conseguenze di determinati aspetti della situazione per le persone che vi sono state coinvolte. Sulla base di questa analisi, egli compie il terzo passo che consiste nell'elaborazione di una traccia di intervista, che delinea le aree principali dell'indagine e le ipotesi, tale da poter funzionare da criterio di rilevanza per i dati da raccogliere nell'intervista. Quarto e ultimo punto, l'intervista circoscritta alle esperienze soggettive di persone esposte alla situazione analizzata preventivamente, mira ad accertare la loro definizione della situazione. L'insieme delle risposte alla situazione contribuisce al controllo delle ipotesi e, nella misura in cui include risposte non previste, dà origine a nuove ipotesi per un'indagine più sistematica e rigorosa>>.

In sostanza, il MODELLO preventivo, creato grazie alle interviste strutturate agli imprenditori sociali, è stato sottoposto all'analisi da parte di esperti non coinvolti

¹⁴⁵ Bailey K.D., *Metodi della ricerca sociale*, Il Mulino, Bologna 1995

¹⁴⁶ Merton R.K., Fiske M.O., Kendall P.L., *The Focused Interview*, The Free Press, New York, 1956

direttamente nell'esercizio delle imprese di inserimento lavorativo. In questo caso sono stati tenuti in considerazione i quattro elementi sopracitati: gli intervistati erano tutti figure istituzionali responsabili di inserimento lavorativo, di funzioni inerenti lo svantaggio o le imprese sociali. Il loro livello di esperienza pluriennale sul tema è stato una discriminante per la scelta. Secondariamente, l'intera situazione normativa, il MODELLO ipotetico e il campione erano già stati analizzati dall'intervistatore. Proprio in base alla bozza di MODELLO erano state create le domande per gli intervistati, considerando che tutti avrebbero avuto una visione del tema piuttosto soggettiva e legata al proprio ruolo.

5.2.1.3. *L'analisi Costi-Benefici*

L'ultima metodologia presentata è quella strettamente inerente il MODELLO, che si basa su un'analisi costi-benefici: complesso di regole destinate a guidare le scelte tra ipotesi alternative¹⁴⁷. Essa è fortemente utilizzata nell'economia pubblica, per valutare la convenienza di un intervento, ma può essere utilizzata anche in diverse discipline. Seppure non senza difficoltà, anche le aziende costruiscono analisi costi-benefici per valutare l'opportunità di intraprendere una produzione o interromperla. L'analisi costi-benefici si trova perlopiù negli studi di programmazione e controllo, quando si tratta di scegliere tra "Make or Buy" o comunque tra alternative.

In questo caso, la WISE considerata non intende interrompere la produzione o la fornitura di un servizio, non deve fare valutazioni di efficacia o di efficienza, ma tramite l'analisi costi-benefici¹⁴⁸ vuole valutare il suo apporto economico alla collettività, in termini di maggiori entrate e minori uscite dell'ente pubblico e in termini di minor intervento della collettività (spesso a supporto dell'ente pubblico) a sostegno del soggetto svantaggiato. L'intenzione è quella di dimostrare empiricamente il valore creato per la P.A., per poterlo inserire in documenti quali il bilancio sociale che intendono approfondire la creazione di valore di un'impresa andando oltre la situazione reddituale e patrimoniale della stessa.

Per quanto riguarda l'ACB, essa pone a confronto la somma dei benefici sottraendovi la somma dei costi dovuti ad una specifica scelta. Nel caso in questione, i costi e i benefici sono quelli relativi ad una cooperativa sociale di tipo B che inserisce specifici soggetti al mondo del lavoro.

¹⁴⁷ Turchi F., *Elementi di economia per l'analisi costi benefici*, Franco Angeli, Milano 2002

¹⁴⁸ D'ora in poi denominata l'ACB

Per la creazione dello schema sono state considerate ricerche sulla medesima tematica, con la sostanziale differenza che esse miravano ad un calcolo esterno e sul medio periodo¹⁴⁹, che permettesse di valutare il beneficio creato dall'insieme delle WISE per un territorio, una zona o un Paese. Nel caso in questione si intende invece creare uno strumento aziendale, che la singola impresa possa possedere, comprendere e agevolmente utilizzare anno dopo anno, come strumento di auto-valutazione e come utile mezzo di comunicazione verso gli stakeholder esterni.

5.3. *Il campione e i soggetti considerati*

Il campione analizzato è composto da cooperative sociali di tipo B della provincia di Brescia, dove è stata svolta la maggior parte dell'attività di ricerca e approfondimento. Nel presente paragrafo si intende offrire una panoramica sulla presenza delle cooperative sociali nella regione Lombardia, poiché buona parte della normativa ha carattere regionale, e in specifico nella provincia di Brescia, sede delle cooperative che hanno partecipato alla ricerca.

5.3.1. *Le cooperative sociali in Lombardia*¹⁵⁰

Le cooperative sociali che alla data del 31 dicembre 2007 risultano iscritte all'Albo regionale delle cooperative sociali sono 1.420, suddivise tra 886 cooperative sociali di tipo A che gestiscono servizi socio-sanitari, assistenziali ed educativi (62,39%), 476 cooperative sociali di tipo B che svolgono attività di inserimento lavorativo (33,52%) e 58 consorzi (4,08%). Per quanto riguarda la presenza provinciale, il numero più elevato di cooperative sociali iscritte risulta essere quello della provincia di Milano: oltre un terzo (33,38%) delle cooperative sociali registrate ha la propria sede legale nella provincia di Milano; in tale provincia la percentuale è ancora più elevata per le cooperative sociali di tipo A (35,55%).

¹⁴⁹ Dussart C., Grosjean P., Hamende V., Toussaint V., *L'Economie Sociale d'Insertion*, Rapport Final, Ciriec February 2003. Maree M., *Les effets collectifs de l'insertion*, Centre d'Economie Sociale, May 2005. Marocchi G., *Integrazione lavorativa, impresa sociale, sviluppo locale*, Franco Angeli 1999. Jadoul B., *Les financements des services de proximité par les politiques actives d'emploi – Une évaluation du coût pour les pouvoirs publics*, CERISIS-UCL, Charleroi, 2000. Scarpat O. (a cura di), *Economia e Handicap*, Unicopli, Milano 1987

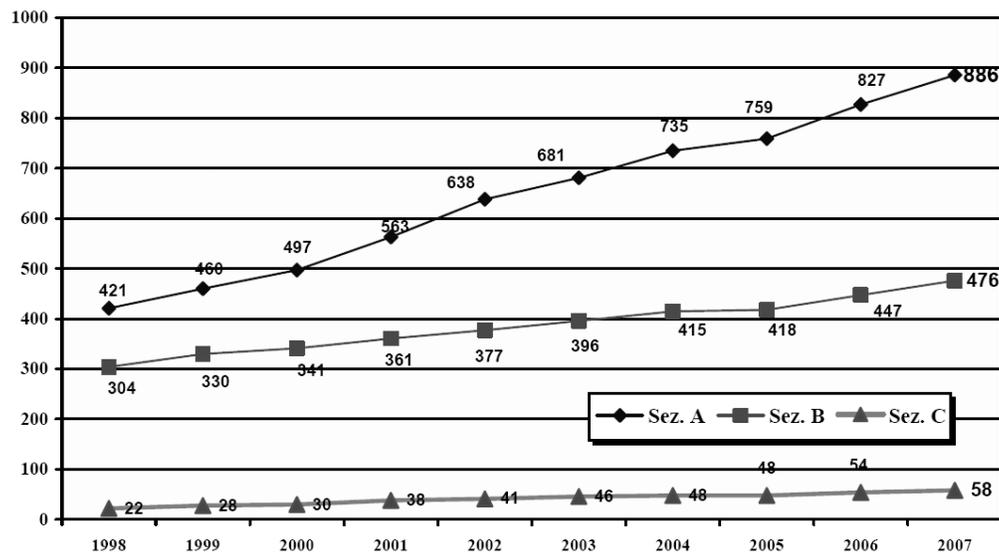
¹⁵⁰ Tutti i dati utilizzati nel presente e nel successivo paragrafo derivano da: Regione Lombardia, *Le cooperative sociali in Lombardia, VI Rapporto*, gennaio 2008

Tabella 5-1: Cooperative sociali iscritte all'Albo Regionale al 31/12/2007, divise per provincia – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit.

| PROVINCIA | COOP A | | COOP B | | CONSORZI | | TOTALE | |
|----------------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|-------------|--------------|
| | V.A. | % | V.A. | % | V.A. | % | V.A. | % |
| BERGAMO | 87 | 9.80 | 51 | 10.71 | 8 | 13.79 | 146 | 10.28 |
| BRESCIA | 131 | 14.79 | 104 | 21.85 | 23 | 39.66 | 258 | 18.17 |
| COMO | 65 | 7.34 | 18 | 3.78 | 1 | 1.72 | 84 | 5.92 |
| LECCO | 23 | 2.60 | 14 | 2.94 | 1 | 1.72 | 38 | 2.68 |
| CREMONA | 41 | 4.63 | 26 | 5.46 | 2 | 3.45 | 69 | 4.86 |
| MANTOVA | 45 | 5.08 | 27 | 5.67 | 2 | 3.45 | 74 | 5.21 |
| MILANO | 315 | 35.55 | 144 | 30.25 | 15 | 25.86 | 474 | 33.38 |
| LODI | 22 | 2.48 | 14 | 2.52 | 1 | 1.72 | 35 | 2.46 |
| PAVIA | 54 | 6.09 | 31 | 6.51 | 1 | 1.72 | 86 | 6.06 |
| SONDRIO | 28 | 3.16 | 15 | 3.15 | 1 | 1.72 | 44 | 3.10 |
| VARESE | 75 | 8.47 | 34 | 7.14 | 3 | 5.17 | 112 | 7.89 |
| TOTALE | 886 | 100 | 476 | 100 | 58 | 100 | 1420 | 100 |

La provincia di Brescia raggiunge il 18,17% del totale delle cooperative sociali iscritte; in quest'ultima provincia risulta significativa la percentuale delle cooperative sociali di tipo B che sono il 21,85% del totale delle cooperative lombarde di inserimento lavorativo. In provincia di Brescia si registra la presenza più elevata di consorzi di cooperative sociali (di poco inferiore al 40%). In tal senso, un dato interessante riguarda la presenza dei consorzi in rapporto al numero delle cooperative: infatti si può notare che in provincia di Brescia vi è un Consorzio ogni 6 cooperative sociali ed in provincia di Bergamo uno ogni 17. A livello regionale il dato consiste in un consorzio ogni 23 cooperative. È interessante leggere il dato relativo all'incremento delle cooperative dal 1998 al 2007, anno della ricerca analizzata.

Figura 5-1: Numero di cooperative sociali iscritte all'Albo dal 1998 al 2007 – Fonte: Regione Lombardia (2008)
Op. Cit.



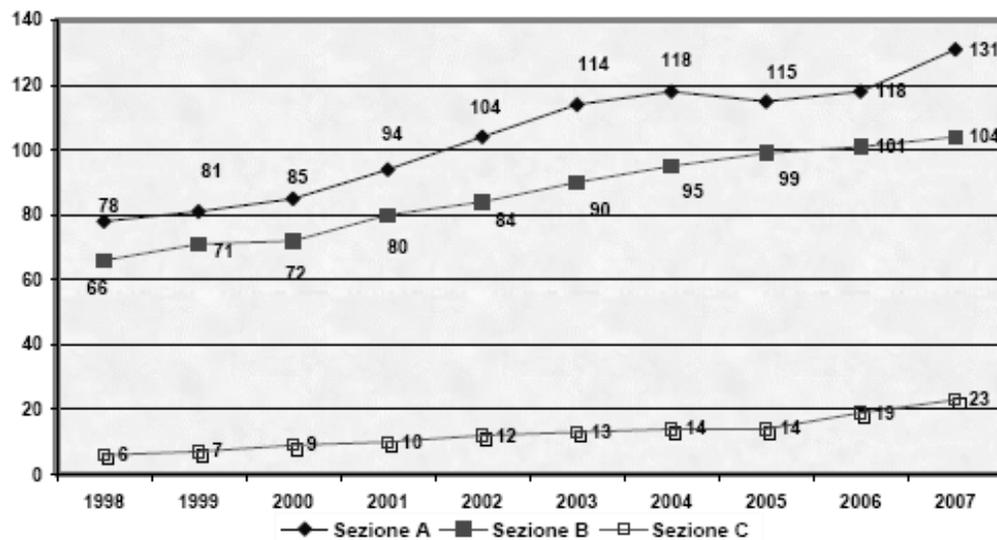
Dal 1998 al 2007 il numero delle cooperative sociali iscritte è incrementato numericamente in media di circa 65 cooperative all'anno. Il grafico 5-1 evidenzia il divario esistente tra il numero delle cooperative sociali di tipo A ed il numero delle cooperative sociali di tipo B iscritte all'Albo regionale. Le cooperative sociali di tipo B sono aumentate in modo costante e graduale (+ 5% di media all'anno), mentre le cooperative sociali di tipo A hanno registrato un aumento maggiore ma più altalenante, con punte sino a + 13% all'anno. La situazione si è leggermente modificata nel biennio 2005-2007: le iscrizioni nella sezione A sono aumentate solo dell'8% annuo, mentre nella sezione B l'incremento è stato del 7,5%. L'incremento percentuale del numero dei consorzi iscritti è stato del 21%.

Considerando le due tipologie di Cooperative sociali A e B all'interno delle singole province emergono delle differenze significative. Pur constatando che in tutte le province le cooperative di tipo A sono numericamente superiori alle cooperative di tipo B, in alcuni territori la presenza delle cooperative di tipo B è superiore alla media regionale. Ciò si verifica in particolare nelle province di Brescia (44%) e Cremona (38%). La diffusione sul territorio vede la presenza di una cooperativa sociale ogni 6.900 abitanti circa, con punte di una ogni 4.165 abitanti nella provincia di Sondrio e di una ogni 5.000 in provincia di Brescia.

5.3.2. Le cooperative sociali a Brescia

La provincia di Brescia al 2007 registrava 1.044.820 abitanti, circa il 10,95% dell'intera Regione Lombardia, suddivisi in 244 comuni. Nel 2007 le cooperative attive nella provincia erano 1.027 su 109.183 imprese attive. Di esse, 258 erano cooperative sociali che occupavano 8.682 persone. Le cooperative erano lo 0,94% delle imprese totali e le cooperative sociali il 25,12% delle cooperative della provincia. Su un totale di 258 cooperative sociali, 131 erano di tipo A (50,78%), 104 di tipo B (40,31%) e 23 consorzi (8,91%). L'andamento dell'iscrizione all'Albo regionale è presentato nel grafico che segue.

Figura 5-2: Andamento delle iscrizioni all'Albo regionale delle cooperative sociali – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit.



A Brescia, l'incremento complessivo dal 1998 al 2007 delle tre tipologie è stato del 72% (contro il 90% a livello regionale). Le cooperative sociali di tipo A sono cresciute del 67,9% (110% in Regione) e le cooperative sociali di tipo B del 57,6% (56,5% in Regione), i consorzi del 283% (162% in Regione). Negli ultimi anni, tra il 2005 e il 2007, l'incremento complessivo si è attestato sul 13%, contro il 16% regionale.

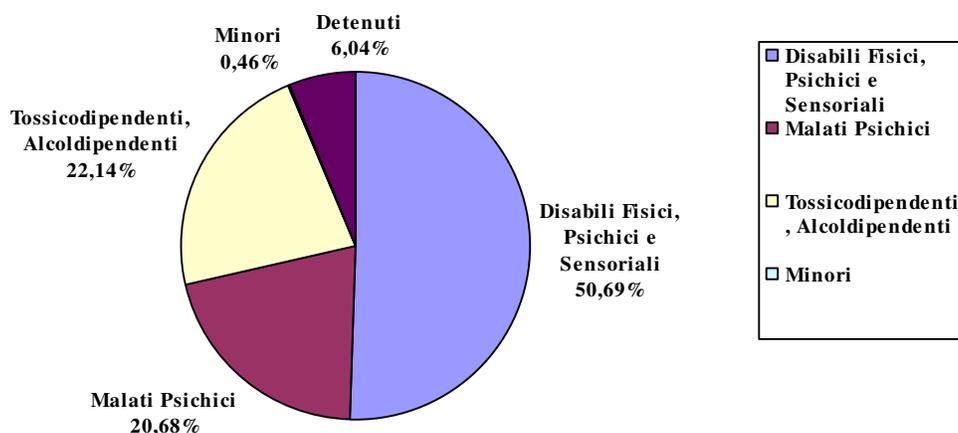
Per quanto attiene la compagine sociale, le cooperative sociali di tipo A registrano circa 4.933 soci, quelle di tipo B circa 3.106, per un totale di 8.039 che rappresenta il 13,61% della Regione Lombardia. Sul totale soci delle cooperative sociali di tipo A, il 22,4% sono soci volontari, così il 22,72% nelle cooperative sociali di tipo B. Il dato testimonia l'importante vivacità del volontariato che contribuisce attivamente al sostegno della cooperazione sociale,

addirittura in misura quasi doppia di quanto accade in Regione (il 21,73% dei soci delle cooperative sociali bresciane sono soci volontari contro il 10,49% in Lombardia).

Tra le persone occupate nelle cooperative sociali 7.760 hanno un contratto di lavoro subordinato, di cui 5.015 nelle cooperative sociali di tipo A e 2.745 nelle cooperative sociali di tipo B. Si registrano 922 collaboratori professionali, di cui 881 nelle A e 41 nelle B. Gli occupati delle cooperative sociali sono l'1,67% degli occupati provinciali, nel 2005 erano l'1,38%.

Focalizzandosi sulle cooperative sociali di tipo B, su 2.745 lavoratori subordinati, 1.652 sono normodotati e 1.093 sono svantaggiati. Dal 2005 c'è stato un incremento del 4,6%. Sui 1.093 svantaggiati, 554 sono disabili fisici psichici e sensoriali, 226 sono malati psichici, 242 sono tossicodipendenti o alcool dipendenti, 5 minori e 66 detenuti. Vi sono inoltre 82 persone in tirocini.

Figura 5-3: Tipologie di svantaggio presenti nelle cooperative sociali di tipo B a Brescia nel 2007 – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit.



In provincia di Brescia, la percentuale di persone svantaggiate sul totale degli occupati nelle cooperative sociali si attesta su un 39,82%, contro un 38,81% regionale. L'andamento degli inserimenti lavorativi delle persone svantaggiate nelle cooperative sociali di tipo B bresciane, dal 1998 al 2007, registra per ogni svantaggio degli aumenti significativi: +187% per i disabili, + 75% per i pazienti psichiatrici, + 39,9% per i tossicodipendenti e alcool dipendenti, + 25% per i minori e + 80% per i detenuti.

La maggior parte delle cooperative sociali di tipo A e di tipo B di Brescia occupa da 0 a 10 persone (32,24%), seguono quelle da 11 a 20 occupati (22,43%), da 21 a 50 occupati (26,17%), da 51 a 100 occupati (14,02%) e infine le cooperative con più di 100 occupati (5,14%).

Per valutare le aree di intervento delle cooperative sociali bresciane di tipo B, si veda la tabella che segue. Il valore percentuale della tabella non dà somma 100 poiché la singola cooperativa può operare in più aree.

Tabella 5-2: Aree di intervento delle Cooperative sociali di tipo B bresciane nel 2007 – Fonte: Regione Lombardia (2008) Op. Cit.

| | Numero cooperative | % |
|--------------------------------|---------------------------|----------|
| Agricola | 9 | 8.65 |
| Allevamento | 3 | 2.88 |
| Manutenzione del verde | 46 | 44.23 |
| Ortoflorovivaismo | 12 | 11.54 |
| Pulizia Ambienti | 40 | 38.46 |
| Manutenzione Stabili | 8 | 7.69 |
| Tipografia/stampa | 2 | 1.92 |
| Lavorazione legno/falegnameria | 9 | 8.65 |
| Lavanderia | 6 | 5.77 |
| Custodia Parcheggi/guardiania | 2 | 1.92 |
| Raccolta differenziata rifiuti | 20 | 19.23 |
| Servizi informatici | 10 | 9.62 |
| Assemblaggi elettrici | 7 | 6.73 |
| Assemblaggi meccanici | 15 | 14.42 |
| Confezionamenti vari | 12 | 11.54 |
| Spazzamento strade | 8 | 7.69 |
| Gestione mensa/catering | 11 | 10.58 |
| Gestione bar | 5 | 4.81 |
| Cartotecnica | 2 | 1.92 |
| Trasporto persone | 9 | 8.65 |
| Trasporto merce | 9 | 8.65 |
| Totale | 104 | |

Nelle cooperative sociali di tipo B si conferma il dato di prevalenza di attività quali la manutenzione del verde e la pulizia ambienti, seguite dalla raccolta differenziata dei rifiuti.

Infine, alcune indicazioni di genere in merito a presidenti, soci e soci-volontari. In provincia di Brescia, nel 2007 il 72,87% dei presidenti di cooperativa sociale sono maschi, e il 27,13% sono femmine. Nelle cooperative sociali di tipo A bresciane il 31,5% dei soci è maschio,

contro il 65,4% femmina ed un 3,1% persona giuridica. Nelle cooperative sociali di tipo B il rapporto passa ad un 53,25% di soci maschi, 42,8% soci femmina e 3,93% soci persone giuridiche. Tipicamente, l'attività svolta fa sì che le cooperative sociali di tipo A risultino essere quelle a maggiore componente femminile. Per quanto riguarda i soci volontari, su 1.069 delle cooperative sociali di tipo A il 50,51% sono maschi e il 49,49% femmine. Su 678 soci volontari delle cooperative sociali di tipo B, il 65,19% sono maschi e il 34,81% sono femmine.

I numeri confermano la provincia di Brescia come un territorio ad alta vivacità per quanto riguarda le cooperative sociali, il volontariato e nello specifico le cooperative sociali di tipo B.

5.3.3. Il campione selezionato

Le cooperative sociali di tipo B selezionate per la ricerca appartengono a due gruppi in parte distinti. Nella prima fase, quella di definizione del modello, hanno partecipato 5 cooperative sociali di tipo B operanti sul territorio bresciano. Accanto ad ognuna è indicato il settore di attività secondo l'Albo regionale delle cooperative sociali.

1. AESSE – Pulizia ambienti;
2. ECOPOLIS – Lavanderia;
3. CASCINA CLARABELLA – Agricolo, Orto-floro-vivaismo;
4. LOGGETTA INSIEME – Pulizia ambienti, Lavanderia, Trasporto persone, Falegnameria;
5. SELENE – Pulizia ambienti.

Al momento di testare il MODELLO, definito grazie al contributo delle suddette, si sono rese disponibili alcune cooperative del primo gruppo e altre cooperative del territorio. Hanno dunque testato il MODELLO 12 cooperative:

1. ECOPOLIS – Lavanderia;
2. FRATERNITÀ – Manutenzione verde;
3. FRATERNITÀ ECOLOGIA – Raccolta differenziata;
4. FRATERNITÀ EDILE – Carpenteria;
5. FRATERNITÀ IMPIANTI – Impiantistica;
6. FRATERNITÀ MOTORI – Attività varie¹⁵¹;
7. FRATERNITÀ SERVIZI – Custodia parcheggi;

¹⁵¹ La cooperativa opera come officina meccanica per riparazione automezzi e motocicli

8. FRATERNITÀ SISTEMI – Servizi di informatizzazione;
9. GF CONSULTING – Attività varie¹⁵²;
10. IL GELSO – Raccolta differenziata;
11. LOGGETTA INSIEME – Pulizia ambienti, Lavanderia, Trasporto persone, Falegnameria;
12. SELENE – Pulizia ambienti.

I contatti con il primo gruppo sono sorti da alcune attività di formazione svolte in collaborazione con l'Università, che hanno permesso la conoscenza dei presidenti e dirigenti delle cooperative e la possibilità di richiedere la loro partecipazione ad un processo di questo tipo. Per quanto riguarda il test, alcune cooperative hanno automaticamente partecipato alla prova, le due cooperative che non hanno proseguito con il test non l'hanno fatto per questioni di tempo e risorse umane disponibili al reperimento dei dati in un caso, e per la volontà di un approfondimento diverso in un altro caso. Le cooperative che non hanno partecipato alla definizione del MODELLO, ma alla sua prova, sono state intercettate nel tempo tramite contatti suggeriti dall'Unione Provinciale di Confcooperative. In genere i contatti per la definizione e presentazione del MODELLO son stati intrattenuti con i presidenti o direttori delle cooperative suddette, mentre la parte operativa è stata svolta grazie al supporto del personale amministrativo, in collaborazione con i responsabili sociali e i presidenti o dirigenti stessi.

5.3.4. Gli altri soggetti coinvolti nella definizione del MODELLO

Una volta definito in bozza, il MODELLO è stato sottoposto all'attenzione di alcune persone, incaricate di ruoli inerenti le tematiche sociale e di inserimento lavorativo. Con esse sono state svolte interviste semi-strutturate per valutare pregi e difetti del MODELLO, adeguatezza delle variabili considerate e dei principi di fondo che ne regolano il funzionamento. Sono stati contattati ed incontrati:

- Assistente Sociale del comune di Leno (BS);
- Responsabile Servizio Disabilità, ASL di Brescia;
- Coordinatrice N.I.L. distretti di Brescia, Gussago, Rezzato, Montichiari (BS);
- Funzionario del Settore Sociale di Confcooperative – Unione Provinciale di Brescia.

Ognuno ha contribuito con importanti considerazioni e suggerimenti, fornendo dati utili per la predisposizione del MODELLO da testare con le cooperative. Tra essi, si ritiene opportuno

¹⁵² La cooperativa opera svolgendo attività di consulenza varie

presentare il Nucleo per l'Integrazione Lavorativa di Brescia, soggetto competente dell'inserimento lavorativo per la provincia di Brescia, al quale fanno capo i principali rapporti tra soggetti svantaggiati e imprese e il quale ha tra i principali obiettivi l'attuazione delle norme a favore dell'inserimento lavorativo, compresa la L. 68/99.

5.3.4.1. *Il Nucleo per l'Integrazione Lavorativa di Brescia*¹⁵³

I Nuclei per l'Integrazione Lavorativa svolgono attività relative ad un obiettivo specifico (la riabilitazione psico-sociale) rispetto al progetto complessivo sulla persona. Si tratta di attività complementare alla presa in carico effettuata dai Servizi che svolgono compiti di base e/o specifici per ciascuna tipologia di utenza. A questi ultimi compete l'accoglienza della persona, la diagnosi funzionale, la presa in carico ed il progetto riabilitativo complessivo. La specializzazione dei N.I.L. riguarda da un lato il rapporto con il mondo ed il mercato del lavoro, dall'altro la valutazione delle potenzialità e capacità lavorative delle persone svantaggiate ed i percorsi e gli strumenti che consentono il loro inserimento ed integrazione nel mondo del lavoro. Si tratta di due dimensioni appartenenti a sfere diverse (economica e sociale), con culture diversamente orientate in termini di valore, con regole di funzionamento specifiche, per questo motivo nei N.I.L. si sono sviluppate attività e cultura della mediazione, per fare da tramite tra due realtà con esigenze e caratteristiche diverse. I N.I.L. sono coordinati dall'Ufficio Integrazione Lavorativa che afferisce al Servizio Disabilità ed Handicap. I Nuclei per l'Integrazione Lavorativa svolgono compiti di:

- consulenza ai servizi invianti ed alle aziende, cooperative, ecc.;
- mappatura delle realtà produttive e valutazione delle postazioni e mansioni;
- valutazione in situazione delle potenzialità/abilità lavorative dei candidati segnalati;
- addestramento e formazione in situazione;
- collocamento mirato e mediato;
- sostegno al mantenimento del posto di lavoro;
- raccordo con gli Enti esterni (Comuni, Ufficio Collocamento Mirato e Centri per l'Impiego della Provincia di Brescia);
- raccolta dei dati richiesti dal sistema informativo e dagli adempimenti annuali;
- adempimenti amministrativi (tenuta registri INAIL, calcolo annuale del premio INAIL, calcolo dei contributi mensili agli utenti e relative comunicazioni ai Comuni).

¹⁵³ Le informazioni del presente paragrafo sono tratte da documenti interni forniti dalla Coordinatrice del N.I.L. durante il colloquio

Gli operatori dei N.I.L. sono qualificati come operatori della mediazione, indipendentemente dalle loro qualifiche professionali di base, che comunque attengono alle professioni psico-sociali. Nell'ambito delle attività di mediazione a favore degli utenti, sono identificabili due funzioni fondamentali: il coordinamento di tutte le risorse interne ed esterne e l'affiancamento dell'utente nel percorso di valutazione, addestramento o formazione, collocamento.

Le categorie di utenti potenziali dell'intervento dei N.I.L. sono:

- gli invalidi civili, in carico ai diversi servizi pubblici ed in particolare alle équipes operative handicap, con invalidità superiore a 45% e sino al 100% purché esista riconoscimento delle residue capacità lavorative. La condizione di svantaggio è in questo caso certificata sulla base della documentazione in possesso o prodotta dal servizio che li segue;
- i soggetti con disagio psichico, problemi di alcoolismo e/o tossicodipendenza, purché in trattamento presso Servizi pubblici; la condizione di svantaggio in questi casi è certificabile dal Servizio che li segue;
- i minori in età lavorativa in situazione di difficoltà familiare; la condizione di svantaggio viene certificata dal Distretto su relazione del Servizio che ha in carico l'utente.

All'interno di queste categorie, le persone che hanno riconosciuta l'invalidità civile hanno anche diritto ad accedere al collocamento mirato, ai sensi della L. 68/99.

I N.I.L. orientano prioritariamente i propri interventi alla formazione ed abilitazione della persona al ruolo lavorativo; favoriscono cioè la costruzione e/o la restituzione di capacità, soprattutto di quelle che hanno riconoscibilità sociale. Il percorso di presa in carico prevede le seguenti fasi: la segnalazione; il colloquio fra coordinatore, operatore del N.I.L. ed interessato; la formulazione dell'ipotesi progettuale da parte del N.I.L. Il progetto è concordato con l'azienda o la cooperativa; il N.I.L. prepara il contesto, definendo mansioni e obiettivi e favorendo l'attivazione di atteggiamenti non pregiudiziali ed accoglienti. In generale è individuato per ciascuna persona un operatore della mediazione di riferimento, il più possibile specializzato nella tipologia di problema prevalente nella persona. È inoltre prevista la fase di affiancamento, che si avvale in tutti i progetti di tre indispensabili strumenti il cui utilizzo è flessibile e graduato:

- la presenza in azienda dell'operatore della mediazione durante le ore di lavoro, con intensità decrescente;
- i colloqui per verificare l'andamento sia con la persona che, se necessario, con la famiglia;

- gli incontri con i colleghi ed i responsabili in sede aziendale alla presenza o meno dell'interessato che ne è comunque informato.

Infine sono da effettuarsi le verifiche periodiche con il Servizio inviante.

In ragione dell'utenza individuata sono considerati servizi invianti i Servizi Sociali Comunali, per i soggetti divenuti disabili in età adulta che non siano già in carico ad altri servizi, e per quelli ammessi alle misure alternative alla carcerazione; le équipes operative handicap del Servizio Disabilità dell'A.S.L.; le équipes consultoriali e della tutela minorile dell'A.S.L. e dei Comuni; i C.P.S.; i SER.T; i N.O.A.

Per il N.I.L. le cooperative sociali sono partner per realizzare l'integrazione dei disabili secondo la L 68/99 e per potenziare la rete dell'offerta alle fasce deboli. Inoltre, le cooperative sono un'opportunità di collocamento al lavoro, nella loro qualità di imprese.

5.4. Le fonti documentali

Le fonti informative utilizzate son state di tipo normativo e di tipo aziendalistico. Per la prima parte, son stati analizzati i testi di Leggi, Decreti Legislativi, Decreti Ministeriali, Regolamenti Regionali, Accordi nazionali sui contratti collettivi del lavoro, ecc. Alcuni son già stati presentati, ad esempio la L 381/91 e la L 68/99, altri saranno di seguito richiamati nel testo.

Dal punto di vista aziendale, le fonti analizzate son tre:

- i CUD dei singoli lavoratori, ai quali chi scrive non ha avuto diretto accesso, ma dai quali son stati tratti alcuni dati reddituali e fiscali sulla posizione dello svantaggiato;
- il bilancio d'esercizio 2008;
- il bilancio sociale 2008.

Per quanto attiene il bilancio d'esercizio, è stato utilizzato principalmente il Conto Economico, dal quale son state tratte informazioni in merito al Valore Aggiunto creato dalla cooperativa e alla base imponibile Irap.

Ai fini della ricerca, il bilancio sociale delle cooperative è stato utilizzato per avere informazioni sull'attività della cooperativa sociale e per colmare gap informativi durante l'applicazione del MODELLO. Gli schemi di bilancio sociale utilizzati dalle cooperative sociali in Lombardia si rifanno perlopiù alle richieste del modello del GBS¹⁵⁴ e del modello Federsolidarietà Lombardia – federazione di settore delle cooperative sociali – che ha

¹⁵⁴ Gruppo di Studio sul Bilancio Sociale, *Principi di redazione del bilancio sociale*, 2001

prodotto un set di linee guida largamente utilizzato¹⁵⁵, accompagnato dalla possibilità di adottare un software che ne facilita la compilazione.

La richiesta normativa ha portato la maggior parte delle cooperative sociali lombarde a produrre il documento, con alcune controversie legate al senso di tale richiesta. Se non vissuto come “processo”, il bilancio sociale resta un report di tipo quali-quantitativo che si limita a dare informazioni sui dipendenti, sulla compagine sociale e sulle attività svolte. Di certo si tratta di informazioni importanti, che aiutano a leggere le attività di una cooperativa sociale, ma probabilmente potrebbero essere inserite in una relazione sociale di bilancio (come d’altro canto già avveniva) senza definirle parte di un bilancio sociale. A parere di chi scrive i due principali rischi legati al bilancio sociale sono il suo sminuimento oppure il suo utilizzo come strumento di marketing. Essere obbligati a produrre un bilancio sociale che resta semplicemente un documento nel quale vengono elencati numeri e descrizioni, non dovrebbe essere la finalità della normativa. D’altro canto bisognerebbe trovare metodi e strumenti per controllare che i bilanci sociali siano usati per il loro scopo di partecipazione e coinvolgimento e non vengano diffusi come fossero “brochure” approfondite dell’azienda, in cui si mettono in risalto tutte le note positive senza evidenziare alcun contenuto gestionale. A favore dell’obbligo normativo c’è il fatto che esso porta ad una maggiore diffusione di un tema importante, soprattutto per quelle imprese la cui principale attività è sociale. Per gli imprenditori e le cooperative sensibili al tema sono state messe in campo diverse opportunità formative e di approfondimento, per chiarire la tematica in termini di processo e non solo di documento. Il giudizio finale sull’applicazione è dunque positivo, seppure - a parere di chi scrive - ci dovrebbe essere un forte impegno da parte delle istituzioni per non lasciar diventare il bilancio sociale una prassi ripetitiva, cercando invece di sottolinearne le potenzialità gestionali che spesso rimangono in secondo piano.

5.5. *Bibliografia*

Bailey K.D., *Metodi della ricerca sociale*, Il Mulino, Bologna 1995

Dussart C., Grosjean P., Hamende V., Toussaint V., *L’Economie Sociale d’Insertion, Rapport Final*, Ciriec February 2003

Gruppo di Studio sul Bilancio Sociale, *Principi di redazione del bilancio sociale*, 2001

¹⁵⁵ Dal sito www.brescia.confcooperative.it, nella sezione Documenti, è possibile scaricare le Linee Guida in questione

Helmer O., Problems in futures research: Delphi and causal cross-impact analysis, *Futures*, February 1977

Jadoul B., *Les financements des services de proximité par les politiques actives d'emploi – Une évaluation du coût pour les pouvoirs publics*, CERISIS-UCL, Charleroi, 2000

Jick T.D., Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in Action. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 24, 1979

Maree M., *Les effets collectifs de l'insertion*, Centre d'Economie Sociale, May 2005

Marocchi G., *Integrazione lavorativa, impresa sociale, sviluppo locale*, Franco Angeli 1999

Merton R.K., Fiske M.O., Kendall P.L., *The Focused Interview*, The Free Press, New York, 1956

Programma Uffici Europa delle Province Foromez – UPI - *Sostegno alla qualificazione degli assetti organizzativi e tecnico professionali, Metodologia per gli studi di caso*, www.foromez.it

Regione Lombardia, *Le cooperative sociali in Lombardia*, VI Rapporto, gennaio 2008

Scarpat O. (a cura di), *Economia e Handicap*, Unicopli, Milano 1987

Turchi F., *Elementi di economia per l'analisi costi benefici*, Franco Angeli, Milano 2002

Yin R.K., *Case Study research*, Beverly Hills, CA: Sage Publications, 1984

Yin R.K., The Case Study Crisis: Some Answer, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 26, 1981

www.brescia.confcooperative.it

www.orsadata.it

6. IL PROCESSO E IL MODELLO

6.1. Le fasi del processo

Il processo di definizione del MODELLO ha preso avvio dall'identificazione delle variabili necessarie a creare uno strumento di valutazione orientato a definire gli effetti della presenza di cooperative sociali di tipo B per gli enti pubblici e la collettività.

È doveroso definire alcuni presupposti, fondamentali per le successive analisi.

1. L'analisi che il MODELLO consente di effettuare è di tipo aziendale e svolta internamente, in genere annualmente e non sul lungo periodo. Lo schema è costruito in base a riferimenti normativi specificatamente riguardanti la Regione Lombardia e la Provincia di Brescia. In caso di applicazione futura o in altri territori, tali presupposti vanno verificati.
2. L'analisi non misura i benefici sociali, ma il beneficio corrente tra costi sostenuti e risparmi garantiti alla P.A dalle cooperative sociali di tipo B. Dal calcolo sono esclusi il valore dei beni e servizi prodotti dagli svantaggiati e tutti i risparmi "sociali" indiretti garantiti da minor criminalità, maggior benessere diffuso, ecc. Il modello intende consentire una migliore contabilità sociale della cooperativa.
3. Lo stakeholder di confronto per l'analisi è la Pubblica Amministrazione seppure, in via indiretta, si faccia riferimento alla collettività esterna. Diversi autori ritengono che i riflessi di tipo economico sulla collettività siano leggibili tramite l'analisi dei costi/benefici sostenuti dalla P.A., considerando che le entrate di quest'ultima sono garantite dalla collettività e si riflettono in spese e investimenti a favore della stessa.
4. Si stabilisce che gli svantaggiati, in mancanza di uno specifico intervento, non sarebbero automaticamente in grado di reperire un'occupazione. Inoltre, si considera che i normodotati trovino comunque occupazione, viceversa vi sarebbe un effetto sostituzione a causa del quale al reperimento del lavoro da parte di uno svantaggiato corrisponde la perdita del lavoro o il mancato reperimento dello stesso da parte di un altro lavoratore¹⁵⁶. L'ipotesi è dunque che nel territorio bresciano vi sia una condizione di piena occupazione delle risorse umane non svantaggiate, affermazione difficilmente contestabile in una zona dove i tassi di disoccupazione sono tra i più bassi di tutto il Paese.

¹⁵⁶Marocchi G., *Integrazione lavorativa, impresa sociale, sviluppo locale*, Franco Angeli 1999

5. Si considera che l'applicazione della L. 68/99 e dunque l'occupazione degli svantaggiati in imprese private non sia a "pieno regime". Se tale ipotesi potrebbe risultare azzardata, è però opportuno ricordare che l'alternativa all'assunzione dei soggetti svantaggiati in cooperativa sociale di tipo B non è sempre l'assunzione da parte di imprese private. A riprova di ciò, mostriamo alcuni dati sull'occupazione dei disabili fisici, psichici, sensoriali; sul disagio psichiatrico e le dipendenze in provincia di Brescia. I dati sono stati concessi dal N.I.L. di Brescia e riguardano le assunzioni del periodo 2000-2007. Ogni anno sono state considerate solo le nuove entrate sul mondo del lavoro, distinguendo le imprese tra cooperative sociali e non.

Tabella 6-1: Soggetti svantaggiati inseriti in azienda nel periodo 2000-2007. Fonte: rielaborazione su dati interni N.I.L. Brescia

| Tipologia Svantaggio | N. ingressi 2000-2007 | In cooperativa sociale tipo B | % | In impresa privata | % |
|-----------------------------|----------------------------------|--|----------|-------------------------------|----------|
| Disabilità fisica | 796 | 116 | 14,57% | 680 | 85,43% |
| Disabilità sensoriale | 66 | 9 | 13,64% | 57 | 86,36% |
| Disabilità intellettiva | 302 | 60 | 19,86% | 242 | 80,14% |
| Disagio psichico | 519 | 199 | 38,34% | 320 | 61,66% |
| Dipendenze | 134 | 61 | 45,52% | 73 | 54,48% |
| Emarginazione | 66 | 46 | 69,69% | 20 | 30,31% |

I dati mostrano una prevalenza di inseriti da parte delle imprese private, ma bisogna effettuare alcune considerazioni.

Sul totale delle imprese bresciane, solo lo 0,9% è formato da cooperative sociali che hanno inserito il 26,07% dei casi segnalati, mentre il 5% di imprese con più di 15 addetti ha inserito il 73,93% dei casi. Se volessimo mantenere una proporzionalità tra le due forme di impresa, le cooperative avrebbero dovuto effettuare la metà degli inserimenti, oppure, le imprese private avrebbero dovuto inserire circa il doppio dei soggetti effettivamente integrati al lavoro.

I dati misurano le entrate nel mondo del lavoro, ma non verificano la durata dell'inserimento e il mantenimento del posto di lavoro in impresa profit. Non si conoscono inoltre le tipologie di contratto utilizzate nelle aziende profit, mentre nelle cooperative sociali bresciane la quasi totalità dei contratti è di tipo subordinato. Non sono rilevate le indicazioni di provenienza dei soggetti, che spesso dopo un periodo di inserimento in cooperativa approdano in azienda profit. Infine, non è misurata la gravità delle condizioni degli inserimenti, quando si è consapevoli che

nelle cooperative sociali di tipo B vi sono strumenti e personale adeguato per accogliere anche i casi più gravi.

A parere di chi scrive, molto bisogna ancora fare perché si realizzi un reale inserimento degli svantaggiati in imprese private, rafforzando gli strumenti legislativi, ma soprattutto la sensibilità degli imprenditori alla tematica. È da tempo che le associazioni dei disabili¹⁵⁷ denunciano la scarsità di attenzioni del mondo profit all'assunzione di svantaggiati, denunciando l'assenza di interventi effettivi e la permanenza di forti discriminazioni. Per questo motivo, nei calcoli suddetti, si è preferito considerare solo le imprese profit con più di 15 addetti, seppure nulla impedisca alle imprese minori di inserire svantaggiati all'interno dei propri organici.

6. In tutti i calcoli, si è optato per una valutazione di tipo prudenziale a favore della P.A. Nella scelta tra due variabili, si è sempre optato per quella meno “costosa” per essa.
7. Tutti i calcoli relativi all'anno si rifanno ai 12 mesi, seppure in alcuni casi il dato pubblico faccia riferimento ai 13 mesi, è il caso ad esempio delle pensioni. Anche in questo caso, poichè le valutazioni di beneficio superano quelle di costo, si è optato per un approccio prudenziale.
8. Da un punto di vista aziendale, non è precisamente corretto parlare di costi/benefici, in quanto spesso ci si riferisce a flussi finanziari o, meglio, ad entrate/uscite. Ciononostante si è mantenuta la dicitura originaria per coerenza con la tipologia di analisi svolta.

Dati questi assunti di base, il punto di partenza è costituito da una serie di variabili fissate da chi scrive, accanto alle quali sono state poste delle domande sottoposte al primo gruppo di 5 cooperative. Nello specifico, lo schema proposto era il seguente.

Tabella 6-2:Prima fase del processo: le domande

| Indicatore | Dato rintracciabile in cooperativa? | Valore effettivo o da stimare? | Modalità di stima | Se il dato non è rintracciabile in cooperativa, chi potrebbe fornirlo? | Altre osservazioni |
|-------------------|--|---------------------------------------|--------------------------|---|---------------------------|
|-------------------|--|---------------------------------------|--------------------------|---|---------------------------|

La prima colonna “indicatore”, riportava quanto incluso nella Tab. 6-3

¹⁵⁷ Un intervento in merito è stato sostenuto dal dott. Pietro Barbieri, Presidente della FISH e rappresentante del Forum Italiano sulla Disabilità, durante la Conferenza *Business, Entrepreneurship and Disability* tenutasi presso l'Università Cattolica del Sacro Cuore il 16 ottobre 2009

Tabella 6-3: Prima fase del processo: gli indicatori di “beneficio” per la P.A.

| |
|---|
| IRPEF versata dai soggetti svantaggiati: <i>gettito fiscale direttamente imputabile al reddito da lavoro di soggetti svantaggiati.</i> |
| IVA generata dall’attività svolta dai soggetti svantaggiati: <i>gettito fiscale sul valore aggiunto creato dalla manodopera svantaggiata.</i> |
| Spese evitate per i soggetti che – se non impiegati – sarebbero in strutture di assistenza o di recupero. <i>Tra i soggetti in inserimento, si riesce a definire chi di loro sarebbe in alternativa in un ospedale/struttura/comunità?</i> |
| Stima spese sanitarie evitate grazie all’intervento della cooperativa. <i>Vi sono costi per medicinali, strumenti o strutture residenziali che si accolla la cooperativa e non la P.A.?</i> |
| Stima spese disagio sociale dei disoccupati: stima di costo dell’utente non inserito, in qualità di disoccupato. <i>Si può individuare il “costo” per la P.A. di un disoccupato?</i> |
| Sussidi che il soggetto svantaggiato riceveva prima dell’inserimento e che ora la P.A. non deve più versare: pensione di invalidità, ecc.: <i>esistono supporti economici a favore delle categorie di svantaggio? Si può sostenere che, dato l’aumento del reddito, la P.A. non interviene e sostiene il costo?</i> |
| Sostegno e intervento che, se non garantiti dall’ente pubblico, dovrebbero essere garantiti dalla collettività tramite la beneficenza, il privato sociale, ecc.: <i>si può determinare il costo di sopravvivenza di una persona?</i> |
| Minor spesa dell’ente pubblico che – essendo il soggetto inserito in cooperativa – non deve garantire il sostegno per l’inserimento in imprese private: <i>si può sostenere che, dato l’inserimento in cooperativa, la P.A. non deve provvedere al sostegno di altri tipi di inserimento?</i> |
| Altro (specificare) |

Per valutare quali siano i “costi” sostenuti dalla P.A. a favore delle cooperative sociali, bisogna considerare che, rispetto alle società di capitali aventi fine di lucro, le cooperative sociali godono di particolari agevolazioni fiscali, di seguito riportate.

- Imposta di Bollo: esclusione degli atti costitutivi e modificativi e degli atti di ammissione e recesso dei soci.
- Imposta di Registro: esenzione degli atti di nomina e accettazione delle cariche sociali e degli atti che comportano variazione del capitale sociale per i quali non è previsto l’obbligo di registrazione.
- Tasse di Concessione Governative: esenzione per l’iscrizione nel registro delle imprese degli atti costitutivi e degli atti soggetti a registrazione.
- Imposte Ipotecarie e catastali: riduzione ad un quarto per la stipula di contratti di mutuo, di acquisto o di locazione, relativi ad immobili destinati all’esercizio dell’attività sociale.
- Secondo la L. 381/91 le aliquote complessive della contribuzione per l’assicurazione obbligatoria previdenziale ed assistenziale dovute dalle cooperative sociali,

relativamente alla retribuzione corrisposta alle persone svantaggiate, sono ridotte a zero.

- In Regione Lombardia, dal primo gennaio 2002 sono esentati dal pagamento dell'IRAP e della tassa automobilistica regionale (Bollo), per i veicoli dei quali risultino proprietari, i soggetti individuati dall'articolo 10 del D. Lgs. 460/1997/158, ovvero le Organizzazioni Non Lucrative di Utilità Sociale (ONLUS). Il comma 8 del citato art. 10 ricomprende di diritto tra le ONLUS le Cooperative sociali di cui alla L. 381/91. Ai sensi della circolare Regione Lombardia n. 6 del 23 gennaio 2002, per le cooperative sociali e loro consorzi, l'iscrizione all'Albo delle società cooperative è condizione necessaria e sufficiente per fruire delle agevolazioni fiscali sopra descritte.

In termini di imposte dirette, esiste l'esenzione IRES solo se le cooperative sociali sono registrate come cooperative di produzione e lavoro e solo in caso l'ammontare delle retribuzioni effettivamente corrisposte ai soci che prestano la loro opera con carattere di continuità non sia inferiore al 50% dell'ammontare complessivo di tutti gli altri costi, esclusi quelli relativi alla materie prime e sussidiarie¹⁵⁹, clausola c.d. della "mutualità prevalente". Questo consente la detassazione dal reddito imponibile degli utili destinati a riserva indivisibile. In sintesi, per le cooperative sociali non concorrono alla formazione del reddito imponibile:

- la quota degli utili destinati alla riserva minima obbligatoria;
- la quota degli utili destinata ai fondi mutualistici;
- la quota degli utili destinata a riserva indivisibile.

L'esenzione IRES non è stata considerata poiché dipendente dalla classificazione di cooperativa di produzione & lavoro e riconosciuta a tutte le cooperative a mutualità prevalente, non solo alle sociali.

Tabella 6-4: Prima fase del processo: gli indicatori di "costo" per la P.A.

| |
|---|
| Oneri sociali a carico della P.A. |
| Contributi garantiti alla cooperativa, in generale o in particolare per categorie di svantaggio |
| Esenzione Bollo Auto ed esenzione IRAP |
| Altro (specificare) |

¹⁵⁸ Decreto Legislativo 4 dicembre 1997, n. 460, *Riordino della disciplina tributaria degli enti non commerciali e delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale*, Supplemento Ordinario alla Gazzetta Ufficiale del 2 gennaio 1998, n. 1

¹⁵⁹ D.P.R. 29 settembre 1973, n. 601: *Disciplina delle agevolazioni tributarie*, Supplemento Ordinario alla Gazzetta Ufficiale del 16 ottobre 1973, n. 268

Ogni indicatore è stato brevemente descritto per meglio chiarire agli intervistati ciò che si andava ricercando. Dato il primo set di indicatori, le cooperative partecipanti al gruppo hanno dato un rimando su ognuno, specificando se, dove e come fosse stato individuabile nei documenti o comunque dai dati in possesso della cooperativa. Le cooperative hanno inoltre aggiunto considerazioni nella colonna “altro”, specificando le proprie osservazioni e eventuali altri indicatori che sarebbe stato opportuno aggiungere (ad es. gli interventi di housing sociale che sono garantiti ai soggetti svantaggiati assunti in cooperativa).

Dato il primo risultato, le variabili sono state riviste e raggruppate, eliminando quelle non identificabili dalla cooperativa e aggiungendo altre voci recuperabili. Il nuovo modello prevedeva dunque le seguenti variabili, ognuna delle quali presentata con alcuni esempi per spiegarne il contenuto.

Tabella 6-5: Seconda fase del processo: gli indicatori

| |
|---|
| BENEFICI |
| IRPEF |
| IVA |
| Spese evitate per il posizionamento alternativo del soggetto |
| Reddito minimo (sostituisce le spese di disagio sociale e l'intervento della società. Non si considera lo stipendio pagato, ma una cifra omogenea che rappresenti l'intervento richiesto alla P.A. in caso di assenza di reddito) |
| Pensione invalidità evitata grazie al reddito da lavoro |
| Altre spese pagate dalla cooperativa a favore dei soggetti svantaggiati |
| COSTI |
| Oneri sociali |
| Contributi a favore della cooperativa |
| Contributi a favore del soggetto inserito in cooperativa |
| Esenzione IRAP |
| Esenzione Bollo auto |

La tabella è stata sottoposta nuovamente all'analisi delle cooperative, che hanno confermato la possibilità di rintracciare le informazioni richieste. Successivamente è stata riproposta sotto forma di MODELLO più strutturato ai soggetti intervistati, dai quali sono stati raccolti alcuni suggerimenti, ma soprattutto alcuni documenti a supporto (circolari, decreti regionali, accordi contrattuali, ecc.).

Il MODELLO definitivo è stato dunque predisposto e testato dalle 12 cooperative facenti parte del secondo gruppo. Nel paragrafo che segue è presentato in dettaglio il MODELLO.

6.2. Le componenti del modello

Il MODELLO è costituito da un file EXCEL dove le richieste sono divise in diversi fogli di lavoro, uno dedicato all'azienda e altri relativi alle tipologie di svantaggio riconosciute nella L. 381/91. Inizialmente si era pensato di prevedere un foglio anche per le tipologie di svantaggio non riconosciute dalla normativa sulla cooperazione sociale e inserite nella definizione europea, ma discutendo con le cooperative si è deciso che per il momento tale richiesta sarebbe suscettibile di interpretazioni troppo vaste e dunque di attenersi a quanto definito dalla norma. Il settimo foglio riguarda il CCNL delle cooperative sociali, al quale attenersi per i calcoli relativi agli oneri contributivi.

Figura 6-1: I fogli che costituiscono il MODELLO



La compilazione fa sempre riferimento ad un esercizio specifico, lo schema dovrebbe essere utilizzato anno dopo anno per valutare il beneficio e il valore creato dalle cooperative sociali per la Pubblica Amministrazione e la collettività.

6.2.1. La pagina “Azienda”

Nella prima pagina, alle cooperative è richiesto di compilare alcuni campi del foglio con dati perlopiù rintracciabili nel conto economico del bilancio d'esercizio. Obiettivo della pagina è calcolare i costi/benefici a livello aziendale e non riferiti ad un soggetto o ad una categoria di svantaggio. Il foglio è predisposto per calcolare autonomamente alcune formule e produrre il risultato aziendale.

La cooperativa deve autonomamente inserire:

- l'importo dei contributi ricevuti nell'esercizio in questione: di solito il valore è rintracciabile alla voce A5 del conto economico, epurato delle voci non relative ai contributi e a quelli inerenti i singoli soggetti;
- l'importo dei Bolli per automobili e automezzi che le cooperative avrebbero dovuto pagare durante l'anno. Anche in questo caso il dato va inserito autonomamente dalla cooperativa. Non essendovi la possibilità di calcolare con precisione il Bollo – il servizio ACI non lo permette – si è proceduto con alcune stime. Calcolare singolarmente l'importo del bollo per ogni automezzo prevedeva costi troppo elevati

rispetto al beneficio che la cooperativa ne avrebbe tratto. Per questo motivo, dopo alcune verifiche, si è fissato un importo medio di bollo per autovetture (130 €), automezzi/mezzi speciali/macchine operatrici (50 €) e motoveicoli (35 €).

- i valori da conto economico del bilancio d’esercizio come indicato dalle voci “A1, A2, A3, ecc). Il programma calcola autonomamente la somma degli stessi, il valore aggiunto della cooperativa e la base imponibile IRAP;
- il tot. ore lavorate da tutti i prestatori di lavoro durante l’esercizio e il tot. ore lavorate dai soggetti svantaggiati: in caso non fosse possibile rintracciare il dato – o nel caso in cui sia troppo oneroso farlo – si può ovviare inserendo il numero tot. dei dipendenti e il numero dei dipendenti svantaggiati.

Inserite queste voci, per calcolare l’IRAP il programma moltiplica la base imponibile per l’aliquota vigente: 3,90% alla data del test. Per calcolare l’IVA il programma utilizza il dato di valore aggiunto creato, mettendolo in proporzione ai lavoratori svantaggiati e calcolandovi l’aliquota del 20% come da norma. Il calcolo è presentato di seguito.

$$\frac{(\text{Valore aggiunto} * \text{Ore lavorate svantaggiati})}{\text{Ore lavorate totali}} * 0,20$$

Ore lavorate totali

Il fatto di sostituire il valore orario con il numero dei dipendenti è una soluzione rapida e apprezzata dalle cooperative, seppure meno prudentiale. Le ore lavorate sono infatti il dato più attendibile, e ciononostante esiste la discriminante relativa alla produttività delle stesse, probabilmente più alta per i lavoratori normodotati. Inserire il numero dei lavoratori non consente di ottenere la massima precisione, ma si è ritenuto opportuno trovare tale mediazione per garantire, anche a chi non ha sistemi di rendicontazione oraria, di calcolare il valore aggiunto creato dagli svantaggiati.

Il risultato dell’analisi costi-benefici di tipo *aziendale* è dato da:

| | |
|---|--|
| + | <u>Beneficio</u> della P.A. per il gettito IVA creato dagli svantaggiati che lavorano |
| - | <u>Costo</u> della P.A. per i contributi ottenuti dalla WISE |
| - | <u>Minor beneficio</u> della P.A. per le esenzioni fiscali garantite alla WISE (Bollo auto e IRAP) |

Per completezza, considerando il lavoro della persona nella sua totalità, bisognerebbe inserire tra i benefici l’intero valore del lavoro, che va oltre i dati di bilancio e che si riflette in primo luogo sul valore aziendale creato, secondariamente sulla società esterna in termini

di maggiore produzione totale, maggiore ricchezza e quindi benessere, migliori condizioni del mercato del lavoro, ecc. Nella definizione del MODELLO si è però ritenuto opportuno non inserirlo, per limitarsi ai dati più direttamente imputabili all'inserimento dei soggetti svantaggiati e alla loro condizione. Nella figura che segue il dettaglio della pagina Azienda.

Figura 6-2: La pagina Azienda

| | A | B | C | D | E |
|----|--|-----------|---|---|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | | Compilare le richieste in rosso. | |
| 2 | IVA creata | ✔ #DIV/0! | | | |
| 3 | | | | | |
| 4 | | | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | | | |
| 6 | Contributi ricevuti | | | | |
| 7 | Esenzione bollo | | | | |
| 8 | Esenzione IRAP | | 0 | | |
| 9 | | | | | |
| 10 | Risultato | ✔ #DIV/0! | | | |
| 11 | | | | | |
| 12 | | | | | |
| 13 | | | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | | | |
| 15 | | | | | |
| 16 | A1 | | | | |
| 17 | A2 | | | | |
| 18 | A3 | | | | |
| 19 | A4 | | | | |
| 20 | A5 | | | | |
| 21 | Valore della prod | | 0 | | |
| 22 | | | | | |
| 23 | B6 | | | | |
| 24 | B7 | | | | |
| 25 | B8 | | | | |
| 26 | B9 | | | | |
| 27 | B10 | | | | |
| 28 | B11 | | | | |
| 29 | B12 | | | | |
| 30 | B13 | | | | |
| 31 | B14 | | | | |
| 32 | Costi della prod | | 0 | | |
| 33 | | | | | |
| 34 | | | | | |
| 35 | | | | | |
| 36 | Valore aggiunto | | 0 | | |
| 37 | Ore lavorate totali (tutti i dip) | | | | |
| 38 | Ore lavorate svantaggiati | | | | |
| 39 | Val Agg Svantagg | ✔ #DIV/0! | | | |
| 40 | | | | | |
| 41 | | | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | | 0 | | |
| 43 | | | | | |
| 44 | | | | | |
| 45 | | | | | |
| 46 | | | | | |

**Se non esiste il dato delle ore totali, usare:
"N. lavoratori" in A37 e "N. lavoratori svantaggiati" in A38**

Azienda
Invalidi
Psichiatrici
Dipendenze
Minori
Carcerati
Ac

Pronto

6.2.2. Le pagine relative alle categorie di svantaggio

Per quanto riguarda le pagine relative alle diverse tipologie di svantaggio, lo schema proposto è stato sostanzialmente ripetuto. Di seguito è riportato il dettaglio delle singole colonne.

La barra rossa sotto alle colonne indica le informazioni che la cooperativa deve inserire.

Figura 6-3: Pagine relative alle tipologie di svantaggio: i benefici

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N |
|----|----|---|---|----------------------|--------------|------------------|----------------------|-------------------|--|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|
| 1 | | | | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risparmio p | Eventuale risparmio pe | Risparmio PA |
| 2 | | | | Livello contrattuale | Salario 2008 | Irpef versata | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello. Vedere schema sottostante | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo |
| 3 | 1 | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | 2 | | | A1 | | | | | | | | | | |
| 5 | 3 | | | A2 | | | | | | | | | | |
| 6 | 4 | | | B1 | | | | | | | | | | |
| 7 | 5 | | | B con I.f | | | | | | | | | | |
| 8 | 6 | | | C1 | | | | | | | | | | |
| 9 | 7 | | | C3 | | | | | | | | | | |
| 10 | 8 | | | D1 | | | | | | | | | | |
| 11 | 9 | | | C3 con I.p | | | | | | | | | | |
| 12 | 10 | | | | | | | | | | | | | |
| 13 | 11 | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | 12 | | | | | | | | | | | | | |
| 15 | 13 | | | | | | | | | | | | | |
| 16 | 14 | | | | | | | | | | | | | |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | |

Colonne A-B-C

Sono colonne di numerazione ed anagrafica, ai fini della ricerca non interessano i dati personali dei soggetti considerati, per questo motivo sono stati riportati e non sono da compilare obbligatoriamente.

Colonna D

La colonna D prevede di inserire il livello contrattuale al quale sono inquadrati i singoli soggetti. Il menù a tendina riporta tutte le categorie contrattuali previste dal contratto collettivo nazionale delle cooperative sociali, modificato nel 2009. Fino al 2008 infatti i livelli erano denominati con numeri e non con lettere, per il test si è utilizzata già la divisione per categorie del 2009 ma con riferimento agli importi del 2008. Per un eventuale successivo utilizzo, bisognerà cambiare l'elenco di dati in collegamento. Inserendo il dato nella colonna D, il MODELLO utilizzerà automaticamente i riferimenti dell'accordo contrattuale per calcolare gli oneri contributivi del soggetto considerato, considerando le ore lavorate dallo stesso.

Di seguito alcune precisazioni sul nuovo CCNL delle cooperative sociali, che verrà applicato in termini economici dal 01/01/2010. Il nuovo sistema di classificazione è articolato in sei aree/categorie, denominate rispettivamente A-B-C-D-E-F. Le categorie sono individuate mediante le declaratorie che descrivono l'insieme dei requisiti indispensabili per l'inquadramento nelle categorie stesse, corrispondenti a livelli omogenei di conoscenze, competenze e capacità necessarie per l'espletamento delle relative attività lavorative.

– *Area/categoria A – Lavoro generico e servizi ausiliari.*

Appartengono a questa categoria le lavoratrici ed i lavoratori che ricoprono posizioni di lavoro che richiedono generiche conoscenze professionali e capacità tecnico-manuali per lo svolgimento di attività semplici, con autonomia esecutiva e responsabilità riferita solo al corretto svolgimento delle proprie attività, nell'ambito di istruzioni fornite.

– *Area/categoria B – Lavoro qualificato, e servizi generici alla persona in ambito socio-assistenziale.*

Appartengono a questa categoria le lavoratrici ed i lavoratori che ricoprono posizioni di lavoro che richiedono conoscenze professionali di base teoriche e/o tecniche relative allo svolgimento di compiti assegnati, capacità manuali e tecniche specifiche riferite alle proprie qualificazioni professionali (anche acquisite attraverso l'esperienza lavorativa o attraverso percorsi formativi), autonomia e responsabilità nell'ambito di prescrizioni di massima con procedure ben definite.

– *Area/categoria C - Lavoro specializzato, servizi qualificati alla persona in ambito socio-assistenziale e socio-sanitario.*

Appartengono a questa categoria le lavoratrici e i lavoratori che ricoprono posizioni di lavoro che richiedono capacità manuali e tecniche specifiche riferite alle proprie specializzazioni professionali, conoscenze teoriche e/o specialistiche di base, capacità e conoscenze idonee al coordinamento e controllo di altri operatori di minore contenuto professionale. L'autonomia e la conseguente responsabilità sono riferite a metodologie definite e a precisi ambiti di intervento operativo nonché nell'attuazione di programmi di lavoro, delle attività direttamente svolte e delle istruzioni emanate nell'attività di coordinamento. Le competenze professionali sono quelle derivanti dal possesso di titoli professionali abilitanti riconosciuti a livello nazionale e regionale, o dalla partecipazione a processi formativi o dall'esperienza maturata in costanza di lavoro.

– *Area/categoria D - Lavoro specializzato, professioni sanitarie, servizi socio-educativi.*

Appartengono a questa categoria i lavoratori che ricoprono posizioni di lavoro che richiedono conoscenze professionali teoriche specialistiche di base, capacità tecniche elevate per l'espletamento delle attribuzioni, autonomia e responsabilità secondo metodologie definite e precisi ambiti di intervento operativo proprio del profilo, eventuale coordinamento e controllo di altri operatori, con assunzione di responsabilità dei risultati conseguiti. Le competenze professionali sono quelle derivanti dall'acquisizione di titoli abilitanti conseguiti secondo la legislazione corrente, laddove richiesto, o dal possesso di adeguato titolo di studio o da partecipazione a processi formativi o dall'esperienza maturata in costanza di lavoro.

– *Area/categoria E - Professioni specialistiche, attività di coordinamento.*

Appartengono a questa categoria le lavoratrici ed i lavoratori che ricoprono posizioni di lavoro che richiedono conoscenze professionali teoriche specialistiche e/o gestionali in relazione ai titoli di studio e professionali conseguiti, ove richiesti, autonomia e responsabilità proprie, capacità organizzative, di coordinamento e gestionali caratterizzate da discrezionalità operativa nell'ambito di strutture operative semplici previste dal modello organizzativo aziendale.

– *Area/categoria F - Attività di direzione.*

Appartengono a questa categoria lavoratrici e lavoratori che ricoprono posizioni di lavoro caratterizzate da autonomia decisionale di diversa ampiezza e da responsabilità di direzione, in relazione alle dimensioni dell'ufficio o servizio in cui sono preposti o alle dimensioni operative della struttura.

Ogni categoria è composta da più posizioni economiche. I profili riferiti alle posizioni economiche di seguito descritte hanno carattere esemplificativo.

Tabella 6-6: Categorie e livelli contrattuali nelle cooperative sociali

| PROFILO | Vecchio CCNL | Nuovo CCNL |
|---|---------------------|-------------------|
| Addetti alle pulizie, addetti alla sorveglianza e custodia locali, addetti all'assolvimento di commissioni generiche, addetti ai servizi di spiaggia, ausiliari. | 1 | A1 |
| Bagnini, operai generici, centralinista, addetti alla cucina | 2 | A2 |
| Operai qualificati, autista con patente B/C, aiuto cuochi, addetti all'infanzia con funzioni non educative, addetti alla segreteria, assistenti domiciliare e dei servizi tutelari operatori socio-assistenziali, addetti all'assistenza di base o altrimenti definiti non formati. | 3 | B1 |
| Operai specializzati, cuochi, autisti con patente D/K, autisti soccorritori, autisti accompagnatori, impiegati d'ordine, animatori senza titolo, assistenti domiciliare e dei servizi tutelari operatori socio- | 4 | C1 |

| | | |
|--|----|----|
| assistenziali addetti all'assistenza di base o altrimenti definiti formati, operatori tecnici dell'assistenza, istruttori di attività manuali ed espressive, istruttori di nuoto, guida. | | |
| OSS: Operatori Socio Sanitari effettivamente operanti in servizi e strutture sociosanitarie. | 4 | C2 |
| Capo operaio, capo cuochi, assistenti domiciliare e dei servizi tutelari, operatori socio-assistenziali addetti all'assistenza di base o altrimenti definiti coordinatori. | 5 | C3 |
| Educatori senza titolo, maestri di attività manuali ed espressive, guide con compiti di programmazione, massaggiatori, animatori con titolo, infermieri generici, assistenti all'infanzia con funzioni educative, operatori dell'inserimento lavorativo, impiegati di concetto, operatori dei servizi informativi e di orientamento. | 5 | D1 |
| Impiegati di concetto con responsabilità specifiche in area amministrativa, educatori professionali, assistenti sociali, infermieri, capo cuochi-dietisti, fisioterapisti, terapisti occupazionali, psicomotricisti, logopedisti, ricercatori dei servizi informativi e di orientamento. | 6 | D2 |
| Educatori professionali, coordinatori. | 7 | D3 |
| Capi ufficio, coordinatori di unità operativa e/o servizi semplici | 7 | E1 |
| Coordinatori nucleo e Coordinatori di unità operativa e/o servizi complessi, psicologi, sociologi, pedagogisti, medici. | 8 | E2 |
| Responsabili di aree aziendali, psicologi - sociologi - pedagogisti - medici se in possesso di 5 anni di esperienza nel settore cooperativo. | 9 | F1 |
| Direttori Responsabili di aree aziendali strategiche, direttori aziendali. | 10 | F2 |

Colonna E

La colonna E riporta il salario percepito dal soggetto svantaggiato nel 2008, il dato è reperibile dal CUD dei singoli. Ai fini della presente ricerca, questo dato è necessario per valutare l'eventuale mantenimento della pensione di invalidità, garantita solo entro prefissati limiti di reddito annuo.

Colonna F

Nella colonna F la cooperativa deve inserire il dato relativo all'IRPEF versata dai singoli nell'anno di riferimento, dato che si può recuperare dal CUD. Lo sfondo azzurro sta ad indicare che i valori della colonna sono da considerarsi tra i "Benefici" per la P.A.

Colonne G-H

Le due colonne prevedono i dati relativi alle ore e ai giorni lavorati in cooperativa per l'anno considerato. Le ore sono utili per calcolare gli oneri contributivi nelle successive colonne O e

P. La colonna J necessita in via principale l'inserimento del dato dei giorni lavorati dal soggetto svantaggiato, tranne alcuni casi in cui si userà il dato orario.

Colonna I

La colonna I è senza dubbio l'elemento di maggior criticità del MODELLO. La colonna richiede alla cooperativa di inserire una valutazione in merito alla posizione alternativa del soggetto svantaggiato. Per completare la colonna, il compilatore, in genere supportato dal responsabile sociale e da chiunque segua il percorso del soggetto, deve rispondere alla seguente domanda: "se non in cooperativa, dove si troverebbe oggi il soggetto svantaggiato?"

Si tratta di una valutazione non del tutto oggettiva, con alcuni margini di errore e con difficoltà di confronto, ma è un elemento fondamentale per analizzare l'impatto della cooperativa sulla collettività e per effettuare analisi interne sul percorso dei soggetti inseriti. Nel MODELLO vi sono alcuni suggerimenti per le ipotesi di "posizionamento alternativo". Nel foglio "Invalidi" sono riportate le diverse strutture di cui potrebbe usufruire un invalido, con la consapevolezza che se è stato dichiarato idoneo al lavoro è perché ha superato un certo livello di gravità, quindi non dovrebbe ricorrere a determinati livelli di servizio.

Negli ultimi anni la Regione Lombardia ha dato avvio ad un percorso di riforma della rete dei servizi dell'area disabilità che si è completato nel 2004 con la definizione di nuove unità d'offerta quali la Residenza Sanitaria Disabili (RSD)¹⁶⁰, la Comunità Socio Sanitaria (CSS)¹⁶¹ e il Centro Diurno Disabili (CDD)¹⁶², servizi che rispondano alle persone con elevate compromissioni nell'autosufficienza e nell'autonomia. L'offerta dei servizi si è gradualmente differenziata ed arricchita così da rispondere in modo più adeguato ai diversi bisogni delle persone con disabilità. Le unità d'offerta della rete socio-sanitaria, diurne e residenziali, sono attualmente autorizzate dalla Provincia ed accreditate dalla Regione e in futuro verranno autorizzate dall'ASL ed accreditate dalla Regione. I servizi della rete socio-assistenziale fanno invece riferimento ai Comuni. Tali Enti possono realizzare il servizio direttamente, con personale proprio o tramite acquisto di prestazioni da Enti esterni, oppure attraverso delega all'ASL che peraltro, è sempre meno utilizzata¹⁶³. Caratteristica del territorio bresciano è l'affidamento dato all'A.S.L., da parte della quasi totalità dei Comuni, delle attività di progettazione, analisi del bisogno, verifica della rete e gestione degli interventi

¹⁶⁰ D.g.r.12620 del 07/04/03, www.regione.lombardia.it

¹⁶¹ D.g.r.18333 del 23/07/04, www.regione.lombardia.it

¹⁶² D.g.r.18334 del 23/07/04, www.regione.lombardia.it

¹⁶³ Fonte: www.aslbrescia.it

utili alla promozione della qualità di tutta la rete dei servizi dell'area. Il territorio bresciano è molto ricco di strutture: 29 Centri Diurni Disabili (CDD), 17 Comunità Socio Sanitarie (CSS), 6 Residenze Sanitarie Disabili (RSD). Le RSD sono strutture residenziali per ospiti adulti e minori che richiedono un intervento socio riabilitativo. Le CSS sono comunità alloggio socio-sanitarie, disponibili anche all'accoglienza di persone adulte con grave disabilità, prive di sostegno familiare e scelte dall'utente come sua dimora abituale. I CDD sono unità d'offerta semiresidenziali per disabili gravi rivolte all'accoglienza di persone disabili di età superiore ai 18 anni (sono previste eccezioni per l'accoglienza di minori). Per ogni struttura è previsto l'elenco delle classi, definite in base ai minuti per settimana, e per ognuna è specificata la tariffa giornaliera o mensile.

Tabella 6-7: Tariffe per RSD, CDD e CSS in Regione Lombardia. Fonte: nostra rielaborazione da normative.

| Tariffa giornaliera RSD | |
|---|----------|
| CLASSE 1 (2500 min/settimanali medi per ospite) | € 116,00 |
| CLASSE 2 (2000 min/set) | € 89,00 |
| CLASSE 3 (1600 min/set) | € 70,00 |
| CLASSE 4 (1200 min/set) | € 55,00 |
| CLASSE 5 (900 min/set) | € 44,00 |
| Tariffa giornaliera CDD | |
| CLASSE 1 (1300 min/set medi per ospite) | € 57,00 |
| CLASSE 2 (1100 min/set) | € 53,50 |
| CLASSE 3 (900 min/set) | € 50,00 |
| CLASSE 4 (750 min/set) | € 46,50 |
| CLASSE 5 (600 min/set) | € 44,00 |
| Tariffe mensili CSS | |
| PROFILO 3° (da 1300 a 1100 min/set) | € 619 |
| PROFILO 2° (da 900 a 750 min/set) | € 464 |
| PROFILO 1° (600 min/set) | € 362 |

Per quanto riguarda la pagina "Psichiatrici", sono state riportate le principali strutture di servizio attive, con le relative tariffe, il tutto è presentato nella tabella che segue.

Tabella 6-8: Tariffe e descrizione strutture psichiatriche in Lombardia. Fonte: nostra rielaborazione da normative¹⁶⁴.

| | | |
|---|--|----------|
| Servizio Psichiatrico di Diagnosi e Cura (SPDC) | Eroga prestazioni in regime di ricovero ospedaliero per pazienti acuti. L'ingresso può avvenire con modalità di urgenza (Pronto Soccorso o CPS) oppure con modalità programmate (CPS). E' l'unica struttura abilitata a ricevere pazienti in regime di trattamento sanitario obbligatorio (TSO). | |
| CPS (centro psico sociale) o CIM (centro di igiene mentale) o CSM (centro di salute mentale) | Rappresenta la struttura territoriale dell'unità operativa ed ha il compito di fornire attività ambulatoriali psichiatriche e psicoterapiche (individuali e di gruppo), alcune attività riabilitative e il coordinamento delle visite domiciliari. | |
| | Tariffe | € |
| | Visita colloquio | 47,72 |
| | Somministrazione di farmaci | 13,63 |
| | Colloquio con i familiari | 57,95 |
| | Intervento Psicoeducativo | 81,81 |
| | Gruppo di familiari | 153,39 |
| | Riunione sui casi interni alla UOP | 140,61 |
| | Riunioni con strutture sanitarie / altri Enti | 103,96 |
| | Riunioni con persone / gruppi non istituzionali | 89,48 |
| | Int. individuale sulle abilità di base, sociali, etc | 64,76 |
| | Gruppo sulle abilità di base, sociali, etc. | 109,93 |
| | Int. individuale di risocializzazione | 83,51 |
| | Gruppo di risocializzazione | 153,39 |
| | Gruppo di attività espressive | 152,54 |
| | Gruppo di attività corporea | 102,26 |
| | Inserimento lavorativo | 103,96 |
| | Supporto alle attività quotidiane | 61,36 |
| | Supporto sociale | 79,25 |
| | Intervento domiciliare | 56,76 |

¹⁶⁴ D.g.r. VIII/ 5743 del 31/10/2007, *Determinazioni in ordine alla gestione del servizio socio sanitario regionale per l'esercizio 2008*, www.regione.lombardia.it

| | | |
|---|--|----------|
| | Semiresidenzialità inferiore alle 4 ore | 54,23 |
| | Semiresidenzialità superiore alle 4 ore | 107,4 |
| SINR (strutture intermedie non residenziali) | Day hospital o centri diurni che svolgono attività riabilitative durante la giornata e sono rivolte a pazienti con patologia non così grave da necessitare di struttura residenziale, ma per i quali è insufficiente il solo trattamento ambulatoriale. Le tariffe di riferimento sono quelle ospedaliere | |
| Strutture Residenziali- Area riabilitativa | | |
| Comunità Riabilitativa ad alta assistenza (CRA) ex CRT | struttura residenziale a riabilitazione intensiva; propone un'offerta assistenziale di alto grado estesa sulle 24 ore, un'adeguata presenza di personale psico-socio-educativo accanto a quello sanitario, con programmi ad alta intensità riabilitativa della durata massima di 18 mesi e programmi per la post-acuzie della durata massima di 3 mesi. | |
| | Tariffe | € |
| | CRA programma post acuzie 3 mesi | 179 |
| | CRA programma alta intensità riabilitativa 18 mesi | 179 |
| | CRA programma media intensità riabilitativa 36 mesi | 172 |
| Comunità Riabilitativa Media assistenza (CRM) | struttura residenziale a riabilitazione intensiva; propone un'offerta assistenziale di medio grado estesa sulle 24 ore, un'adeguata presenza di personale psico-socio-educativo accanto a quello sanitario, con programmi ad alta intensità riabilitativa della durata massima di 24 mesi. | |
| | Tariffe | € |
| | CRM programma alta intensità riabilitativa 18 mesi | 140 |
| | CRM programma media intensità riabilitativa 36 mesi | 127 |
| Strutture Residenziali- Area assistenziale | | |
| Comunità Protetta Alta Assistenza (CPA) – (ex C.P. ad alta protezione) | struttura residenziale a riabilitazione estensiva; propone un'offerta assistenziale estesa sulle 24 ore; una prevalenza di personale sanitario e di assistenza alla persona; deve comunque essere garantito un organico adeguato per attuare i progetti riabilitativi; programmi di media intensità riabilitativa della durata massima di 24 mesi estendibili a 36 mesi in specifiche situazioni e in coerenza con il PTI; programmi di bassa intensità riabilitativa della durata massima di 36 mesi rinnovabili. | |

| | | |
|--|--|----------|
| | Tariffe | € |
| | CPA programma media intensità riabilitativa 36 mesi | 172 |
| | CPA programma bassa intensità riabilitativa non prestabilita | 155 |
| Comunità Protetta Media assistenza (CPM) - (ex C.P. a media protezione) | struttura residenziale a riabilitazione estensiva; propone un'offerta assistenziale di medio grado estesa sulle 12 ore; con personale di assistenza alla persona dedicata al supporto abitativo; deve comunque essere garantito un organico adeguato per attuare i progetti riabilitativi; programmi di media intensità riabilitativa delle durata massima di 24 mesi estendibili a 36 mesi in specifiche situazioni e in coerenza con il PTI; programmi di bassa intensità riabilitativa delle durata massima di 36 mesi rinnovabili. | |
| | Tariffe | € |
| | CPM programma media intensità riabilitativa 36 mesi | 118 |
| | CPM programma bassa intensità riabilitativa non prestabilita | 105 |
| Strutture area sociale o residenzialità leggera | | |
| Comunità Protetta Bassa Protezione (CPB) | Tariffe | € |
| | Comunità protetta a bassa intensità, durata illimitata | 80 |
| Residenzialità Leggera | Tariffe | € |
| | Residenzialità leggera, durata illimitata | 45 |

Dati questi supporti, in realtà la colonna I deve essere compilata dalla cooperativa nella maniera più esaustiva possibile. È raro infatti che si possa scegliere in maniera automatica una delle strutture sopra indicate, e spesso i soggetti inseriti già utilizzano una delle stesse. La colonna può essere compilata con giudizi di tipo più approfondito relativi alla situazione familiare, alla potenziale assistenza garantita dai parenti, alla possibilità che il soggetto sia semplicemente “disoccupato” (si pensi ad un tossicodipendente che non possa essere

collocato in comunità di recupero), ecc. Quando la posizione alternativa è il carcere, il costo giornaliero è stabilito in 157 € medi al giorno¹⁶⁵.

Colonna J

Dopo aver valutato il posizionamento alternativo del soggetto tramite la colonna I, nella colonna J devono essere moltiplicate le tariffe della struttura selezionata per i giorni/ore lavorate dal soggetto nell'anno specifico.

Se la cooperativa sceglie una struttura o il carcere, i prezzi giornalieri o mensili sono dati. Alternativamente la colonna J deve essere calcolata secondo la valutazione. In caso di supporto familiare il dato inserito è 0 (zero); in caso di comunità di recupero, si richiede alla cooperativa di indicare una possibile comunità di riferimento per poter richiedere le tariffe; in caso di disoccupazione e intervento dei servizi sociali si provvede ad inserire il dato relativo ai tirocini di formazione garantiti dalla P.A. tramite l'intervento dei N.I.L., che prevede specificatamente tre tipologie di tirocinio all'interno dell'area integrazione lavorativa.

Tabella 6-9: Descrizione tirocini nell'area integrazione lavorativa del N.I.L. di Brescia. Fonte: dati interni N.I.L.

| Denominazione e finalità | Destinatari | Durata ed orario | Contributo motivazionale | Sedi |
|---|---|---|---|--|
| Tirocinio di formazione ed orientamento con finalità osservativa (ex tirocinio osservativo). | I soggetti per i quali va definita o completata la valutazione per la presa in carico da parte del N.I.L. o per l'orientamento ad altri Servizi, soprattutto se non hanno esperienze lavorative precedenti. | Max 3 mesi, max 4 ore al giorno | Non previsto | Aziende private, EE.PP, Coop. Sociali, altre |
| Tirocinio di formazione ed orientamento con finalità addestrativa abilitativa (ex tirocinio lavorativo) | I soggetti in carico al Servizio che richiedono percorso abilitativo/ addestrativo per raggiungere una certa "maturità", dati per acquisiti i presupposti. | Max 24 mesi (autorizz. proroghe coordinatore N.I.L.) Max 8 ore al giorno E' necessario il raggiungimento dell'impegno orario normalmente previsto | Max 280 EURO mensili per il tempo pieno ----- Erogazione da parte del Comune di residenza | Aziende private, EE.PP, Coop. Sociali |

¹⁶⁵ Centro Studi Ristretti Orizzonti, *Bilancio della amministrazione penitenziaria: costo giornaliero detenuti e spese per sanità e vitto*, Elaborazione del Centro Studi su dati del Ministero della Giustizia (Dipartimento della Amministrazione Penitenziaria) e della Corte dei Conti. Fonte: http://www.ristretti.it/commenti/2009/marzo/pdf2/costo_detenuti.pdf

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | dalla mansione entro 6 mesi dall'avvio | | |
| Tirocinio di formazione ed orientamento con finalità collocativa (ex borsa lavoro) | * I soggetti che hanno completato il percorso abilitativo. * I soggetti direttamente ammissibili al percorso col locativo. | Max 12 mesi (autorizz. proroghe Coordinatore N.I.L.) Max 8 ore al giorno | Max 390 EURO mensili per il tempo pieno ----- Erogazione da parte del Comune di residenza | Aziende private (tenute e non), EE.PP in caso di convenzione art.11, Coop. Sociali |

Per ogni caso non previsto la regola di base è quella di cercare dati il più possibile tangibili per definire un costo medio giornaliero. Anche questa colonna è azzurra perché rappresenta una voce di “Beneficio” in termini di maggiore risparmio per la P.A.

Colonne K-L

Nella colonna K la cooperativa deve inserire il grado di invalidità del soggetto considerato. In base al grado di invalidità si può stabilire se il soggetto ha diritto ad una pensione di invalidità e se, in caso il livello di reddito personale annuo superi certi limiti, esso la possa perdere. Ricordiamo di seguito gli importi e le regole relative alla pensione di invalidità.

Tabella 6-10: Grado di invalidità, limiti reddituali e importi della pensione garantita. Fonte: www.inps.it

| Tipo di prestazione | Limite di reddito personale annuo | Importo mensile |
|---------------------------------|-----------------------------------|-----------------|
| Assegno di assistenza (75%-99%) | € 4.382,43 | € 255,13 |
| Pensione di inabilità (100%) | € 14.886,28 | € 255,13 |

Nella colonna L di conseguenza bisognerà valutare congiuntamente il dato di K e di E.

- Se il soggetto non raggiunge il 75% di grado di invalidità, la colonna L sarà 0 (zero).
- Se il soggetto registra un grado di invalidità tra il 75% e il 99% e
 - o il suo reddito in E è inferiore a 4.382,43 €, la colonna L sarà 0 (zero);
 - o il suo reddito in E supera 4.382,43 €, la colonna L sarà data da (255,13* mesi lavorati).

- Se il soggetto registra un grado di invalidità pari a 100%
 - il suo reddito in E è inferiore a 14.886,28 €, la colonna L sarà 0 (zero);
 - il suo reddito in E supera 14.886,28 €, la colonna L sarà data da (255,13* mesi lavorati).

Il tema della perdita della pensione di invalidità è piuttosto controverso: si tratta di un eventuale risparmio che si configura tra i “Benefici” per la P.A., ma bisogna considerare che il tetto limite di reddito è una condizione molto poco flessibile per valutare la venuta meno del supporto economico al soggetto svantaggiato.

Colonna M

In questa colonna sono da inserire tutte quelle spese che la cooperativa, per politiche interne, decide di sostenere in vece del soggetto considerato. Le spese possono riguardare la mensa, l’eventuale acquisto di medicinali, ecc. Liberamente il compilatore inserisce il dato annuo, specificando di cosa si tratta. Anche in questo caso lo si considera voce di “Beneficio” per la P.A. Così come per la colonna N si ritiene che, in caso di mancato intervento della cooperativa sociale, esso sarebbe un onere a carico della P.A. e della collettività – tramite beneficenza, privato sociale, ecc.

Colonna N

Anche in questo caso si prosegue con il ragionamento suddetto. Durante l’ideazione del MODELLO i partecipanti hanno trovato pressoché impossibile definire il costo di un disoccupato di lungo periodo, piuttosto che il livello economico di intervento richiesto alle strutture di solidarietà del territorio per sostenere situazioni di indigenza. Per questo motivo, si è deciso di definire un reddito minimo di sopravvivenza che, in linea generale, dovrebbe essere assicurato a chiunque nel nostro Paese. Da questo si procede con la sottrazione della colonna M, poiché la si ritiene parte dell’intervento a sostegno del soggetto, e dell’eventuale pensione di invalidità, se il soggetto ne è titolare e non la perde per limiti di reddito.

Per definire il livello reddituale minimo di sopravvivenza, è stato utilizzato l’importo mensile della pensione minima (516,46 €), moltiplicato per i mesi in questione, al massimo 12 per il criterio generale di prudenza. Anche in questo caso, il risultato della colonna è un dato di “Beneficio” per la P.A., poiché si ritiene che grazie ad un lavoro e ad un reddito, il soggetto non debba più richiedere il sostegno economico per il residuo che compare in colonna.

Figura 6-4: Pagine relative alle tipologie di svantaggio: i costi

| | O | P | Q | R |
|----|-----------------------------|----------------------------|---|---|
| 1 | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |
| 5 | | | | |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| 11 | | | | |
| 12 | | | | |
| 13 | | | | |
| 14 | | | | |
| 15 | | | | |
| 16 | | | | |
| 17 | | | | |

Colonne O-P

Le due colonne, colorate in rosso, rappresentano il principale costo pubblico dovuto all'esistenza delle cooperative sociali. In esse il MODELLO calcola autonomamente il livello di contribuzione che la cooperativa non versa in quanto previsto dalla L 381/91. Per fare ciò, il MODELLO utilizza il livello contrattuale (colonna D), si ricollega ai dati del CCNL per i livelli INPS e CTR, parametrando al numero di ore lavorate (colonna H), poiché nel CCNL per convenzione sono riferiti a 1578 ore di lavoro annue.

Il risultato è dunque l'importo degli oneri contributivi a carico della P.A.

Colonna Q

In questa colonna la cooperativa deve inserire i dati inerenti gli eventuali contributi pubblici percepiti relativamente ai singoli soggetti inseriti. Attenzione a non replicare il dato inserito nella pagina "Azienda", bisogna quindi sottrarre dalla voce dei contributi aziendali quelli relativi ai soggetti. In questa categoria sono ricompresi gli interventi della Regione Lombardia e della Provincia di Brescia, quali ad esempio:

- Dote lavoro per persone con disabilità: Regione Lombardia propone questo intervento per favorire l'inserimento professionale e il sostegno all'occupazione delle persone con disabilità. I destinatari della Dote sono persone disoccupate o inoccupate iscritte negli elenchi del collocamento mirato, istituito presso le Province lombarde. Per accedere all'iniziativa le persone interessate devono rivolgersi ad uno degli Operatori pubblici o

privati accreditati all'erogazione dei Servizi per il lavoro della Regione Lombardia, per la presentazione on-line della prenotazione della Dote.

- Dote lavoro per persone con disabilità psichiatrica: Regione Lombardia propone tale intervento per favorire l'inserimento professionale e il miglioramento dell'occupazione delle persone con disabilità psichica. I destinatari della Dote sono persone in età lavorativa inserite presso Cooperative sociali che svolgono attività produttive finalizzate all'accompagnamento lavorativo delle persone a più forte rischio di esclusione sociale.
- Piano provinciale disabili: In attuazione dell'articolo 14 della Legge 68/99, la Regione Lombardia con la Legge Regionale n.13/03 "Promozione all'accesso al lavoro delle persone disabili e svantaggiate" ha istituito il Fondo Regionale per l'occupazione dei Disabili, con il quale finanzia, sulla base di piani presentati dalle province, iniziative a sostegno dell'inserimento lavorativo delle persone disabili e dei relativi servizi di sostegno e di collocamento mirato. Finalità del piano è quella di favorire l'occupazione o il mantenimento del posto di lavoro da parte delle persone disabili, attraverso una gamma di servizi: orientamento, formazione, tirocini, incentivi economici per le aziende che assumono, etc.
- Integrazione salariale: erogazione di contributi di cui al Fondo Sociale Regionale da parte della ASL. In genere nelle comunicazioni è indicato anche il target obiettivo delle integrazioni salariali (ad esempio, "l'integrazione salariale anno 2009, erogabile nel 2010 potrà essere mirata in via prioritaria o esclusiva alle persone non disabili non svantaggiate assunte dalle cooperative sociali nel corso del 2008-2009"¹⁶⁶).

Una volta compilate tutte le richieste, è sufficiente fare la differenza tra i risultati delle colonne di beneficio e quelle di costo $(F+J+L+M+N) - (O+P+Q)$.

In ogni pagina si avranno risultati positivi o negativi relativi alle categorie di svantaggio, di conseguenza si potrà stimare la media per singolo utente. Sommando i risultati di ogni pagina a quello della pagina "Azienda" si avrà il risultato complessivo dell'impresa cooperativa considerata. Con le dovute osservazioni, esso rappresenta il valore che la cooperativa sociale di tipo B ha creato per la P.A. e, indirettamente, per la collettività nell'anno considerato.

¹⁶⁶ ASL Brescia, Atto deliberativo n. 465 del 11/08/2009, www.aslbrescia.it

6.3. Bibliografia

ASL Brescia, *Atto deliberativo n. 465 del 11/08/2009*, www.aslbrescia.it

Barbieri P., intervento alla Conferenza *Business, Entrepreneurship and Disability*, Università Cattolica del Sacro Cuore il 16 ottobre 2009

Centro Studi Ristretti Orizzonti, *Bilancio della amministrazione penitenziaria: costo giornaliero detenuti e spese per sanità e vitto*, Elaborazione del Centro Studi su dati del Ministero della Giustizia (Dipartimento della Amministrazione Penitenziaria) e della Corte dei Conti. Fonte: http://www.ristretti.it/commenti/2009/marzo/pdf2/costo_detenuti.pdf

D.g.r. VIII/ 5743 del 31/10/2007, *Determinazioni in ordine alla gestione del servizio socio sanitario regionale per l'esercizio 2008*, www.regione.lombardia.it

D.g.r.12620 del 07/04/03, www.regione.lombardia.it

D.g.r.18333 del 23/07/04, www.regione.lombardia.it

D.g.r.18334 del 23/07/04, www.regione.lombardia.it

D.P.R. 29 settembre 1973, n. 601, *Disciplina delle agevolazioni tributarie*, Supplemento Ordinario alla Gazzetta Ufficiale del 16 ottobre 1973, n. 268

Decreto Legislativo 4 dicembre 1997, n. 460, *Riordino della disciplina tributaria degli enti non commerciali e delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale*, Supplemento Ordinario alla Gazzetta Ufficiale del 2 gennaio 1998, n. 1

Marocchi G., *Integrazione lavorativa, impresa sociale, sviluppo locale*, Franco Angeli 1999

www.aslbrescia.it

7. I RISULTATI DELL'ANALISI

7.1. Note introduttive

Oggetto del capitolo è la presentazione dei risultati del test del MODELLO sulle 12 cooperative facenti parte del gruppo di lavoro. Nello specifico, i singoli casi saranno introdotti tramite una parte descrittiva della cooperativa, seguita dall'applicazione del MODELLO. Si ricorda che il MODELLO consente un'analisi di breve periodo – l'esercizio considerato nel presente lavoro è il 2008 – e riguarda la creazione di valore per la P.A. tramite un'analisi costi/benefici. Per la parte descrittiva, le informazioni sono tratte interamente dai Bilanci Sociali 2008 delle cooperative considerate. I casi seguiranno l'ordine alfabetico, nel primo la descrizione sarà piuttosto dettagliata, i seguenti saranno spiegati esclusivamente per le variazioni o le specificità.

Note tecniche

Per la compilazione del modello, sono state tenute in considerazione tutte le indicazioni contenute nel par. 6.2 e sottoparagrafi. Inoltre, alcune ulteriori note sono riportate di seguito. Durante la compilazione, essendo il CCNL uno dei principali punti di riferimento, è stato fissato il tetto massimo di 1.578 ore annue e di 249 giorni lavorativi annui, come previsto nell'accordo.

Nelle tabelle non sono presentate le colonne dei dati anagrafici e relativi al salario percepito nel 2008, per rispetto della privacy dei singoli soggetti.

L'asterisco nella colonna L significa che il soggetto ha diritto alla pensione di invalidità e non la perde per raggiunti limiti di reddito.

I giudizi della colonna I sono quelli formulati dalle cooperative, si è scelto di non modificarli o uniformarli per mettere in evidenza quanto prodotto direttamente dalle stesse.

In tutte le scelte, si è optato per quella meno costosa per la P.A. Nel caso in cui il soggetto è definito come impiegabile, si è deciso di non imputare il costo dell'intervento del N.I.L. a sostegno di tirocini a finalità collocativa, determinato in 2,2 €/h, ma di lasciare l'ipotesi della disoccupazione.

La somma delle colonne L-M-N rappresenta il risparmio relativo al costo di sopravvivenza di una persona, stabilito in 516,46 € mensili come da importo della pensione minima.

In colonna N è possibile trovare importi pari a 0 (zero) €, dovuti al fatto che la pensione di invalidità e l'eventuale intervento della cooperativa per spese diverse coprono il costo di sopravvivenza del soggetto.

7.2. Ecopolis

7.2.1. Presentazione

Ecopolis nasce nel 1986 all'interno delle strutture dell'ex ospedale psichiatrico di Brescia, fin dalla sua origine la cooperativa ha scelto di focalizzare la propria attività sulle problematiche di tipo psichiatrico, tale ambito di intervento ha caratterizzato e poi radicalmente connotato le strategie d'inclusione socio-lavorativa. Nel corso del tempo i percorsi d'inserimento attivati dalla cooperativa hanno riguardato tutte le tipologie di svantaggio declinate nella L 381/91, unitamente ad una molteplicità di altre forme di disagio e svantaggio che la Legge non ha ancora riconosciuto o recepito, ma che sono obiettivamente presenti sul territorio. Si tratta di lavoratori che vivono il disagio e la fatica di limitazioni che rendono comunque più difficoltoso, o impediscono, l'accesso al mercato ordinario del lavoro, così come di lavoratori che sotto il profilo personale e professionale possono dirsi già relativamente strutturati ed autonomi. Per loro la cooperativa può valutare di attivare le consuete procedure di affiancamento, monitoraggio e controllo dei risultati produttivi, anche senza ricorrere, ad esempio, al progetto personalizzato, uno strumento fondamentale ed efficace ove si tratti di costruire o ricostruire un percorso di formazione ed "educazione" al lavoro, ma ugualmente uno strumento sottodimensionato per i lavoratori che hanno già accesso ad un livello di comprensione dei contesti produttivi più evoluto. I ritardi legislativi, che rispecchiano processi di trasformazione del tessuto sociale molto rapidi, hanno quindi condotto la cooperativa e la rete dei servizi territoriali di cura ed orientamento lavorativo a concertare percorsi di inclusione che tengano presente la reale mappatura dello svantaggio sociale. E' importante sottolineare che diversi lavoratori in organico sono certificati per più di uno svantaggio, e che la loro situazione personale copre trasversalmente più aree del disagio sociale, certificate o meno.

La cooperativa opera in prevalenza nell'area del Comune e della Provincia di Brescia. La valutazione e la selezione del personale svantaggiato avviene tramite la sinergia e la stretta collaborazione con i servizi territoriali di cura e riabilitazione terapeutica dello svantaggio, nonché con i servizi di integrazione/orientamento lavorativo. Questi servizi esterni, dislocati strategicamente su tutto il territorio bresciano, giocano un ruolo fondamentale nei processi di

intercettazione e valutazione del bisogno sociale. La cooperativa ha rafforzato e consolidato nel tempo il rapporto con i diversi servizi di cura ed assistenza, nonché di orientamento ed avviamento al lavoro, che hanno in carico i soggetti disabili e ne conoscono le problematiche specifiche in tutte le possibili sfumature.

7.2.2. Attività svolta

La cooperativa Ecopolis svolge un servizio di lavanderia e stireria per enti pubblici e privati, quali ospedali, case di riposo, centri residenziali, strutture sanitarie. Il ciclo produttivo incorpora tutte le diverse fasi di lavorazione e finitura del prodotto, che consentono di curare la produzione in ogni suo aspetto e sfumatura:

- ritiro e consegna della biancheria e degli indumenti;
- smistamento, cernita e pesatura dei capi;
- carico e scarico macchine lava-centrifuga, asciugatura negli essiccatoi;
- stiro al mangano, stiro alla pressa, stiro al manichino, stiro al ferro;
- piegatura e confezionamento del prodotto finito.

L'attività di lavanderia industriale della cooperativa Ecopolis coniuga il versante della pianificazione, della gestione, e del controllo di un ciclo di produzione articolato e complesso, tipico dei normali sistemi produttivi, con l'ambito del servizio, espressamente declinato sull'istituzione di percorsi d'inserimento lavorativo per l'utenza disabile e/o svantaggiata. Quest'ambito esprime il valore aggiunto di un'attività industriale che permette l'inserimento non traumatico a persone che non hanno sufficienti margini di competitività sul mercato del lavoro ordinario, e permette loro l'acquisizione graduale di requisiti professionali che li mettano in grado di consolidare la tenuta e la continuità del rapporto lavorativo. L'elaborazione di iniziative e progetti volti a consolidare il mantenimento del posto di lavoro delle persone disabili costituisce un'area d'intervento nella quale la cooperativa lavora in profondità, promuovendo un complesso di azioni e strategie funzionali all'acquisizione delle abilità e delle competenze di base, che possano garantire al lavoratore un adeguato livello di autonomia e un bagaglio professionale spendibile sul mercato del lavoro, in vista di un possibile reinserimento lavorativo fuori dalla cooperativa. Il percorso formativo si articola su due livelli di apprendimento:

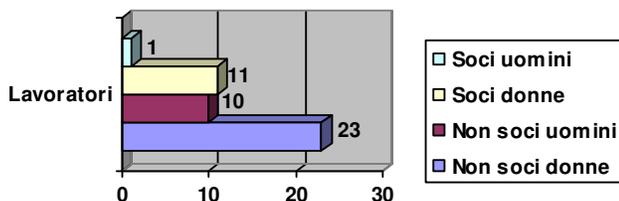
- acquisizione di una preparazione professionale specifica, legata all'uso competente di tecniche e strumenti;
- sviluppo della tenuta e della continuità del rapporto lavorativo, basata sul rispetto delle regole aziendali, sulla costruzione dello spirito collaborativo nel lavoro in team e

quindi sull'acquisizione di un adeguato livello di autonomia, ovvero della capacità di gestire in modo responsabile il ruolo di lavoratore

7.2.3. Dipendenti

La cooperativa Ecopolis occupa un totale di 45 lavoratori. Vi è una marcata prevalenza del personale femminile. Tale circostanza deve essere riferita, oltre che alla natura peculiare dell'attività di lavanderia industriale, ad una componente storica della cooperativa, che nasce nel 1986 come lavanderia interna alle strutture dell'ex ospedale psichiatrico di Brescia. In questa fase d'esordio la cooperativa si è distinta per l'impiego di lavoratrici nell'ambito di un progetto di "reinserimento sociale di psicotici non (più) istituzionalizzati", che hanno trovato negli ambienti produttivi della cooperativa l'opportunità di sperimentarsi in un contesto protetto di formazione ed avviamento al lavoro. Con il passare del tempo, gli stessi servizi di cura ed orientamento lavorativo hanno indirizzato la valutazione e la segnalazione alle cooperative dei candidati ad un percorso d'inserimento proprio tenendo presente un target d'utenza costituito dalle donne in stato di difficoltà e svantaggio sociale.

Figura 7-1: Lavoratori e soci della cooperativa Ecopolis nel 2008

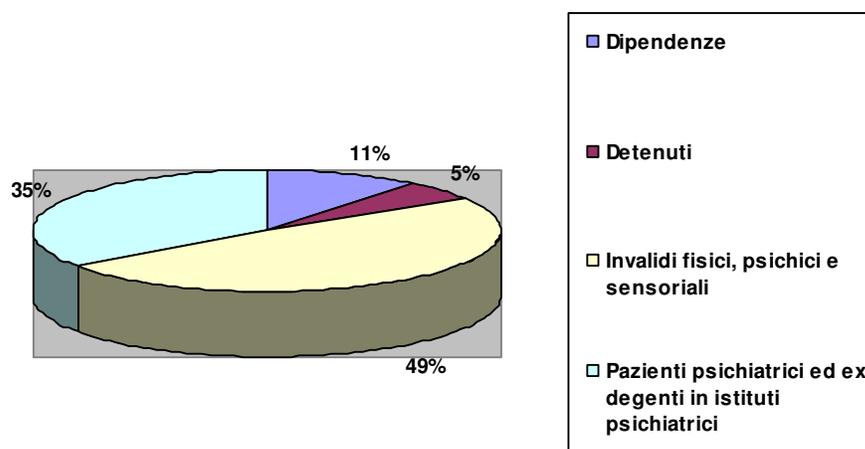


La cooperativa ha sempre favorito e promosso le diverse opportunità adeguando l'orario di lavoro: l'ampio utilizzo della formula part-time, criterio tradizionalmente adottato dalla cooperativa sin dai primordi, rappresenta un ulteriore elemento di facilitazione per le donne con figli, che possono in tal modo gestire un percorso di recupero sociale conciliando il doppio ruolo di madre e lavoratrice. Si sottolinea dunque che la cooperativa, per le specifiche caratteristiche di orario e mansionario, favorisce espressamente l'ingresso al lavoro delle lavoratrici in difficoltà, senza trascurare le medesime opportunità per il settore maschile (soprattutto a partire dalla fase di sviluppo che ha visto l'introduzione negli ambienti produttivi di macchine lava-centrifuga industriali, commisurate ad un presidio di manodopera maschile). Per quanto riguarda la base sociale costituita all'interno

dell'organico della cooperativa, la percentuale dei soci si attesta sul 27%. Si tratta di un dato che la cooperativa intende incrementare, incentivando la politica di una governance quanto più possibile condivisa e partecipata: la promozione e l'allargamento della base sociale costituirà uno degli obiettivi fondamentali per il 2010.

Sul totale dei lavoratori, il 58% è svantaggiato. L'organico della Cooperativa comprende, per ciò che riguarda il settore dell'inserimento lavorativo, lavoratori svantaggiati e/o disabili appartenenti a qualunque tipologia di svantaggio prevista dalla L 381/91; nel caso specifico la categoria di svantaggio prevalente è quella del disagio psichiatrico.

Figura 7-2: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Ecopolis



Il personale maschile viene impiegato nel settore lavanderia, che comprende l'attività di carico e scarico delle macchine lava-centrifuga e di pesatura della biancheria piana in entrata, prima dell'immissione nel ciclo di lavaggio. Il personale femminile è prevalentemente inserito nel reparto stireria, che incorpora le operazioni di stiro al ferro, alla pressa, al manichino ed al mangano. L'addestramento operativo e l'attribuzione delle mansioni ha rispettato il criterio della maggior completezza ed articolazione possibili, al fine di costruire non soltanto un bagaglio professionale più esteso, ma anche una visione d'insieme del ciclo produttivo, che possa consentire al lavoratore disabile una migliore comprensione dei propri compiti abituali ed una correlata maggior restituzione di significato dell'attività in cooperativa (nonché dell'attività lavorativa in generale). Questa impostazione non pregiudica una distribuzione di mansioni ed incarichi espressamente declinata per ogni singolo lavoratore, sulla base della logica divisione del lavoro che caratterizza l'organizzazione dell'attività in tutti gli ambienti produttivi.

La progettazione personalizzata dei percorsi d'inserimento lavorativo è un ambito che rappresenta l'area d'intervento d'elezione per gli scopi statutari di Ecopolis e per le strategie

di inclusione sociale dei lavoratori svantaggiati. La cooperativa ha quindi lavorato sulla preparazione specifica di un'equipe di operatori per l'inserimento lavorativo, in grado di promuovere l'elaborazione, il controllo e la revisione di progetti personalizzati d'inserimento, nonché di assicurare la costruzione e la gestione dei rapporti con gli specialisti esterni alla cooperativa, entro un sistema territoriale di servizi organico ed integrato. Le figure professionali coinvolte nel progetto svolgono compiti di affiancamento dei lavoratori disabili, nonché di confronto sull'andamento del loro percorso di formazione e inserimento nell'ambiente produttivo:

- il Responsabile sociale ha un compito di tutela e vigilanza sui diversi momenti della giornata lavorativa, nonché di primo intervento nel caso si presentino situazioni di particolare difficoltà; inoltre coordina e gestisce i contatti con i referenti dei servizi di cura;
- il Direttore di produzione amministra gli aspetti operativi e organizzativi dell'attività lavorativa, monitorando e sorvegliando il ciclo produttivo nel suo complesso;
- i Responsabili di reparto (stireria e lavanderia) lavorano nei diversi ambienti produttivi, coordinando e organizzando il lavoro della giornata a diretto e costante contatto con i lavoratori disabili;
- i Tutor aziendali sono dipendenti che hanno un ruolo di responsabilità diretta relativa a singole commesse di lavoro; in quell'ambito organizzano e gestiscono il lavoro dei singoli lavoratori inseriti.

Per tutte le figure operanti nell'ambito del progetto si è reso necessario sviluppare e formare un bagaglio specifico di requisiti professionali, adatti a gestire e selezionare con accuratezza le diverse modalità di approccio ai lavoratori disabili inseriti, sia per ciò che riguarda le strategie di interazione e dialogo, sia in ordine alla trasmissione delle abilità operative, ovvero la capacità di utilizzare tecniche e strumenti in modo competente, a persone che hanno particolari difficoltà di tenuta e continuità nel rapporto lavorativo.

Il personale della cooperativa include naturalmente i ruoli e le posizioni amministrative:

- la responsabile amministrativa gestisce il settore della contabilità;
- la responsabile del sistema Qualità coordina e sorveglia il buon andamento delle procedure di formalizzazione dell'attività, in linea con le indicazioni contenute nei protocolli di certificazione;
- la responsabile commerciale gestisce i rapporti con la clientela, cura l'approvvigionamento di materiali ed attrezzature tramite il costante rapporto con i fornitori, si attiva per la ricerca e la formalizzazione di nuovi contratti e commesse di

lavoro. Inoltre collabora alla pianificazione a medio e lungo termine degli aspetti commerciali dell'attività.

7.2.4. Applicazione del MODELLO in Ecopolis

La cooperativa ha compilato la pagina "Azienda" e le pagine "Invalidi" e "Psichiatrici", poiché ritenute le due principali aree di inserimento.

Dall'analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 209.322,10 € così suddivisi:

- 29.001,11 € in termini aziendali;
- 21.382,55 € per l'inserimento di 7 soggetti riconosciuti invalidi;
- 158.938,44 € per l'inserimento di 12 soggetti con disagio psichiatrico.

Non sono stati prodotti fogli specifici per le minori categorie di svantaggio e per quelle non previste dalla L 381/91.

Pagina Azienda

La presenza della cooperativa sociale Ecopolis produce costi per la P.A. inerenti i contributi ricevuti nel 2008, l'esenzione per il Bollo auto relativo a 4 autocarri e 2 automobili e l'esenzione IRAP prevista dalla Regione Lombardia.

Tra i benefici si calcola la creazione di gettito fiscale IVA legato al valore aggiunto prodotto dai dipendenti svantaggiati tramite il loro lavoro in Ecopolis. Per la cooperativa non è stato possibile calcolare il totale ore lavorate, quindi è stato inserito il dato relativo al numero dei lavoratori.

Figura 7-3: Pagina Azienda Ecopolis

| | A | B | C |
|----|----------------------------|--------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 101.698,94 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 45.499,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 460,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 26.738,83 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 29.001,11 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 1.306.407,00 | |
| 17 | A2 | 10.121,00 | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 45.499,00 | |
| 21 | Valore della prod | 1.362.027,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 109.713,00 | |
| 24 | B7 | 292.711,00 | |
| 25 | B8 | 7.197,00 | |
| 26 | B9 | 662.867,00 | |
| 27 | B10 | 239.975,00 | |
| 28 | B11 | 4.823,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 21.997,00 | |
| 32 | Costi della prod | 1.339.283,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 880.087,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 45 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 26 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 508.494,71 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 685.611,00 | |
| 43 | | | |

Pagina Invalidi

La pagina invalidi riguarda 7 soggetti inseriti nel corso del 2008. Tra i benefici per la P.A. si trova il gettito fiscale IRPEF dei singoli, così come il risparmio per strutture alternative in supporto al soggetto. La posizione alternativa dei soggetti è stata definita come potenzialmente autonoma ed indipendente, ciò significa che non è possibile identificare con certezza una struttura di servizio di supporto, seppure non sia immediato pensare ad una possibilità di impiego alternative immediata. Per il criterio prudenziale, si è comunque preferito porre a zero i benefici per la P.A., solo in un caso è stato identificato chiaramente un riferimento ai servizi sociali per l'inserimento e l'impiego, si è dunque deciso di porre un

risparmio della P.A. pari al costo di un tirocinio N.I.L a finalità collocativa (390 € al mese, 8h/gg), contabilizzato in 2,2 €/h.

Nessuno dei soggetti inseriti percepisce alcuna pensione. Solo in un caso la cooperativa si accolla il costo della mensa di 1.716 € annue. Di conseguenza, nella colonna N sono inserite le quote di minor costo sostenute dalla P.A grazie al fatto che il soggetto è inserito e lavora.

Per quanto riguarda i costi, sono riportate le quote contributive sostenute dalla P.A. a favore dei soggetti svantaggiati e non vi sono contributi ricevuti specificatamente per i soggetti.

Figura 7-4: Pagina Invalidi Ecopolis

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | |
|----|------------------|----|-----------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|--|-----------------------------|------------------------|---|--|-------------------|-----------------------------------|----------------------------------|--|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale | Eventuale ri | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | | | | |
| 2 | | | livello contratt uale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonoma mente dalla cooperativ | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | B1 | 94,76 | 208 | 936 | Nulla (indip./auton.) | - | 60 | - | - | - | 5177,04 | 2.646,83 | 64,73 | - | |
| 4 | 2 | A2 | - | 249 | 1040 | Nulla (indip./auton.) | - | 50 | - | - | - | 6197,52 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 5 | 3 | A2 | 395,63 | 249 | 1040 | Nulla (indip./auton.) | - | 60 | - | - | - | 6197,52 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 6 | 4 | A2 | 233,27 | 175 | 700 | Nulla (indip./auton.) | - | 60 | - | - | - | 4355,69 | 1.880,81 | 46,83 | - | |
| 7 | 5 | A1 | - | 80 | 320 | Servizi Sociali | 704,00 | 50 | - | - | - | 1991,17 | 848,09 | 21,26 | - | |
| 8 | 6 | A2 | 1.685,94 | 249 | 1578 | Nulla (indip./auton.) | - | 46 | - | 1.716,00 | - | 4481,52 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 9 | 7 | B1 | 2.108,23 | 249 | 1578 | Nulla (indip./auton.) | - | 67 | - | - | - | 6197,52 | 4.462,28 | 109,13 | - | |
| 10 | | | 4.517,83 | | | | 704,00 | | - | 1.716,00 | | 34597,98 | 19.666,60 | 486,66 | - | 21.382,55 |

Pagina Psichiatrici

Per quanto riguarda la pagina psichiatrici, le valutazioni in colonna I sono state più differenziate. Bisogna specificare che alcuni soggetti, nonostante lavorino in Ecopolis, fruiscono del servizio semiresidenziale del CPS. Si è dunque valutato che, se non esistesse la cooperativa, la semiresidenzialità di quel soggetto passerebbe da “inferiore alle 4 ore” a “superiore alle 4 ore”, per questo la differenza tra le due tariffe è stata moltiplicata per i giorni di lavoro dei soggetti 1-2-3-6-7-8-9. Per i soggetti 4-5-10 l’alternativa era “nessun servizio” oppure l’intervento dei familiari, perciò il risparmio della P.A è stato conteggiato nullo. Per il soggetto 11 le alternative sono un servizio di comunità protetta a bassa protezione o di residenzialità leggera, tra i due si è optato per quello meno costoso (la residenzialità leggera: 45 €/gg). Infine, l’alternativa per il soggetto 12 sarebbe il carcere, conteggiato in 157 €/gg.

I soggetti 1-2-7-8 perdono, per superati limiti di reddito, la pensione di invalidità civile, gli importi sono risparmio della P.A., che si va ad aggiungere al risparmio in colonna N, dato dal reddito minimo che la collettività dovrebbe garantire, epurato da eventuali spese e pensioni. Il soggetto 7 non perde la pensione di invalidità, quindi anche nel suo caso il

risparmio in colonna N è dato dalla differenza tra il totale previsto annuo e la pensione che già riceve dalla P.A.

Figura 7-5: Pagina Psichiatrici Ecopolis

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|----|------------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|--|-----------------------------|------------------------|--------------------------------------|--|-------------------|-----------------------------------|----------------------------------|---|------------|
| | | Livello contra attuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | 1 | A2 | 1.500,43 | 249 | 1560 | CPS | 13.239,33 | 75 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 4.191,52 | 104,36 | - | |
| 4 | 2 | A2 | 2.015,16 | 249 | 1040 | CPS | 13.239,33 | 80 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 5 | 3 | A2 | 2.476,98 | 249 | 1300 | CPS - SPDC | 13.239,33 | 70 | - | - | 6.197,52 | 3.492,94 | 86,96 | - | |
| 6 | 4 | A2 | 220,83 | 249 | 1040 | Nulla (res. legg.) | 11.205,00 | 50 | - | - | 6.197,52 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 7 | 5 | A2 | - | 249 | 1040 | Nulla (rete supportiv | - | 100 | * | - | 3.135,96 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 8 | 6 | A2 | - | 249 | 1040 | CPS-CRM (però anch | 13.239,33 | 70 | - | - | 6.197,52 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 9 | 7 | A2 | - | 249 | 1040 | CPS | 13.239,33 | 80 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 10 | 8 | A2 | - | 249 | 1040 | CPS | 13.239,33 | 90 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 2.794,35 | 69,57 | - | |
| 11 | 9 | A2 | - | 249 | 780 | CPS | 13.239,33 | 50 | - | - | 6.197,52 | 2.095,76 | 52,18 | - | |
| 12 | 10 | A2 | - | 180 | 648 | Rete supp.parent. | - | 50 | - | - | 4.480,13 | 1.741,09 | 43,35 | - | |
| 13 | 11 | A2 | - | 130 | 520 | CPB-Res. Leggera | 5.850,00 | 50 | - | - | 3.235,65 | 1.397,17 | 34,79 | - | |
| 14 | 12 | A2 | - | 76 | 304 | Sarebbe in carcere | 11.932,00 | 60 | - | - | 1.891,61 | 816,81 | 20,34 | - | |
| 15 | | | 6.213,40 | | | | 121.662,31 | | 12.246,24 | - | 50077,28 | 30.501,40 | 759,39 | | 158.938,44 |

Il caso di Ecopolis è piuttosto interessante, perché dato l'elevato numero di inserimenti, e la particolare forma di svantaggio servita, il valore creato per la P.A in termini di benefici è nettamente superiore ai costi.

7.3. Fraternità

7.3.1. Presentazione ed attività svolta

Fraternità nasce l'11 febbraio del 1980 dall'istituzionalizzazione di alcune attività svolte da un gruppo di volontari che avevano aperto a Brescia nel 1978 una comunità di accoglienza. Dalla cooperativa Fraternità, nel corso degli anni, sono nate attraverso un processo di spin-off, sei nuove cooperative sociali. Queste a loro volta hanno "generato" altre cooperative sociali andando a definire un gruppo che ad oggi conta 24 cooperative sociali, un consorzio "familiare" ed un'organizzazione di volontariato. Le attività svolte dalla cooperativa sono la progettazione, la realizzazione e la manutenzione del verde pubblico e privato, la progettazione e realizzazione di impianti di irrigazione e la realizzazione di impianti e arredi complementari. Le attività lavorative eseguite sono le seguenti:

- Realizzazione di parchi e giardini: sbancamenti e sistemazione del terreno, posa di impianti fissi d'irrigazione, vialetti e zone attrezzate, diserbi, concimazione, messa a dimora di piante e di cespugli, semina di prati, posa di attrezzature ed arredi (panchine, giochi, percorsi, cartellonistica ecc.).

- Manutenzione di parchi e giardini: tagli periodici dell'erba, potature, diserbi, concimazioni, tagli delle piante d'alto fusto e rimozione delle ceppaie, controlli sugli impianti di irrigazione.
- Manutenzioni stradali: tagli dell'erba sui cigli, potature, pulizia dei cartelli stradali.

L'attività della cooperativa si svolge su tutto il territorio della provincia di Brescia, in particolare nella parte occidentale e nel comune di Brescia. La cooperativa ha certificato il proprio Sistema Qualità a norma UNI EN ISO 9001:2000 per la "Realizzazione e manutenzione del verde finalizzato all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate". Il core-business della cooperativa è rappresentato dai servizi di progettazione, realizzazione e manutenzione del verde pubblico e privato, con annessi impianti ed arredi. La produzione deriva in modo paritetico da enti pubblici e privati e la consolidata e ormai lunga presenza sul mercato garantisce un'ottima conoscenza della clientela, delle sue esigenze e aspettative. Le commesse dall'ente pubblico vengono ottenute mediante gare d'appalto o convenzioni e vengono gestite in modo da programmare il lavoro nel medio periodo. Il lavoro con i privati viene gestito anche per il breve periodo, assicurando continuità di lavoro e ottimale impegno di tutte le squadre. Nonostante la concorrenza sia certamente più vivace che nel passato, la cooperativa può contare su un'ottima professionalità e un nome ormai consolidato sul territorio.

La Fraternità svolge l'inserimento e le attività educative secondo modalità definite: progetti personalizzati, tutoraggio, colloqui personali, verifiche e momenti di confronto di gruppo. Il numero dei soggetti svantaggiati che durante l'anno hanno potuto usufruire del progetto di inserimento lavorativo è di 30, di cui 28 certificabili ai sensi dell'articolo 4 della L 381/91. Nel corso dell'anno Fraternità non ha potuto accogliere un buon numero di richieste di inserimento formulate per soggetti tossicodipendenti, per malati psichiatrici e soprattutto provenienti dal carcere, sottolineando come l'esigenza ed il bisogno di inserimento siano particolarmente elevati.

7.3.2. Dipendenti

I lavoratori dipendenti in Fraternità sono 53, di cui 32 soci. Le tipologie di svantaggio considerate sono diverse, e prevale una componente di genere maschile a causa della tipologia di attività svolta.

Figura 7-6: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità nel 2008

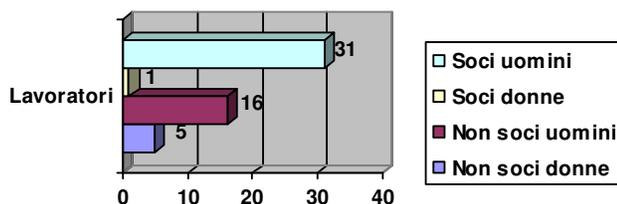
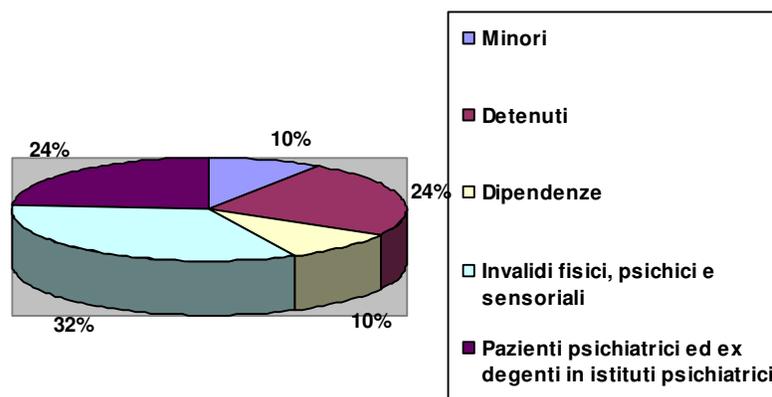


Figura 7-7: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità



La cooperativa impegna al lavoro invalidi (fisici-psichici e sensoriali) e persone in condizione di disagio in quanto tossicodipendenti, alcolodipendenti, ex-detenuti, in condizione di disagio sociale, minori in età lavorativa, ecc.

7.3.3. Applicazione del MODELLO in Fraternità

La cooperativa ha compilato la pagina “Azienda” e le pagine “Invalidi”, “Psichiatrici”, “Dipendenze”, “Minori”, “Carcerati”.

Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 216.106,57 € così suddivisi:

- 10.596,65 € in termini aziendali;
- 92.156,44 € per l’inserimento di 7 soggetti riconosciuti invalidi;
- 51.338,05 € per l’inserimento di 5 soggetti con disagio psichiatrico;
- 5.811,79 € per l’inserimento di 2 soggetti con problemi di dipendenza;
- 29.541,67 € per l’inserimento di 2 minori;

- 26.661,97 l'inserimento di 5 soggetti condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione.

Non sono stati prodotti fogli specifici per le categorie di svantaggio non previste dalla L 381/91. La cooperativa sostiene per tutte le persone svantaggiate una spesa giornaliera di 7,50 € per la mensa.

Pagina Azienda

Per quanto riguarda l'esenzione Bollo, la Fraternità possiede un totale di 77 mezzi, tra autocarri e mezzi speciali.

Figura 7-8: Pagina Azienda Fraternità

| | A | B | C |
|----|----------------------------------|---------------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 103.303,28 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 42.852,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 3.850,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 46.004,63 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 10.536,65 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 2.875.299,00 | |
| 17 | A2 | - | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 160.991,00 | |
| 21 | Valore della prod | 3.036.290,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 342.275,00 | |
| 24 | B7 | 1.145.149,00 | |
| 25 | B8 | 17.142,00 | |
| 26 | B9 | 1.266.376,00 | |
| 27 | B10 | 284.974,00 | |
| 28 | B11 | 18.733,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 48.411,00 | |
| 32 | Costi della prod | 3.123.060,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 1.303.589,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 53 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggi | 21 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 516.516,40 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 1.179.606,00 | |
| 43 | | | |

Pagina Invalidi

Le valutazioni in colonna I rimandano ad un posizionamento alternativo in struttura solo in tre casi. I soggetti 2-3 sarebbero posizionati in una comunità protetta a media assistenza,

servizio previsto per le diagnosi psichiatriche, ma bisogna considerare che spesso i soggetti presentano contemporaneamente diversi svantaggi. Per il soggetto 4 si prevede un alternativo inserimento in una particolare forma di comunità di comorbilità psichiatrica, esistente all'interno del Gruppo Fraternità, prevista per soggetti con problemi di abuso e dipendenza da qualsiasi tipo di droga associati a problematiche di natura psichiatrica.

Figura 7-9: Pagina Invalidi Fraternità

| | A | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q |
|----|------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale | Eventuale risparmio | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | E2 | 10.302,14 | 2 | 14,6 | LAVOREREBBE | - | 80 | 24,59 | 15,00 | - | 60,69 | 1,29 | - | |
| 4 | 2 | A2 | 2.088,74 | 170 | 1230,2 | CPM | 20.060,00 | 60 | - | 1.275,00 | 2.956,24 | 3.305,39 | 82,29 | - | |
| 5 | 3 | A2 | - | 155 | 608,5 | CPM | 18.290,00 | 100 | * | 1.162,50 | 789,60 | 1.471,47 | 36,64 | - | |
| 6 | 4 | A2 | 55,23 | 232 | 928 | Comorbilità Psichia | 27.840,00 | 50 | - | 1.740,00 | 4.034,40 | 2.493,42 | 62,08 | - | |
| 7 | 5 | A2 | 3.641,43 | 219 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 1.642,50 | 3.808,33 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 8 | 6 | A2 | 694,93 | 95 | 759,4 | CASA | - | 75 | 1.168,07 | 712,50 | - | 2.040,41 | 50,80 | - | |
| 9 | 7 | A2 | 2.126,95 | 219 | 1522,2 | CASA | - | 60 | - | 1.642,50 | 3.808,33 | 3.680,96 | 91,65 | - | |
| 10 | | | 18.909,42 | | | | 66.190,00 | | 1.192,66 | 8.190,00 | 15.396,90 | 17.292,23 | 430,31 | - | 92.156,44 |

Pagina Psichiatrici

Il posizionamento alternativo dei soggetti è, solo per i casi 4-5, in una comunità protetta a media assistenza, negli altri casi si presume una posizione non onerosa per la P.A.

Figura 7-10: Pagina Psichiatrici Fraternità

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale r | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A2 | 948,13 | 180 | 1365,9 | LAVOREREBBE | - | - | - | 1.350,00 | 3.130,13 | 2.569,00 | 63,96 | - | |
| 4 | 2 | A1 | 46,00 | 203 | 1578 | CASA | - | - | - | 1.522,50 | 3.530,10 | 2.509,30 | 62,91 | - | |
| 5 | 3 | A2 | 665,42 | 179 | 1330,6 | CASA | - | - | - | 1.342,50 | 3.112,75 | 3.575,15 | 89,01 | - | |
| 6 | 4 | A2 | 2.020,29 | 211 | 1578 | CPM | 24.898,00 | - | - | 1.582,50 | 3.669,21 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 7 | 5 | A2 | 274,18 | 136 | 1079,2 | CPM | 16.048,00 | - | - | 1.020,00 | 2.364,99 | 2.899,67 | 72,19 | - | |
| 8 | | | 3.954,02 | | | | 40.946,00 | | - | 6.817,50 | 15.807,18 | 15.793,01 | 393,64 | - | 51.338,05 |

Pagina Dipendenze

Il posizionamento alternativo dei soggetti ex-tossicodipendenti è previsto tra carcere e situazione familiare. Si è optato per quella meno onerosa per la P.A.

Figura 7-11: Pagina Dipendenze Fraternità

| | A | B | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A2 | 2.112,74 | 195 | 1457,2 | CASA/CARCERE | - | 0 | - | 1.462,50 | 3.390,98 | 3.915,31 | 97,48 | - | |
| 4 | 2 | A2 | 2.313,73 | 213 | 1727,4 | CASA | - | 0 | - | 1.597,50 | 3.703,99 | 4.641,31 | 115,55 | - | |
| 5 | | | 4.426,47 | | | | - | - | - | 3.060,00 | 7.094,97 | 8.556,62 | 213,03 | - | 5.811,79 |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Minori

Figura 7-12: Pagina Minori Fraternità

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risp. | Eventuale rispar | Risparmio | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente e dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A1 | 1.190,75 | 211 | 1578 | CPM | 24.898,00 | 0 | - | 1.582,50 | 3.669,21 | 3.345,73 | 83,89 | - | |
| 4 | 2 | A1 | 845,49 | 70 | 503,2 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 525,00 | 1.217,27 | 933,54 | 23,41 | - | |
| 5 | | | 2.036,24 | | | | 24.898,00 | - | - | 2.107,50 | 4.886,49 | 4.279,27 | 107,29 | - | 29.541,67 |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Carcerati

Solo per il soggetto 4 è prevista la sicura alternativa del carcere.

Figura 7-13: Pagina Carcerati Fraternità

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale ri | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente e dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A2 | 270,85 | 189 | 1702,8 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 1.417,50 | 3.286,64 | 4.575,21 | 113,91 | - | |
| 4 | 2 | A2 | 1.810,19 | 221 | 1656,7 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 1.657,50 | 3.843,11 | 4.451,34 | 110,83 | - | |
| 5 | 3 | A2 | - | 180 | 962,5 | CARCERE/CASA | - | 0 | - | 1.350,00 | 3.130,13 | 2.586,12 | 64,39 | - | |
| 6 | 4 | A2 | 1.441,25 | 127 | 1663,6 | CARCERE | 19.050,00 | 0 | - | 952,50 | 2.208,48 | 4.469,88 | 111,29 | - | |
| 7 | 5 | A2 | 2.323,13 | 88 | 648,8 | CARCERE/CASA | - | 0 | - | 660,00 | 1.530,29 | 1.743,24 | 43,40 | - | |
| 8 | | | 5.845,42 | | | | 19.050,00 | - | - | 6.037,50 | 13.998,66 | 17.825,80 | 443,81 | - | 26.661,97 |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | | |

7.4. *Fraternità Ecologia*

7.4.1. Presentazione ed attività svolta

Fraternità Ecologia è una Società Cooperativa Sociale, costituita il 28 marzo 2001 a seguito di uno spin-off dalla cooperativa Fraternità. L'esigenza era sia quella di rispondere ad un processo evolutivo societario per facilitare la maggior partecipazione da parte dei soci e dei lavoratori, sia quella di una maggiore focalizzazione del business, ottemperando così ad esigenze di mercato. Alla cooperativa Fraternità Ecologia vengono così trasferite le attività ed i servizi relativi all'ambiente e ai rifiuti e all'educazione ambientale:

- Manutenzione e lavaggio contenitori dei rifiuti;
- Spazzamento stradale;
- Raccolta differenziata porta a porta;
- Custodia stazioni ecologiche;
- Ritiro scarti legnosi e verdi da aziende e comuni;
- Stazione di compostaggio;
- Educazione ambientale.

La cooperativa è iscritta all'Albo Nazionale delle imprese che effettuano la gestione dei rifiuti per:

- Categoria 1 classe E;
- Categoria 2 classe F;
- Categoria 6 A classe F.

Vengono attivati progetti di inserimento lavorativo per soggetti svantaggiati: patologie psichiatriche, alcolisti, tossicodipendenti, detenuti con misure alternative, disagio sociale. Vengono inoltre attivati da strutture pubbliche tirocini lavorativi per la valutazione delle capacità lavorative in ambiente protetto. La cooperativa pone in essere tutte le azioni al fine di promuovere iniziative per migliorare la vita dei lavoratori e soci, promuovere i rapporti e la crescita del non profit sul territorio; porre in essere attività a servizio del territorio e della società civile di appartenenza, iniziative e servizi tesi a elevare le prestazioni ambientali delle attività ecologico ambientali degli enti locali e aziende potenziali clienti. Fraternità Ecologia, nella realizzazione della sua attività, opera nell'intera provincia di Brescia.

7.4.2. Dipendenti

Il numero totale dei dipendenti è 31, di cui il 41% è svantaggiato.

Figura 7-14: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Ecologia nel 2008

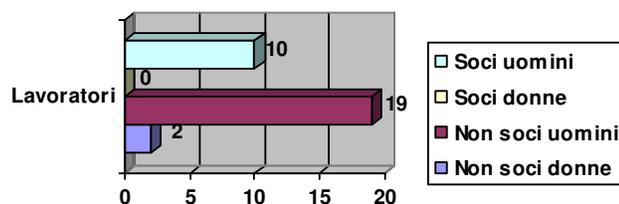
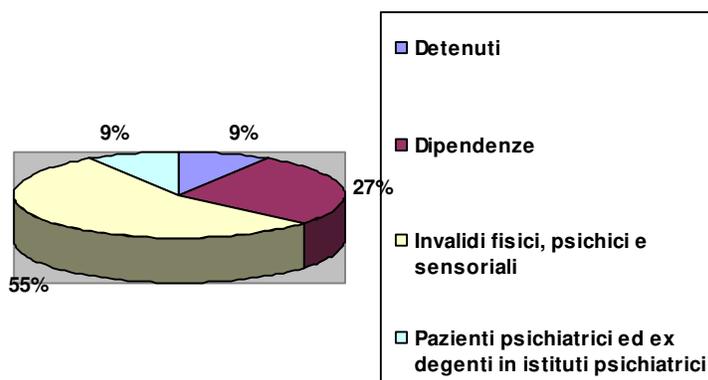


Figura 7-15: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Ecologia



7.4.3. Applicazione del MODELLO in Fraternità Ecologia

La cooperativa ha compilato la pagina “Azienda” e le pagine “Invalidi”, “Dipendenze” e “Carcerati”, dal conteggio finale mancano due soggetti la cui situazione è stata ritenuta non significativa per il computo.

Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 64.984,29 € così suddivisi:

- 24.180,56 € in termini aziendali;
- 27.263,75 € per l’inserimento di 6 soggetti riconosciuti invalidi;
- 5.018,73 € per l’inserimento di 3 soggetti con disagi legati a tossicodipendenze o alcol dipendenze;
- 8.521,25 € per l’inserimento di 1 soggetto condannato ammesso alle misure alternative alla detenzione.

Non sono stati prodotti fogli specifici per le categorie di svantaggio non previste dalla L 381/91. Anche in questo caso la cooperativa provvede ad una spesa giornaliera di 7,50 € per la mensa.

Pagina Azienda

La Cooperativa Fraternità Ecologia possiede 13 automezzi tra autocarri e mezzi speciali.

Figura 7-16: Pagina Azienda Fraternità Ecologia

| | A | B | C |
|----|----------------------------------|------------|---------|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 46.339,74 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 1.567,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 650,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 19.942,18 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 24.180,56 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 935.520,00 | |
| 17 | A2 | - | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 8.690,00 | |
| 21 | Valore della prod | 944.210,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 31.116,00 | |
| 24 | B7 | 266.270,00 | |
| 25 | B8 | 18.903,00 | |
| 26 | B9 | 486.411,00 | |
| 27 | B10 | 95.907,00 | |
| 28 | B11 | - | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 20.676,00 | |
| 32 | Costi della prod | 919.283,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 598.555,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 31 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggi | 12 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 231.698,71 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 511.338,00 | |
| 43 | | | |
| 44 | Azienda | Invalidi | Dipendi |

Pagina Invalidi

Figura 7-17: Pagina Invalidi Fraternità Ecologia

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|------------------|------------------------------|--------------------------|----------------------------|-------------------------|--|--------------------------------|------------------------|-------------------------------------|---|-------------------|-----------------------------------|----------------------------------|--|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale ri- | | Eventuale risparmio per | | Risparmio PA | | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contra attuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamen to se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | C1 | 2.773,30 | 169 | 1062 | LAVOREREBBE | - | 75 | * | 1.267,50 | 860,92 | 3.238,08 | 77,53 | - | |
| 4 | 2 | A2 | - | 144 | 570 | LAVOREREBBE | - | 46 | - | 1.080,00 | 5.117,52 | 1.531,52 | 38,13 | - | |
| 5 | 3 | A1 | 65,55 | 249 | 1042 | CASA | - | 50 | - | 1.867,50 | 4.330,02 | 2.761,60 | 69,24 | - | |
| 6 | 4 | A1 | - | 249 | 913,1 | CASA | - | 50 | - | 1.867,50 | 4.330,02 | 2.419,98 | 60,68 | - | |
| 7 | 5 | A2 | 71,91 | 18 | 90,57 | CASA | - | 50 | - | 135,00 | 6.062,52 | 243,35 | 6,06 | - | |
| 8 | 6 | A2 | 2.018,54 | 16 | 121,8 | CASA | - | 50 | - | 120,00 | 6.077,52 | 327,26 | 8,15 | - | |
| 9 | | | 4.929,30 | | | | - | | - | 6.337,50 | 26.778,52 | 10.521,79 | 259,78 | - | 27.263,75 |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Dipendenze

Per il soggetto 1 si prevede in alternativa la comunità di recupero per tossicodipendenti, con una quota di 44 €/gg. Data la scarsità delle ore lavorate durante l'anno, la P.A. non rileva un risparmio in termini di reddito minimo.

Figura 7-18: Pagina Dipendenze Fraternità Ecologia

| 1 | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|---------------------------|-----------------------------|----------------------------|---|--------------|--|
| | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale risp | Eventuale risparmio per l | Risparmio P | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | | |
| 3 | 1 | A2 | 177,05 | 35 | 267 | COMUNITA' DI RECUPERO | 1.540,00 | 0 | - | - | 262,5 | - | 645,66 | 16,07 | - | |
| 4 | 2 | C1 | 2.517,53 | 0 | 0 | CASA | - | 0 | - | - | 0 | - | - | - | - | |
| 5 | 3 | C1 | 1.494,20 | 19 | 145,2 | CASA | - | 0 | - | - | 142,5 | - | 442,72 | 10,60 | - | |
| 6 | | | 4.188,78 | | | | 1.540,00 | | - | - | 405,00 | - | 1.088,38 | 26,68 | - | |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | | 5.018,73 | |

Pagina Carcerati

La tariffa del carcere è 157€/gg.

Figura 7-19: Pagina Carcerati Fraternità Ecologia

| 1 | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|---------------------|-----------------------------|----------------------------|---|--------------|--|
| | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale risparmi | Eventuale risparmio | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | | |
| 3 | 1 | A2 | 152,38 | 52 | 395,6 | CARCERE | 8.164,00 | 0 | - | 390,00 | 904,26 | 1.062,93 | 26,46 | - | | |
| 4 | | | 152,38 | | | | 8.164,00 | | - | 390,00 | 904,26 | 1.062,93 | 26,46 | - | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | 8.521,25 | | |

7.5. Fraternità Edile

7.5.1. Presentazione ed attività svolta

Fraternità Edile è stata costituita nel 2002 al fine di svolgere attività connesse all'edilizia. L'intenzione alla base della sua costituzione era il completamento della "filiera degli immobili" che il Gruppo Fraternità, Consorzio di cui Fraternità Edile fa parte, garantisce ad oggi grazie alla presenza di alcune cooperative che come Fraternità Edile curano la realizzazione e la manutenzione degli immobili con una consolidata e apprezzata professionalità. Il settore edile presenta le caratteristiche adatte all'inserimento lavorativo di alcune tipologie di svantaggiati poiché implica attività ad alta intensità di manodopera,

relativamente complesse e che consentono ottime opportunità di collocamento alla fine del percorso ed è per questo che la cooperativa ha risposto sin dalla sua nascita all'esigenza di ricollocazione sociale degli svantaggiati e che negli anni è stato possibile assistere a un sensibile aumento delle persone in inserimento lavorativo. Fraternità Edile è ad oggi una impresa di costruzioni media che opera in un settore vivace e ricco di opportunità di lavoro. Dal punto di vista dell'inserimento lavorativo vengono realizzati progetti individualizzati strutturati in accompagnamento, monitoraggio, supporto nell'esecuzione delle lavorazioni. I dipendenti e le persone in inserimento lavorativo, sono organizzati in gruppi/squadre di lavoro coordinati da un capo squadra. Le attività lavorative svolte sono:

- lavori generali di costruzione di edifici e lavori di ingegneria civile;
- costruzione, ristrutturazione e manutenzione di edifici industriali, di infrastrutture a rete per la mobilità e per l'erogazione dei servizi ai cittadini e alle imprese, completi di strutture, impianti tecnologici, finiture e opere connesse.

Nel corso degli ultimi due anni Fraternità Edile si è lanciata anche all'interno di un mercato nuovo, quello dell'edilizia residenziale, attraverso l'acquisto di due aree edificabili e la realizzazione di un primo complesso residenziale. In estrema sintesi l'impresa acquisisce aree edificabili (o immobili da ristrutturare), realizza appartamenti e/o fabbricati commerciali e li colloca sul mercato. Il posizionamento della cooperativa sul mercato è facilitato e favorito anche dagli aspetti innovativi del servizio offerto dalla cooperativa rispetto agli ipotetici concorrenti. Per quanto riguarda la realizzazione degli appartamenti e l'utilizzo dei materiali, si sottolinea l'attenzione alla bio-edilizia, attraverso l'utilizzo di materiali e la realizzazione di opere che tengano conto di parametri superiori a quelli previsti delle normative termotecniche per il contenimento dei consumi. Gli appartamenti di nuova costruzione, infatti, soddisfano parametri e standard superiori rispetto a quelli previsti dalla normativa in vigore (serramenti a bassa emissione per il contenimento energetico, impianti di riscaldamento a pavimento, pannelli solari per la produzione di acqua calda, impianti fotovoltaici per la produzione di energia elettrica per il fabbisogno elettrico delle parti comuni). Tutto questo è finalizzato a dare al futuro acquirente una serie di surplus, che vanno nella direzione del contenimento dei consumi e nell'utilizzo di fonti energetiche rinnovabili. Ad oggi Fraternità Edile ha svolto per buona parte lavorazioni per le cooperative appartenenti a Gruppo Fraternità con attività di manutenzione ordinaria e straordinaria e anche ristrutturazione. Dal punto di vista della clientela extra-gruppo, la cooperativa ha realizzato un fatturato proporzionalmente inferiore rispetto a quello ottenuto attraverso le lavorazioni svolte per le cooperative socie realizzando manutenzioni per committenti pubblici e privati e ristrutturazioni per committenti privati. La cooperativa opera nel mercato

pubblico (attraverso la partecipazione a gare d'appalto) e privato attraverso le attività di ristrutturazione e costruzione di immobili. Per quanto riguarda l'edilizia residenziale i modi per acquisire aree edificabili e/o immobili da ristrutturare sono essenzialmente la partecipazione ad aste pubbliche e l'acquisto da privati. La strada delle aste pubbliche è certamente da perseguire, perché mette a disposizione aree immediatamente edificabili, con parametri certi e a prezzi di mercato.

7.5.2. Dipendenti

La cooperativa Fraternità Edile occupa un totale di 25 dipendenti, tutti uomini, di cui il 48% è svantaggiato.

Figura 7-20: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Edile nel 2008

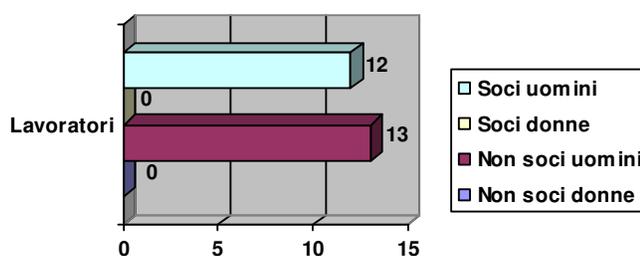
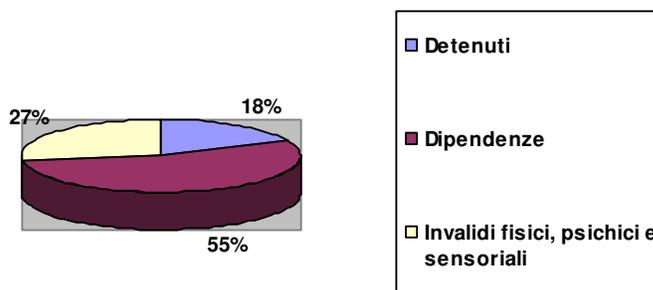


Figura 7-21: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Edile



La cooperativa collabora stabilmente con gli enti preposti all'invio delle persone destinatarie di progetti di inserimento lavorativo: servizi sociali comunali; ASL; Ser.T; comunità terapeutiche; Uffici del collocamento mirato della Provincia di Brescia. La cooperativa collabora, inoltre, con le aziende del territorio sia per aspetti commerciali (fornitura di beni e

servizi) sia per il ricollocamento sul mercato del lavoro ordinario delle persone che hanno concluso positivamente il percorso di inserimento lavorativo.

7.5.3. Applicazione del MODELLO in Fraternità Edile

La cooperativa Fraternità Edile ha compilato i fogli “Azienda”, “Invalidi”, “Dipendenze” e “Carcerati”. Non è stata inserita la posizione di un soggetto poiché ritenuta non rilevante da parte della cooperativa. Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 101.819,86 € così suddivisi:

- 19.990,99 € in termini aziendali;
- 15.645,60 € per l’inserimento di 3 soggetti riconosciuti invalidi;
- 65.650,96 € per l’inserimento di 6 soggetti con disagio legato a dipendenze;
- 532,31 € per l’inserimento di 2 soggetti condannati ammessi alle misure alternative alla detenzione.

Anche in questo caso la cooperativa sostiene il costo della mensa giornaliera per tutti gli addetti.

Pagina Azienda

La cooperativa Fraternità Edile è in possesso di 14 autocarri, 2 mezzi speciali ed 1 autovettura.

Figura 7-22: Pagina Azienda Fraternalità Edile

| | A | B | C |
|----|----------------------------------|------------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 66.849,78 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 19.638,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 930,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 26.290,80 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 19.990,99 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 1.747.614,00 | |
| 17 | A2 | 384.432,00 | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 46.109,00 | |
| 21 | Valore della prod | 2.178.155,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 725.070,00 | |
| 24 | B7 | 638.808,00 | |
| 25 | B8 | 18.248,00 | |
| 26 | B9 | 600.889,00 | |
| 27 | B10 | 96.192,00 | |
| 28 | B11 | - | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 25.714,00 | |
| 32 | Costi della prod | 2.104.921,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 724.206,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 26 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggi: | 12 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 334.248,92 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 674.123,00 | |

Pagina Invalidi

Il soggetto 1 è potenzialmente suscettibile di misure detentive, poiché ciò è già accaduto nel passato. Non essendo però una condizione certa, si presuppone una disoccupazione senza alcun costo per la P.A. Il soggetto 3 sarebbe invece posizionato in comunità di recupero per tossicodipendenze, a 44 €/gg.

Figura 7-23: Pagina Invalidi Fraternità Edile

| A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale r | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente |
| 3 | 1 | A2 | 1.770,41 | 0 | 0 | CARCERE/casa | - | 70 | - | - | - | - | - | - |
| 4 | 2 | B1 | 2.311,82 | 212 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 46 | - | 1.590,00 | 3.686,60 | 4.462,28 | 109,13 | - |
| 5 | 3 | A2 | 1.944,69 | 184 | 1366,2 | COMUNITA' DI RECUPER | 8.096,00 | 46 | - | 1.380,00 | 3.199,69 | 3.670,81 | 91,39 | - |
| 6 | | | 6.026,92 | | | | 8.096,00 | | - | 2.970,00 | 6.886,30 | 8.133,09 | 200,53 | - |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | 15.645,60 |

Pagina Dipendenze

Per tutti i soggetti di questa pagina, la cooperativa prevede la possibilità di posizionamento in comunità di recupero per tossicodipendenti – con l’alternativa possibile del carcere date le esperienze passate. Tra le due opzioni si è scelta quella meno onerosa: la comunità di recupero.

Figura 7-24: Pagina Dipendenze Fraternità Edile

| A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale ris | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente |
| 3 | 1 | A2 | 2.023,70 | 185 | 1335,1 | COMUNITA' DI REC | 8.140,00 | 0 | - | 1.387,50 | 3.217,08 | 3.587,25 | 89,31 | - |
| 4 | 2 | A2 | 2.886,56 | 174 | 1288,4 | COMUNITA' DI REC | 7.656,00 | 0 | - | 1.305,00 | 3.025,80 | 3.115,59 | 77,57 | - |
| 5 | 3 | A2 | 3.876,74 | 187 | 1394,9 | COMUNITA' DI REC | 8.228,00 | 0 | - | 1.402,50 | 3.251,86 | 3.747,92 | 93,31 | - |
| 6 | 4 | A2 | 1.901,55 | 152 | 1133,1 | COMUNITA' DI REC | 6.688,00 | 0 | - | 1.140,00 | 2.643,23 | 3.044,50 | 75,80 | - |
| 7 | 5 | A2 | 1.829,73 | 124 | 924,8 | COMUNITA' DI REC | 5.456,00 | 0 | - | 930,00 | 2.156,32 | 2.484,82 | 61,86 | - |
| 8 | 6 | A2 | 2.141,95 | 219 | 1578 | COMUNITA' DI REC | 9.636,00 | 0 | - | 1.642,50 | 3.808,33 | 4.239,89 | 105,56 | - |
| 9 | | | 14.660,23 | | | | 45.804,00 | | - | 7.807,50 | 18.102,61 | 20.219,97 | 503,42 | - |
| 10 | | | | | | | | | | | | | | 65.650,96 |

Pagina Carcerati

Figura 7-25: Pagina Carcerati Fraternità Edile

| A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risp | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente |
| 3 | 1 | A2 | - | 0 | 0 | CARCERE/CASA | - | 0 | - | - | - | - | - | - |
| 4 | 2 | A2 | 323,80 | 50 | 376,2 | CARCERE/CASA | - | 0 | - | 375,00 | 869,48 | 1.010,80 | 25,17 | - |
| 5 | | | 323,80 | | | | - | | - | 375,00 | 869,48 | 1.010,80 | 25,17 | 532,31 |

7.6. Fraternità Impianti

7.6.1. Presentazione ed attività svolta

La cooperativa Fraternità Impianti è stata costituita nel luglio 2008 con lo scopo di realizzare, attraverso le proprie attività, l'integrazione lavorativa di persone socialmente svantaggiate. La costituzione è avvenuta con un'operazione di spin-off all'interno del gruppo Fraternità, alcune attività sono passate da un'impresa all'altra, con lo scopo di focalizzare l'attenzione su di esse per favorirne uno sviluppo armonico e ordinato e con il fine ultimo di offrire nuove e più numerose occasioni di inserimento lavorativo.

I soci fondatori della cooperativa sono alcune persone che gravitano da tempo nel mondo della cooperazione sociale, molte di esse già impegnate all'interno di un'altra cooperativa, Fraternità Sebino, che ha ceduto nel gennaio del 2009 alla nuova cooperativa il ramo di azienda dell'impiantistica. L'operazione di spin-off può essere brevemente raccontata spiegando anche le ragioni della nascita della cooperativa. Fraternità Sebino nasce nel 2001 con la missione di fornire servizi informatici, ma con l'avvio e il consolidamento dell'attività la clientela inizia a richiedere ulteriori servizi (come ad esempio l'adeguamento degli impianti via rete) e la cooperativa quindi, per dare una risposta ai committenti, inizia a lavorare anche su quel versante, ricevendo richieste per quanto riguarda l'installazione di impianti idraulici e provvedendo così ad assumere nell'organico anche un idraulico. L'attività si è quindi differenziata notevolmente e per un certo periodo di tempo ha proceduto sia sul versante informatico che su quello dell'impiantistica finché si è deciso, tramite la cessione del ramo di azienda dell'impiantistica a Fraternità Impianti, di scindere le due attività per poterle svolgere in modo più attento e specifico.

Ad oggi Fraternità Impianti cura il ramo dell'impiantistica, suo obiettivo è quindi quello di progettare e realizzare impianti nel settore elettrico e idraulico a condizioni di mercato, attraverso l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, con difficoltà di inserimento nel mercato del lavoro. I soci fondatori hanno sia le competenze tecniche specifiche nel settore impiantistico, sia l'esperienza e la preparazione nell'ambito dell'inserimento lavorativo. Tra i soci fondatori c'è la stessa Fraternità Sebino che, grazie alle competenze e al know-how nel settore impiantistico, ha sostenuto il decollo della nuova cooperativa. La cooperativa è composta da 10 dipendenti e ha al suo interno una persona svantaggiata. Il lavoro viene organizzato e suddiviso in squadre di lavoro composte da 3/4 persone al massimo. La cooperativa punta ad ottenere le commesse nel settore degli impianti con lo sviluppo soprattutto in due direzioni:

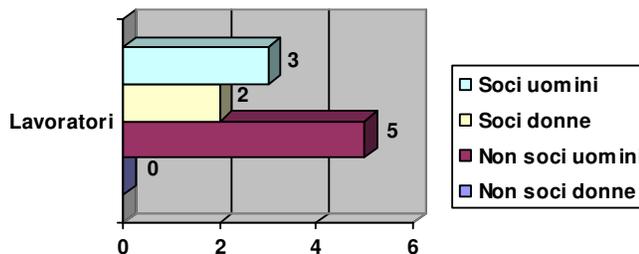
- Partecipazione alle gare pubbliche: è previsto il sistematico screening dei bandi di gara per i lavori di impiantistica. Per avere le carte in regola, la Cooperativa ha raggiunto le certificazioni SOA, che attestano, in diversi campi, il possesso da parte dell'impresa dei requisiti richiesti e l'abilitazione a partecipare a gare pubbliche e ad eseguire lavori pubblici.
- Le commesse che provengono dalle cooperative facenti parte del consorzio "Gruppo Fraternità"; la principale clientela della cooperativa è infatti costituita dalle stesse cooperative consociate per la realizzazione e la manutenzione degli immobili da esse gestiti.

E' da sottolineare in particolare l'attenzione che Fraternità Impianti sta rivolgendo al settore delle energie rinnovabili e alla realizzazione di impianti fotovoltaici e termico solari. La cooperativa cura sia la progettazione sia la realizzazione dell'impianto, essendo dotata di un ufficio tecnico strutturato, composto da un ingegnere e un perito elettrotecnico, in grado di seguire sia gli aspetti progettuali che quelli esecutivi. La cooperativa si sta progressivamente dedicando alla realizzazione di impianti fotovoltaici e solari termici e vanta già alcune importanti realizzazioni portate a termine sia in provincia di Brescia sia nel Veronese.

7.6.2. Dipendenti

Il totale dei lavoratori è 10, di cui il 10% è svantaggiato. La tipologia di svantaggio è l'invalidità.

Figura 7-26: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Impianti nel 2008



7.6.3. Applicazione del MODELLO in Fraternità Impianti

La cooperativa ha compilato le pagine "Azienda" e "Invalidi". Dall'analisi emerge che la cooperativa è ancora nella fase in cui prevalgono i costi rispetto ai benefici per la P.A, ciò

può essere imputato alla giovane età dell'impresa, sorta a luglio 2008 e soprattutto all'esiguo numero di svantaggiati che al momento riesce ad inserire. Si può rilevare un valore positivo di 1.836,90 € per l'inserimento di 1 soggetto invalido, ma nel complesso l'esiguo ammontare di utile e di valore aggiunto non danno un risultato positivo aziendale. Si ricorda che anche in questo caso la Cooperativa offre il servizio mensa giornaliero ai suoi dipendenti.

Pagina Azienda

La cooperativa possiede 12 tra autocarri e mezzi speciali ed 1 automobile.

Figura 7-27: Pagina Azienda Fraternità Impianti

| | A | B | C |
|----|----------------------------|--------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 1.028,57 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 12.290,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 730,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 2.545,92 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | - 14.537,35 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 121.841,00 | |
| 17 | A2 | - | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 12.318,00 | |
| 21 | Valore della prod | 134.159,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 200.170,00 | |
| 24 | B7 | 50.835,00 | |
| 25 | B8 | - | |
| 26 | B9 | 62.343,00 | |
| 27 | B10 | 8.752,00 | |
| 28 | B11 | - 191.665,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 787,00 | |
| 32 | Costi della prod | 131.222,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 61.714,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 12 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 1 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 5.142,83 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 65.280,00 | |
| 43 | | | |

Pagina Invalidi

Figura 7-28: Pagina Invalidi Fraternità Impianti

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale | Eventuale rispar | Risparmio | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente e dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | D1 | 1.454,68 | 46 | 230 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 345,00 | 799,92 | 745,15 | 17,55 | - | |
| 4 | | | 1.454,68 | | | | - | | - | 345,00 | 799,92 | 745,15 | 17,55 | - | 1.836,90 |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | |

7.7. Fraternità Motori

7.7.1. Presentazione ed attività svolta

La cooperativa Fraternità Motori è stata costituita nell'ottobre del 2003 e le sono state trasferite le attività, gestite precedentemente da Fraternità, nel settore della riparazione degli automezzi. Le strutture operative di cui si avvale sono un'officina meccanica dotata di mezzi sufficienti per le riparazioni meccaniche, di elettrauto e di gommista. Vengono attivati progetti di inserimento lavorativo per rispondere all'esigenza sociale di riabilitazione di soggetti svantaggiati come persone con patologie psichiatriche, alcolisti, tossicodipendenti, detenuti in misure alternative, disagio sociale. Si attivano tirocini lavorativi con strutture pubbliche (N.I.L., CPS e Comuni) per la valutazione delle capacità lavorative in ambiente protetto. Il lavoro in officina è molto gradito, particolarmente ai ragazzi che possono sperimentare tutti i giorni, sotto la guida di operatori meccanici, cosa significa far funzionare di nuovo ciò che è rotto e ottenere in tempi brevi risultati utili e verificabili. I progetti di inserimento lavorativo presso la Cooperativa Fraternità Motori sono tesi a soddisfare diversi bisogni:

- Bisogno di inserimento sociale, per acquistare o riacquistare la voglia e la capacità di rapportarsi in modo soddisfacente con gli altri;
- Bisogno di "imparare un mestiere";
- Bisogno di indipendenza economica, per vivere del frutto del proprio lavoro.

Ad oggi i dipendenti della cooperativa sono 5, di cui due in inserimento lavorativo. La sede dell'attività è una porzione di capannone prefabbricato, dotato di regolare agibilità; esiste regolare Certificato di Prevenzione Incendi per l'attività di officina meccanica (oli lubrificanti, ecc.). L'officina dispone di attrezzature necessarie per l'esecuzione delle varie

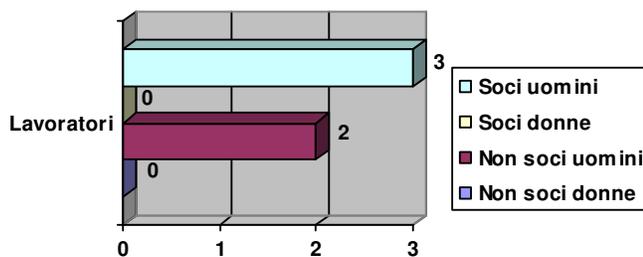
attività: carro-ponte; carro attrezzi; officina mobile; pc; auto di cortesia ed attrezzatura varia. Le attività lavorative svolte dalla cooperativa sono: riparazione meccanica; attività di gommista ed elettrauto. L'officina meccanica è strutturata ed organizzata in modo tale da offrire questi servizi ad autoveicoli, autocarri, trattori agricoli, piccoli trattori per i lavori di giardinaggio, attrezzature varie (motoseghe, soffiatori, decespugliatori, ecc.). Il servizio riguarda tutto il necessario per la normale manutenzione programmata di tali automezzi ed attrezzature a motore. Vengono effettuate riparazioni e sostituzioni di pezzi usurati o danneggiati.

Il lavoro è organizzato nel seguente modo. La prima fase è quella della programmazione del lavoro settimanale e giornaliero. Per ogni settimana sono previste le manutenzioni e le riparazioni programmate. Restano da gestire le urgenze e gli imprevisti. Tale fase necessita dell'uso del personal computer. Si può considerare attinente a questa fase la programmazione dell'acquisto dei pezzi di ricambio, dei lubrificanti e di tutto quanto necessario per la riparazione e la manutenzione degli automezzi. Tale attività viene svolta in collaborazione con l'ufficio acquisti di Gruppo Fraternità, con il quale sono individuati i migliori fornitori (rapporto qualità/prezzo del servizio), costantemente monitorati. Segue la fase vera e propria della manutenzione e della riparazione degli automezzi, nella quale vengono utilizzate le varie attrezzature: carro-ponte, tester per l'autodiagnosi, ecc. Se è necessario il recupero esterno di un mezzo si utilizza il furgone attrezzato. In questa fase sono costantemente coinvolti tutti i dipendenti. L'ultima fase è la preparazione delle bollette con la descrizione del lavoro, le ore impiegate, i materiali utilizzati. In base alle bollette viene emessa la fattura a cura del centro servizi di Gruppo Fraternità. La clientela di riferimento è costituita dalle cooperative associate al consorzio Gruppo Fraternità, dai dipendenti e soci delle stesse e da clienti esterni. Per questa clientela l'officina svolge attività di manutenzione ordinaria e straordinaria. Nel corso degli anni sono stati effettuati investimenti tesi ad allargare il campo d'azione della cooperativa e ad offrire servizi a privati e ad imprese esterne. Nel corso del tempo l'officina è stata in grado di fidelizzare i dipendenti, gli amministratori, i soci ed i volontari delle cooperative, molti dei quali sono diventati clienti abituali.

7.7.2. Dipendenti

Il totale dei dipendenti è 5, di cui il 40% è svantaggiato, si tratta in un caso di invalidità e nell'altro di minori con situazioni di disagio.

Figura 7-29: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Motori nel 2008



7.7.3. Applicazione del MODELLO in Fraternità Motori

La cooperativa ha compilato la pagina “Azienda”, “Invalidi” e “Minori”. Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 33.127,38 € così suddivisi:

- 5.293,35 € in termini aziendali;
- 24.806,27 € per l’inserimento di 1 soggetto riconosciuto invalido;
- 3.027,76 € per l’inserimento di 1 minore con situazione di disagio.

Anche in questo caso la cooperativa offre il servizio di mensa giornaliera a tutti i dipendenti.

Pagina Azienda

La cooperativa possiede 3 tra autocarri e mezzi speciali e 1 autovettura.

Figura 7-30: Pagina Azienda Fraternalità Motori

| | A | B | C |
|----|----------------------------|-------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 11.695,53 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | - | |
| 7 | Esenzione bollo | 280,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 6.122,18 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 5.293,35 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 644.500,00 | |
| 17 | A2 | - | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 442,00 | |
| 21 | Valore della prod | 644.942,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 325.252,00 | |
| 24 | B7 | 139.545,00 | |
| 25 | B8 | 10.000,00 | |
| 26 | B9 | 149.693,00 | |
| 27 | B10 | 18.896,00 | |
| 28 | B11 | - 13.506,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 7.776,00 | |
| 32 | Costi della prod | 637.656,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 175.433,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 6 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 2 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 58.477,67 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 156.979,00 | |
| 43 | | | |

Pagina Invalidi

Il soggetto 1 sarebbe, se non in cooperativa, inserito in una comunità protetta di media assistenza, con tariffe giornaliere di 118 €/gg.

Figura 7-31: Pagina Invalidi Fraternalità Motori

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale | Eventuale risparmi | Risparmio | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente |
| 3 | 1 | A2 | - | 196 | 1452,6 | CPM | 23.128,00 | 60 | - | 1.470,00 | 3.408,37 | 3.122,36 | 77,74 | - | |
| 4 | | | - | | | | 23.128,00 | - | - | 1.470,00 | 3.408,37 | 3.122,36 | 77,74 | - | 24.806,27 |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Minori

Il soggetto 1 è già inserito in una comunità per minori in cui rientra dopo il lavoro, per questo motivo la sua situazione non cambierebbe in mancanza di inserimento lavorativo. Cambierebbe l'assorbimento delle risorse della comunità, ma non vi sarebbe alcun costo aggiuntivo per la P.A.

Figura 7-32: Pagina Minori Fraternità Motori

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|-------------------------|-----------------------|----------------------------|-------------------------|---|-----------------------------|------------------------|---|---|-------------------|-----------------------------------|----------------------------------|--|----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale | Eventuale risp | Risparmio P | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuali | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonome dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A1 | 1.863,95 | 219 | 1578 | GIA' IN COMUNITA' | - | 0 | - | 1.642,50 | 3.808,33 | 4.182,16 | 104,86 | - | |
| 4 | | | 1.863,95 | | | | - | | - | 1.642,50 | 3.808,33 | 4.182,16 | 104,86 | - | 3.027,76 |

7.8. Fraternità Servizi

7.8.1. Presentazione ed attività svolta

Fraternità Servizi, costituita il 12 febbraio del 1996, è una cooperativa sociale di inserimento lavorativo nata da uno spin-off della cooperativa Fraternità. La cooperativa nasce dal bisogno di gestire in autonomia alcune attività lavorative, diverse dalla gestione del verde, nate all'interno di Fraternità, ma ormai in grado di configurarsi come attività di una nuova impresa sociale. Le attività svolte dalla cooperativa sono varie e spaziano dall'inserimento dati alla cartografia, ai rilievi topografici, alla lettura contatori, alla produzione di segnali stradali e alla realizzazione di segnaletica verticale e orizzontale per conto di enti pubblici e privati. Il bacino di riferimento dei servizi gestiti dalla cooperativa corrisponde prevalentemente alla zona ovest del bresciano; per la maggior parte delle attività in essere la cooperativa si avvale di contratti e convenzioni con enti locali territoriali, come la Provincia di Brescia e i Comuni della Provincia di Brescia. Le attività realizzate dalla Cooperativa presentano caratteristiche adatte ai progetti di inserimento lavorativo per alcune tipologie di svantaggiati; sono infatti attività ad alta intensità di manodopera, relativamente complesse e che consentono ottime opportunità di collocamento alla fine del percorso. Per questo la Cooperativa riesce a dare una risposta consistente al bisogno di inserimenti lavorativi del territorio della Provincia di Brescia.

7.8.2. Dipendenti

In Fraternità Servizi sono impiegati 65 dipendenti, dei quali il 38% è svantaggiato. Le tipologie di svantaggio considerate sono perlopiù l'invalidità e le dipendenze, in misura minore sono inseriti utenti psichiatrici e soggetti condannati alle misure alternative alla detenzione.

Figura 7-33: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Servizi nel 2008

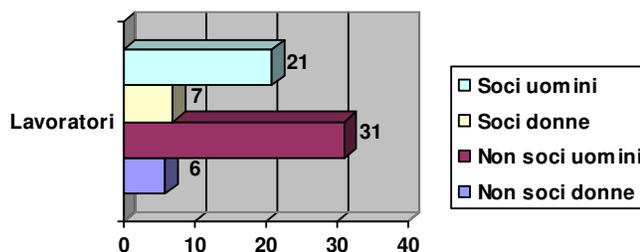
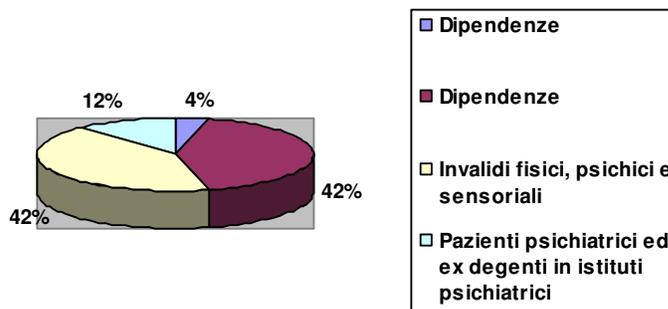


Figura 7-34: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Servizi



7.8.3. Applicazione del MODELLO in Fraternità Servizi

La cooperativa ha compilato la pagina “Azienda”, “Invalidi”, “Psichiatrici”, “Dipendenze”, “Carcerati”.

Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 135.222,69 € così suddivisi:

- un valore negativo di (11.813,21) € in termini aziendali;
- 37.147,22 € per l’inserimento di 9 soggetti riconosciuti invalidi;
- 14.217,11 € per l’inserimento di 3 soggetti con disagio psichiatrico;

- 55.068,04 € per l’inserimento di 11 soggetti con disagio legato a tossicodipendenze o alcol dipendenze;
- 40.603,43 € per l’inserimento di 1 soggetto condannato e ammesso a misure alternative alla detenzione.

Anche in questo caso la cooperativa offre il servizio mensa giornaliero a tutti gli addetti.

Pagina Azienda

La cooperativa possiede 14 tra autocarri e mezzi speciali, 5 autovetture e 8 ciclomotori.

Figura 7-35: Pagina Azienda Fraternità Servizi

| | A | B | C |
|----|----------------------------|--------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 129.010,39 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 70.903,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 1.630,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 68.290,60 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | - 11.813,21 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 2.785.011,00 | |
| 17 | A2 | - | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 85.157,00 | |
| 21 | Valore della prod | 2.870.168,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 294.054,00 | |
| 24 | B7 | 657.535,00 | |
| 25 | B8 | 40.011,00 | |
| 26 | B9 | 1.556.583,00 | |
| 27 | B10 | 134.886,00 | |
| 28 | B11 | - 27.836,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 20.477,00 | |
| 32 | Costi della prod | 2.675.710,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 1.800.770,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 67 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 24 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 645.051,94 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 1.751.041,00 | |
| 43 | | | |

Pagina Invalidi

In tutti i casi tranne l’ottavo, l’alternativa per il soggetto è non onerosa per la P.A.

Il caso 8 prevede un inserimento in comunità protetta a media assistenza, con tariffe di 118 €/gg. Lo stesso caso è l'unico ad aver diritto della pensione di invalidità e a non perderla per sopraggiunti limiti di reddito.

Figura 7-36: Pagina Invalidi Fraternità Servizi

| A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale | Eventuale ris | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | D2 | 4.293,65 | 139 | 1080,4 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 1.042,50 | 2.417,16 | 3.703,45 | 85,89 | - |
| 4 | 2 | C3 | 1.910,83 | 212 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 65 | - | 1.590,00 | 3.686,60 | 5.112,37 | 120,41 | - |
| 5 | 3 | A2 | 2.093,13 | 232 | 1578 | CASA/DISOCCUPATO | - | 70 | - | 1.740,00 | 4.034,40 | 4.239,89 | 105,56 | - |
| 6 | 4 | C1 | 3.049,62 | 209 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 1.567,50 | 3.634,43 | 4.811,38 | 115,20 | - |
| 7 | 5 | B1 | 2.293,81 | 219 | 1578 | CASA/DISOCCUPATO | - | 42 | - | 1.642,50 | 3.808,33 | 4.462,28 | 109,13 | - |
| 8 | 6 | B1 | 2.184,03 | 227 | 1578 | CASA/DISOCCUPATO | - | 50 | - | 1.702,50 | 3.947,45 | 4.462,28 | 109,13 | - |
| 9 | 7 | B1 | 2.145,40 | 222 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 1.665,00 | 3.860,50 | 4.462,28 | 109,13 | - |
| 10 | 8 | A2 | - | 107 | 256 | CPM | 12.626,00 | 80 | * | 802,50 | 545,08 | 550,27 | 13,70 | - |
| 11 | 9 | A2 | 875,96 | 141 | 1070,8 | CASA/DISOCCUPATO | - | 50 | - | 1.057,50 | 2.451,94 | 2.877,11 | 71,63 | - |
| 12 | | | 18.846,43 | | | | 12.626,00 | | - | 12.810,00 | 28.385,89 | 34.681,31 | 839,79 | 37.147,22 |

Pagina Psichiatrici

Solo il caso 3 sarebbe inserito in una comunità protetta a media assistenza.

Figura 7-37: Pagina Psichiatrici Fraternità Servizi

| A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale risparmi | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A2 | 2.129,69 | 212 | 1575,4 | CASA | - | 0 | - | 1.590,00 | 3.686,60 | 4.232,90 | 105,39 | - |
| 4 | 2 | C3 | 3.891,03 | 211 | 1578 | CASA | - | 0 | - | 1.582,50 | 3.669,21 | 5.112,37 | 120,41 | - |
| 5 | 3 | A2 | 228,38 | 55 | 308 | CPM | 6.490,00 | 0 | - | 412,50 | 956,43 | 827,56 | 20,60 | - |
| 6 | | | 6.249,10 | | | | 6.490,00 | | - | 3.585,00 | 8.312,25 | 10.172,83 | 246,40 | 14.217,11 |

Pagina Dipendenze

I casi 1-7-9-11 sarebbero, se non in cooperativa, in una comunità di recupero, per la quale le tariffe giornaliere sono fissate in 44 €/gg.

Figura 7-38: Pagina Dipendenze Fraternità Servizi

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale risp | Eventuale rispar | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A2 | 1.929,24 | 222 | 1578 | COMUNITA' DI RECUPERO | 9.768,00 | 0 | - | 1.665,00 | 3.860,50 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 4 | 2 | A2 | 2.577,78 | 223 | 1578 | DISOCCUPATO | - | 0 | - | 1.672,50 | 3.877,89 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 5 | 3 | A2 | 531,59 | 169 | 1277,2 | DISOCCUPATO | - | 0 | - | 1.267,50 | 2.938,85 | 3.431,68 | 85,44 | - | |
| 6 | 4 | A2 | 800,94 | 145 | 1100 | DISOCCUPATO | - | 0 | - | 1.087,50 | 2.521,50 | 2.955,56 | 73,58 | - | |
| 7 | 5 | A2 | 734,16 | 158 | 1194,4 | DISOCCUPATO | - | 0 | - | 1.185,00 | 2.747,56 | 3.209,20 | 79,90 | - | |
| 8 | 6 | A2 | 502,12 | 135 | 1019 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 1.012,50 | 2.347,60 | 2.464,13 | 61,35 | - | |
| 9 | 7 | A2 | 623,21 | 113 | 854 | COMUNITA' DI RECUPERO | 4.972,00 | 0 | - | 847,50 | 1.965,03 | 2.294,59 | 57,13 | - | |
| 10 | 8 | B1 | 1.785,85 | 235 | 1578 | DISOCCUPATO | - | 0 | - | 1.762,50 | 4.086,57 | 4.462,28 | 109,13 | - | |
| 11 | 9 | A2 | 1.540,72 | 178 | 1352 | COMUNITA' DI RECUPERO | 7.832,00 | 0 | - | 1.335,00 | 3.095,36 | 3.632,65 | 90,44 | - | |
| 12 | 10 | B1 | 962,17 | 179 | 1358,2 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 1.342,50 | 3.112,75 | 3.456,65 | 84,54 | - | |
| 13 | 11 | A2 | 1.068,28 | 222 | 1578 | COMUNITA' DI RECUPERO | 9.768,00 | 0 | - | 1.665,00 | 3.860,50 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 14 | | | 13.056,06 | | | | - | 32.340,00 | | - | 14.842,50 | 34.414,09 | 38.626,41 | 958,20 | 55.068,04 |
| 15 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Carcerati

In questo caso il soggetto sarebbe alternativamente in carcere, il cui costo per la P.A è di 157 €/gg.

Figura 7-39: Pagina Carcerati Fraternità Servizi

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale r | Eventuale rispar | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente e dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | A2 | 1.659,14 | 238 | 1578 | CARCERE | 37.366,00 | 0 | - | 1.785,00 | 4.138,73 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 4 | | | 1.659,14 | | | | 37.366,00 | | - | 1.785,00 | 4.138,73 | 4.239,89 | 105,56 | - | 40.603,43 |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | |

7.9. Fraternità Sistemi

7.9.1. Presentazione ed attività svolta

Fraternità Sistemi è una Società Cooperativa Sociale, costituita l'11 febbraio 2003 a seguito di uno spin-off dalla cooperativa Fraternità Servizi. L'esigenza era sia quella di rispondere ad un processo evolutivo societario per facilitare la maggior partecipazione da parte dei soci e dei lavoratori, sia quella di una maggiore focalizzazione del business, ottemperando così ad esigenze di mercato. Alla cooperativa Fraternità Sistemi sono state così trasferite dal 1 luglio 2003 le attività ed i servizi relativi ai seguenti settori:

- servizi ai comuni relativi all’informatizzazione e gestione della banca dati tributaria, gestione delle verifiche tributarie, informatizzazione dell’anagrafe, informatizzazione delle procedure interne e dei rapporti con i cittadini e altri servizi affini;
- servizio di progettazione, implementazione e gestione di Sistemi Informativi Territoriali, compresi servizi catastali e affini;
- servizi di progettazione, implementazione e gestione di sistemi informatici per pubbliche amministrazioni e per privati (formazione di reti civiche internet ed intranet, gestione archiviazione ottica).

La cooperativa nel corso degli anni si è concentrata sul core business del recupero tributario (ICI, TARSU/TIA, ecc.) fornendo servizi ad alcune decine di comuni bresciani e bergamaschi. Al fine di ampliare le proprie attività e completare la gamma di servizi inerenti il recupero tributario, la cooperativa ha richiesto l’iscrizione all’Albo dei soggetti abilitati ad effettuare le attività di liquidazione e di accertamento dei tributi e quelle di riscossione dei tributi e delle altre entrate delle province e dei comuni presso il Ministero dell’Economia e delle Finanze. In data 6 giugno 2007 la cooperativa, con apposita determinazione, è stata iscritta al citato albo nella categoria per i Comuni sino a 10.000 abitanti (non più di 100.000 abitanti gestiti). In data 16 luglio 2008 la cooperativa ha ottenuto l’abilitazione all’accertamento e alla riscossione per i comuni con più di 10.000 abitanti, quindi senza più alcun limite di operatività. La nuova attività ha costretto la cooperativa ad organizzarsi in termini di personale e di investimenti. La cooperativa dispone di una sede operativa a Ospitaletto (BS) all’interno della quale è stato predisposto uno sportello per l’esattoria e di altre sedi operative in comuni del bresciano e della bergamasca. La cooperativa, inoltre, opera direttamente all’interno dei 57 comuni clienti attraverso uffici messi a disposizione dalle amministrazioni comunali sia per le attività di accertamento sia per l’attività di riscossione. Obiettivo imminente per la cooperativa è predisporre una nuova sede a Brescia per potenziare l’attività tributaria anche nella città e nei comuni limitrofi. Di fondamentale importanza per la realizzazione dell’attività sono gli strumenti informatici (hardware e software) e gli automezzi che consentono agli addetti di spostarsi all’interno dei 57 comuni clienti. Gli sportelli attivati all’interno dei comuni, soprattutto quelli più piccoli, hanno orari di apertura organizzati su turni infrasettimanali, gli operatori necessitano, dunque, degli automezzi per potersi spostare da un comune all’altro anche nell’arco della medesima giornata.

Il settore tributi è diviso in 4 aree: area est, area ovest, area “pilota”, area gestione contratti. Ogni area ha un responsabile, i vari responsabili e l’intero settore sono coordinati dal direttore operativo che ha il compito di: organizzare e strutturare lo sviluppo delle attività e il

coordinamento delle risorse impiegate; elaborare piani formativi; studiare ed implementare nuovi progetti di sviluppo connessi all'attività di riscossione e di esattoria; misurare la soddisfazione dei dipendenti e predisporre il piano di miglioramento studiato sulla base delle segnalazioni e delle esigenze dei dipendenti. Di fondamentale importanza è l'ufficio contratti, di recente costituzione, che si occupa della gestione e dell'analisi dei contratti; della creazione della commessa di lavoro; della pianificazione e dell'assegnazione delle risorse umane e strumentali necessarie. Il mercato di riferimento è quello dei concessionari per la riscossione dei tributi. Oggi i soggetti abilitati alla gestione delle attività di liquidazione, di accertamento e di riscossione dei tributi delle entrate delle province e dei comuni sono 129 in tutta Italia: 112 autorizzati alla riscossione in province e comuni anche al di sopra di 10.000 abitanti; 17 nei Comuni con meno di 10.000. Nessuna di queste società ha sede nel territorio bresciano; due società che operano per comuni con più di 10.000 abitanti hanno sede nella provincia di Bergamo. Nessun'altra cooperativa è iscritta all'Albo. I piccoli comuni del territorio bresciano e bergamasco si avvalgono, per la riscossione dei tributi, di personale interno oppure di aziende di grosse dimensioni: il lavoro è stato loro appaltato mediante gare, con partecipazione piuttosto scarsa e ribassi contenuti. Fraternità Sistemi si colloca quindi in un mercato di nicchia, che presumibilmente interessa poco alle grandi società di riscossione, certamente più interessate a gestire i tributi di comuni con un alto numero di contribuenti. La cooperativa ha una buona conoscenza di questo mercato, perché lavora da tempo in collaborazione con molti comuni attraverso la gestione di sportelli, che svolgono di fatto un lavoro di preparazione alla vera e propria attività di riscossione del tributo. Si tratta quindi di ampliare su un nuovo settore le convenzioni che già sono in essere, all'interno di un processo di collaborazione già consolidato. Con l'iscrizione all'Albo numerosi comuni hanno manifestato l'intenzione di aderire a questo nuovo servizio e si prevede quindi che nel solo 2008/2009 oltre la metà dei comuni già clienti affideranno a Fraternità Sistemi le riscossioni dei tributi. Dove, per svariati motivi, non è possibile procedere con le convenzioni dirette, la cooperativa potrà partecipare alle gare indette dai comuni. In questo caso si metterebbe a frutto una competenza comunque già acquisita nella partecipazione a gare pubbliche in altri settori e si avrebbero dei vantaggi strutturali che fanno ipotizzare la concreta possibilità di vincere appalti sufficienti per consentire, insieme alle convenzioni, una ottimizzazione della gestione del settore. I vantaggi strutturali sono essenzialmente da ricondurre al più basso costo medio della mano d'opera rispetto ai concorrenti, dovuto alla presenza di soggetti in inserimento lavorativo per i quali gli oneri sono fiscalizzati. I rapporti con i comuni potenziali clienti sarebbero inoltre favoriti dal fatto che spesso sono le stesse amministrazioni che forniscono la segnalazione delle persone

svantaggiate, per le quali predisporre un piano di inserimento lavorativo e che lavoreranno nello sportello comunale come dipendenti di Fraternità Sistemi.

7.9.2. Dipendenti

Fraternità Sistemi impiega 82 dipendenti, di cui il 28% svantaggiato. La maggior parte degli inserimenti riguarda lo svantaggio invalidità, seguito dalle dipendenze, dal disagio psichico ed infine a quello di natura detentiva.

Figura 7-40: Lavoratori e soci della cooperativa Fraternità Sistemi nel 2008

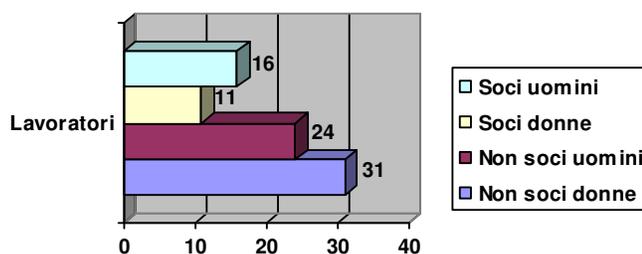
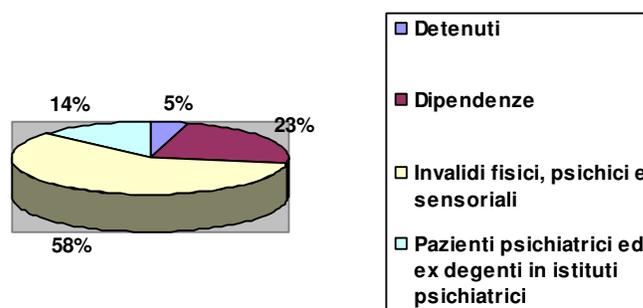


Figura 7-41: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Fraternità Sistemi



7.9.3. Applicazione del MODELLO in Fraternità Sistemi

La cooperativa ha compilato le pagine “Azienda”, “Invalidi”, “Psichiatrici”, “Dipendenze”, “Carcerati”. Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 113.484,64 € così suddivisi:

- 20.472,82 € in termini aziendali;
- 52.802,17 € per l’inserimento di 13 soggetti riconosciuti invalidi;
- 30.592,05 € per l’inserimento di 3 soggetti con disagio psichiatrico;

- 6.304,44 € per l’inserimento di 5 soggetti con disagio legato a tossicodipendenze o alcol dipendenze;
- 3.313,16 € per l’inserimento di 1 soggetto condannato e ammesso a misure alternative alla detenzione.

Anche in questo caso la cooperativa offre il servizio mensa giornaliero a tutti gli addetti.

Pagina Azienda

La cooperativa possiede 12 mezzi tra autocarri e mezzi speciali e 4 autovetture.

Figura 7-42: Pagina Azienda Fraternità Sistemi

| | A | B | C |
|----|----------------------------|--------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 199.224,11 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 30.867,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 1.120,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 146.764,29 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 20.472,82 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 4.999.892,00 | |
| 17 | A2 | - | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 50.374,00 | |
| 21 | Valore della prod | 5.050.266,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 38.888,00 | |
| 24 | B7 | 966.455,00 | |
| 25 | B8 | 78.749,00 | |
| 26 | B9 | 1.774.037,00 | |
| 27 | B10 | - | |
| 28 | B11 | 80.452,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 122.535,00 | |
| 32 | Costi della prod | 3.061.116,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 3.712.813,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 82 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 22 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 996.120,56 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 3.763.187,00 | |

Pagina Invalidi

Tra gli invalidi, il soggetto 13 sarebbe alternativamente collocato in una comunità protetta a bassa protezione, con tariffe giornaliere di 80 €. Inoltre, tutti gli aventi diritto di pensione di invalidità, ne perdono il godimento per superati limiti di reddito.

Figura 7-43: Pagina Invalidi Fraternità Sistemi

| 1 | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|---|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risp. | Eventuale risp. | Risparmio P | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonome dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | B1 | 2.670,63 | 139 | 1213,5 | LAVOREREBBE | - | 75 | 1.709,06 | 1.042,50 | 708,10 | 3.431,54 | 83,93 | - | |
| 4 | 2 | D2 | 3.249,30 | 204 | 1527,2 | LAVOREREBBE | - | 75 | 2.508,27 | 1.530,00 | 1.039,22 | 5.235,02 | 121,40 | - | |
| 5 | 3 | C3 | 4.173,96 | 194 | 1505,2 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 1.455,00 | 3.373,59 | 4.876,52 | 114,86 | - | |
| 6 | 4 | A2 | - | 174 | 905,5 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 1.305,00 | 3.025,80 | 2.432,96 | 60,57 | - | |
| 7 | 5 | A2 | 2.399,31 | 204 | 1578 | CASA | - | 75 | 2.508,27 | 1.530,00 | 1.039,22 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 8 | 6 | E1 | 4.692,53 | 234 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 80 | 2.877,13 | 1.755,00 | 1.192,05 | 5.782,08 | 131,68 | - | |
| 9 | 7 | B1 | 2.859,35 | 226 | 1578 | CASA | - | 75 | 2.778,77 | 1.695,00 | 1.151,29 | 4.462,28 | 109,13 | - | |
| 10 | 8 | A2 | 435,88 | 229 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 75 | 2.815,65 | 1.717,50 | 1.166,58 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 11 | 9 | A2 | 202,69 | 231 | 922 | CASA | - | 80 | 2.840,24 | 1.732,50 | 1.176,76 | 2.229,57 | 55,51 | - | |
| 12 | 10 | A2 | 1.392,72 | 219 | 1578 | CASA | - | 70 | - | 1.642,50 | 3.808,33 | 3.815,90 | 95,00 | - | |
| 13 | 11 | D2 | 4.402,92 | 97 | 731 | LAVOREREBBE | - | 75 | 1.192,66 | 727,50 | 494,14 | 2.505,76 | 58,11 | - | |
| 14 | 12 | C3 | 4.221,01 | 188 | 1392,4 | LAVOREREBBE | - | 70 | - | 1.410,00 | 3.269,25 | 4.511,07 | 106,25 | - | |
| 15 | 13 | A2 | 459,16 | 139 | 1018,5 | CPB | 11.120,00 | 75 | 1.709,06 | 1.042,50 | 708,10 | 2.189,27 | 54,51 | - | |
| 16 | | | 31.159,46 | | | | 11.120,00 | | 20.939,10 | 18.585,00 | 22.152,42 | 49.951,74 | 1.202,08 | - | 52.802,17 |
| 17 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Psichiatrici

Tra i soggetti indicati, solo il terzo sarebbe posizionato in una comunità protetta a media assistenza.

Figura 7-44: Pagina Psichiatrici Fraternità Sistemi

| 1 | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|---|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risp. | Eventuale risp. | Risparmio P | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonome dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | B1 | 1.452,63 | 164 | 1237,6 | LAVORO | - | 0 | - | 1.230,00 | 2.851,90 | 3.499,69 | 85,59 | - | |
| 4 | 2 | A2 | 352,61 | 131 | 853 | CASA | - | 0 | - | 982,50 | 2.278,04 | 2.062,71 | 51,36 | - | |
| 5 | 3 | A2 | 1.882,10 | 207 | 1567,5 | CPM | 24.426,00 | 0 | - | 1.552,50 | 3.599,66 | 4.211,68 | 104,86 | - | |
| 6 | | | 3.687,34 | | | | 24.426,00 | | - | 3.765,00 | 8.729,60 | 9.774,08 | 241,81 | - | 30.592,05 |
| 7 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Dipendenze

Per il soggetto 5 vi è la possibilità alternativa di un mantenimento in famiglia, non oneroso per la P.A, piuttosto che in comunità di recupero per tossicodipendenti. Si è scelto per la situazione familiare.

Figura 7-45: Pagina Dipendenze Fraternità Sistemi

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|---|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risp | Eventuale risp | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonome dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente |
| 3 | 1 | A2 | 941,68 | 204 | 1546,5 | CASA | - | 0 | - | 1.530,00 | 3.547,49 | 3.739,73 | 93,11 | - | |
| 4 | 2 | A2 | 199,36 | 70 | 526 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 525,00 | 1.217,27 | 1.271,97 | 31,67 | - | |
| 5 | 3 | C1 | 503,04 | 212 | 1578 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 1.590,00 | 3.686,60 | 4.811,38 | 115,20 | - | |
| 6 | 4 | A2 | 629,68 | 195 | 1476,7 | CASA | - | 0 | - | 1.462,50 | 3.390,98 | 3.570,94 | 88,91 | - | |
| 7 | 5 | A2 | 130,40 | 29 | 22 | CASA/COMUNITA | - | 0 | - | 217,50 | 504,30 | 47,29 | 1,18 | - | |
| 8 | | | 2.404,16 | | | | - | | - | 5.325,00 | 12.346,64 | 13.441,30 | 330,06 | - | 6.304,44 |
| 9 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Carcerati

Il soggetto non sarebbe in carcere, ma alternativamente impiegato, dunque il costo per la P.A è fissato a 0 (zero) €.

Figura 7-46: Pagina Carcerati Fraternità Sistemi

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|---|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risparmi | Eventuale risp | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonome dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente |
| 3 | 1 | A2 | 263,30 | 222 | 899 | LAVOREREBBE | - | 0 | - | 1.665,00 | 3.860,50 | 2.415,50 | 60,14 | - | |
| 4 | | | 263,30 | | | | - | | - | 1.665,00 | 3.860,50 | 2.415,50 | 60,14 | - | 3.313,16 |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | |

7.10. Il Gelso

7.10.1. Presentazione ed attività svolta

La cooperativa Il Gelso nasce il 29 gennaio 1996 grazie all'iniziativa di alcuni soci fondatori impegnati in associazioni per accompagnamento in comunità e reinserimento dopo la comunità di soggetti tossicodipendenti. Rispondendo ad una proposta dell'amministrazione comunale di Ghedi (BS) per la gestione della raccolta rifiuti porta a porta e alla presenza di un forte bisogno occupazionale per le fasce di persone più deboli, Il Gelso offre un'opportunità lavorativa a ragazzi tossicodipendenti; utenti che già avevano trovato accoglienza presso una famiglia ospitante i cui membri sono stati tra i fondatori della cooperativa e ancora oggi vi operano. Le prime e più rilevanti attività svolte sono state il già citato servizio di raccolta porta a porta dei rifiuti nel Comune di Ghedi, la gestione delle pubbliche affissioni e la guardiania (custodia) dell'isola ecologica dello stesso Comune. Nel

2003 la cooperativa ha spostato la propria sede e si è trasferita in uno stabile condiviso con altre realtà sociali e del volontariato presenti sul territorio di Ghedi, nate dalle varie ed intrecciate esperienze di volontariato che hanno dato origine anche al Gelso e con le quali è ancora attualmente in essere un rapporto di relazione, scambio, confronto ideale e operativo molto intenso. Negli anni successivi alla fondazione si è ampliata la fascia di utenza delle persone inserite, con uno spostamento verso l'area della psichiatria che, ad oggi, costituisce la fascia di utenza principale, così è stata ampliata la tipologia delle attività svolte. In particolare a partire dal 2004, la cooperativa ha stipulato con il Comune di Ghedi una convenzione per la gestione dell'isola ecologica che, toccando aspetti economici ed imprenditoriali più articolati e complessi, ha rappresentato un salto di qualità nella vita della cooperativa. Nel 2005 si è infatti stipulata una convenzione simile con il Comune di Leno e nel 2007 con quello di Fiesse; con quest'ultimo nel 2008 si è arrivati alla gestione di tutto il pacchetto dei servizi ecologici del territorio. Queste nuove commesse hanno permesso una notevole crescita della cooperativa che negli ultimi anni ha triplicato personale e fatturato.

Ad oggi la cooperativa gestisce:

- le isole ecologiche di tre Comuni;
- attività di raccolta porta a porta dei rifiuti in tre Comuni;
- attività di spazzamento manuale e di ausilio alla spazzatrice meccanica in quattro Comuni;
- svuotamento settimanale o quindicinale dei cassoni del verde, denominati “green service” in tre Comuni;
- per le aziende private servizi di sgombero, ritiro, trasporto e intermediazione di smaltimento dei rifiuti, consulenza tecnico-legislativa e tecnico-commerciale per la corretta procedura di registrazione e di smaltimento rifiuti;
- guardiania isola ecologica in un Comune;
- servizio di raccolta rifiuti in accordo con il consorzio di riferimento ed una cooperativa agricola del territorio;
- pesa pubblica di un comune;
- servizi vari presso una BCC del territorio (collaborazione nella gestione dell'archivio, conferimento e recupero materiali riciclabili; smaltimento materiali non riciclabili; manutenzione straordinaria e ordinaria dei locali).

La cooperativa opera sui Comuni di Ghedi, Leno, Bagnolo Mella, Fiesse, Isorella, tutti nella c.d. “bassa” della provincia di Brescia.

La cooperativa ha sempre posto molta attenzione ad una gestione democratica, cercando di impostare il gioco di squadra affinché ognuno possa dare il meglio per il raggiungimento

dell'obiettivo. Funzionale a questo scopo è la massima valorizzazione delle capacità individuali, unita ad uno sviluppo organico dei rapporti e delle relazioni, volto anche a trasmettere il senso di appartenenza, evitare improprie concentrazioni di potere e stimolare l'assunzione di responsabilità. Inoltre l'acquisizione di competenze e capacità professionali, imprenditoriali e personali hanno nel tempo permesso di creare un valore aggiunto, in grado di qualificare la cooperativa rispetto all'indifferenziata prestazione di manodopera a favore di amministrazioni pubbliche e committenti privati.

La cooperativa svolge la propria attività di inserimento lavorativo verso invalidi fisici, psichici e sensoriali; pazienti psichiatrici; tossicodipendenti ed alcolodipendenti, nonché verso giovani in ricerca di primo impiego, categoria non rientrante nelle tipologie di svantaggio della L 381/91.

7.10.2. Dipendenti

La cooperativa impiega 33 lavoratori dipendenti, di cui il 36% è svantaggiato. All'interno della forza lavoro, vi sono 19 soci lavoratori, di cui uno è donna.

La cooperativa Il Gelso pone notevole importanza alla formazione e alla crescita del proprio personale. Durante il 2008 i soci ed i lavoratori sono stati invitati a partecipare agli incontri divulgativi tenuti alla presenza della responsabile dell'ufficio paghe di Confcooperative Unione Provinciale di Brescia, che ha illustrato temi come il regolamento approvato ai sensi della L 142/2001, la composizione del cedolino della busta paga, i contenuti nel nuovo CCNL. Questi momenti, diretti all'acquisizione di consapevolezza e strumenti sempre più raffinati, sono premesse indispensabili per una spiegazione organica e costruttiva del principio paritario e per la piena e totale realizzazione dello status di socio e lavoratore, diretto al consolidamento dei presupposti minimi di responsabilità e consapevolezza, dai quali un qualunque processo di maturazione democratica non può prescindere.

Per quanto riguarda i lavoratori svantaggiati, ogni progetto di inserimento lavorativo viene in genere proposto in base alle esigenze che vengono segnalate dalle strutture socio-assistenziali del territorio, anche se ultimamente la cooperativa accoglie soggetti che presentano forme di disagio diverse, ricollegabili alla normativa europea e non alla L 381/91, che non transitano quindi dai servizi sociali. In realtà quindi, oltre ai 12 soggetti svantaggiati segnalati nel paragrafo che segue, vi sono più persone che necessitano di essere seguite e accompagnate in un percorso strutturato, seppure non formulato secondo la prassi normativa.

7.10.3. Applicazione del MODELLO in Gelso

La cooperativa ha compilato la pagina “Azienda”, “Invalidi”, “Psichiatrici”, “Dipendenze”. Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 72.274 € così suddivisi:

- 19.004,99 € in termini aziendali;
- 32.410,42 € per l’inserimento di 9 soggetti riconosciuti invalidi;
- 17.328,15 € per l’inserimento di 2 soggetti con disagio psichiatrico;
- 3.530,44 € per l’inserimento di 1 soggetto con disagio legato a tossicodipendenze o alcol dipendenze.

Pagina Azienda

La cooperativa è l’unica del campione selezionato che ha conteggiato il valore aggiunto in proporzione alle ore lavorate da tutti i lavoratori e dai lavoratori svantaggiati. Il dato riguardante l’esenzione Bollo è inerente a 16 autocarri.

Figura 7-47: Pagina Azienda Gelso

| | A | B | C |
|----|-----------------------------------|--------------|--------------|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 47.300,74 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | - | |
| 7 | Esenzione bollo | 800,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 27.495,76 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 19.004,99 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 1.131.230,00 | |
| 17 | A2 | | |
| 18 | A3 | | |
| 19 | A4 | | |
| 20 | A5 | 17.704,00 | |
| 21 | Valore della prod | 1.148.934,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 77.775,00 | |
| 24 | B7 | 334.949,00 | |
| 25 | B8 | 3.600,00 | |
| 26 | B9 | 586.199,00 | |
| 27 | B10 | 66.742,00 | |
| 28 | B11 | | |
| 29 | B12 | | |
| 30 | B13 | | |
| 31 | B14 | 18.909,00 | |
| 32 | Costi della prod | 1.088.174,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 695.997,00 | |
| 37 | Ore lavorate totali (tutti i dip) | 42965 | |
| 38 | Ore lavorate svantaggiati | 14599,75 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 236.503,72 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 646.959,00 | |
| 43 | | | |
| | Azienda | Invalidi | Psichiatrici |
| | | Dipende | |

Pagina Invalidi

Per il soggetto 1, in colonna M è stato inserito il costo relativo al supporto Housing sociale offerto dalla cooperativa.

Figura 7-48: Pagina Invalidi Gelso

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | |
|----|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|---|-----------|
| 1 | | Beneficio per PA | | | | | Risparmio per PA | | Eventuale ri | Eventuale risp | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | | |
| 3 | 1 | B con i.f | 2.326,30 | 249 | 1578 | Autonomo | - | 80 | 3.061,56 | 6.000,00 | - | 4.239,89 | 105,56 | - | | |
| 4 | 2 | A2 | - | 249 | 799 | Autonomo | - | 60 | - | - | 6.197,52 | 2.146,81 | 53,45 | - | | |
| 5 | 3 | B con i.f | 2.116,56 | 249 | 1578 | Autonomo | - | 45 | - | - | 6.197,52 | 4.239,89 | 105,56 | - | | |
| 6 | 4 | A1 | - | 249 | 811 | Autonomo | - | 80 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 2.149,39 | 53,89 | - | | |
| 7 | 5 | A1 | - | 249 | 398 | Autonomo | - | 100* | - | - | 3.135,96 | 1.054,82 | 26,45 | - | | |
| 8 | 6 | C3 | 3.226,18 | 249 | 1578 | Autonomo | - | 100 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 5.112,37 | 120,41 | - | | |
| 9 | 7 | B con i.f | 407,02 | 249 | 1301 | Autonomo | - | 60 | - | - | 6.197,52 | 3.495,62 | 87,03 | - | | |
| 10 | 8 | A2 | 1.691,58 | 249 | 1544 | Autonomo | - | 100* | - | - | 3.135,96 | 4.148,53 | 103,29 | - | | |
| 11 | 9 | B con i.f | 467,88 | 249 | 1126 | Autonomo | - | 80 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 3.025,42 | 75,32 | - | | |
| 12 | | | 10.235,52 | | | | | | - | 12.246,24 | 6.000,00 | 34.272,36 | 29.612,74 | 730,96 | - | 32.410,42 |
| 13 | | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Psichiatrici

Per quanto riguarda i soggetti psichiatrici, le valutazioni inserite in colonna I-J sono state effettuate dalla cooperativa in merito a quanto accaduto l'anno precedente. Infatti le persone di questa pagina, entrambe con certificato di svantaggio emesso da servizi specialistici della psichiatria, l'anno scorso hanno subito un ricovero o simili (ad es. percorsi in strutture di day hospital) presso strutture pubbliche, le due cifre sono due stime presuntive stese in base ai parametri di costo di questi interventi.

Figura 7-49: Pagina Psichiatrici Gelso

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R | |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|--|
| 1 | | Beneficio per PA | | | | | Risparmio per PA | | Eventuale ri | Eventuale risp | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | | |
| 3 | 1 | C3 | 2.757,44 | 249 | 1578 | Anno precedente | 6.615,34 | 0 | - | - | 6.197,52 | 5.112,37 | 120,41 | - | | |
| 4 | 2 | A2 | - | 249 | 102 | Anno precedente | 1.074,00 | 0 | - | - | 6.197,52 | 274,06 | 6,82 | - | | |
| 5 | | | 2.757,44 | | | | 7.689,34 | | - | - | 12.395,04 | 5.386,43 | 127,24 | - | 17.328,15 | |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Dipendenze

Figura 7-50: Pagina Dipendenze Gelso

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risparmi | Eventuale risparmi | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | B con i.f. | 1.678,37 | 249 | 1578 | Autonomo | - | 0 | - | - | 6.197,52 | 4.239,89 | 105,56 | - | |
| 4 | | | 1.678,37 | | | | - | | - | - | 6.197,52 | 4.239,89 | 105,56 | - | 3.530,44 |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | |

7.11. GF Consulting

7.11.1. Presentazione ed attività svolta

GF Consulting è una società cooperativa sociale costituita il 2 Aprile 2007 dall'incontro di diversi professionisti che, dopo aver maturato esperienze nel settore sociale, desiderano, attraverso l'attività di elaborazione dati contabili, paghe e servizi amministrativi in genere, favorire l'inserimento lavorativo di personale svantaggiato. La Cooperativa è nata dall'acquisizione di un ramo d'azienda di Gruppo Fraternità, che rimane tutt'ora per GF Consulting il consorzio di riferimento. L'attività è iniziata a Settembre 2007. La cooperativa svolge le seguenti attività:

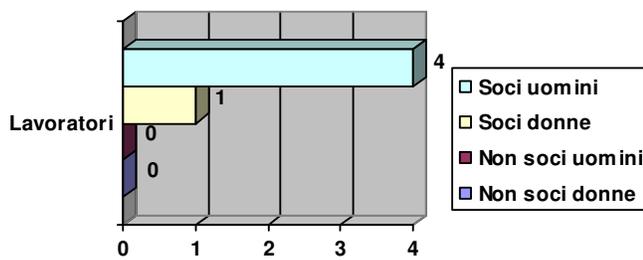
- elaborazione paghe ed esecuzione degli adempimenti ad essi correlati;
- erogazione di un servizio di consulenza gestionale basato sul controllo;
- contabilità, elaborazioni bilanci e dichiarazioni fiscali;
- sviluppo di servizi telematici;
- punto di raccolta CAF.

Nell'effettuare la scelta tra le strategie possibili GF Consulting ha preso in considerazione gli asset di cui dispone, in modo particolare l'esperienza nel settore Cooperazione sociale dei propri consulenti e la nuova collaborazione con studi professionali del territorio. Per ora si è ancora in una prima fase di consolidamento e formazione del personale occupato, attività resa possibile attraverso i servizi ottenuti con l'acquisto del ramo d'azienda da Gruppo Fraternità, concentrati nel segmento delle cooperative sociali. In seguito i servizi verranno proposti all'esterno attraverso una consulenza di qualità, proponendo prezzi medio/bassi per l'attività di elaborazione dati, seguiti però da un servizio di consulenza da valutare a parte.

7.11.2. Dipendenti

GF Consulting occupa in totale 5 dipendenti, di cui il 40% è svantaggiato. I due soggetti svantaggiati sono entrambi invalidi.

Figura 7-51: Lavoratori e soci della cooperativa GF Consulting nel 2008



7.11.3. Applicazione del MODELLO in GF Consulting

La cooperativa ha compilato la pagina “Azienda” e la pagina “Invalidi”. Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa al momento non produce un effettivo risparmio per la P.A. Ciò è dovuto all’esiguo numero di svantaggiati inseriti e soprattutto alle scelte di valutazione adottate, come specificato sotto.

Pagina Azienda

La cooperativa possiede 1 autocarro.

Figura 7-52: Pagina Azienda GF Consulting

| | A | B | C |
|----|----------------------------|------------|----------------------|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 10.753,60 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 13.166,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 50,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 3.662,49 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | - 6.124,89 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 264.652,00 | |
| 17 | A2 | - | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 13.258,00 | |
| 21 | Valore della prod | 277.910,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 1.984,00 | |
| 24 | B7 | 129.163,00 | |
| 25 | B8 | 24.824,00 | |
| 26 | B9 | 93.282,00 | |
| 27 | B10 | - | |
| 28 | B11 | 20.056,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 7.973,00 | |
| 32 | Costi della prod | 277.282,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 80.652,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 3 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 2 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 53.768,00 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 93.910,00 | |
| 43 | | | |
| 44 | Azienda | Invalidi | Accordo Costo Orario |

Pagina Invalidi

Per correttezza, data l'invalidità totale riconosciuta ai soggetti, bisognerebbe imputare nella colonna J della pagina Invalidi almeno il costo dell'intervento del N.I.L. tramite tirocini di tipo collocativo. Facendo quest'operazione, il risultato della pagina sarebbe positivo per 4.391,14 €; ma per coerenza con quanto indicato dalla cooperativa non è stato fatto.

Figura 7-53: Pagina Azienda GF Consulting

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|-----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale risp. Eventuale risparmi | | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| | | Livello contratt uale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente e dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | D2 | 685,92 | 182 | 853 | LAVOREREBBE | - | 100* | - | 1.365,00 | 927,15 | 2.923,96 | 67,81 | - | |
| 4 | 2 | C1 | 1.262,05 | 187 | 1181 | LAVOREREBBE | - | 100* | - | 1.402,50 | 952,62 | 3.600,91 | 86,22 | - | |
| 5 | | | 1.947,97 | | | | - | | - | 2.767,50 | 1.879,77 | 6.524,87 | 154,03 | - | 83,66 |
| 6 | | | | | | | | | | | | | | | |

7.12. *Loggetta Insieme*

7.12.1. Presentazione ed attività svolta

La cooperativa nasce nel 1993 come spin-off della cooperativa sociale di tipo A Loggetta, ad opera di un gruppo di volontari di un comune del bresciano (Bagnolo Mella) che, in collaborazione con l'amministrazione comunale, si occupò della costituzione e successiva gestione della cooperativa per favorire l'inserimento nel mondo del lavoro di persone in difficoltà o in cerca del primo impiego. Nei primi anni l'attività svolta interessò diversi settori: pulizie, guardiana e guida scuolabus. Nel frattempo fu organizzato l'allestimento di tre laboratori: restauro mobili, riparazione e manutenzione biciclette, rammendo e ricamo, il tutto per il progetto di reinserimento lavorativo di minori in difficoltà. Negli anni la cooperativa ha intensificato le attività svolte con l'amministrazione comunale di riferimento. Nell'anno in corso la Cooperativa ha deciso di attuare le sue finalità istituzionali attraverso le seguenti attività:

- pulizie;
- gestione cimiteri;
- custodia isole ecologiche;
- commercio prodotti equo solidali;
- restauro mobili;
- varie per il Comune di riferimento (facchinaggio, guida pulmini ...).

La cooperativa si propone di raggiungere le sue finalità istituzionali attraverso un'attenta gestione dei servizi in collaborazione con i committenti e con una gestione e valorizzazione delle risorse umane intese sia come utenti sia come operatori della cooperativa.

7.12.2. Dipendenti

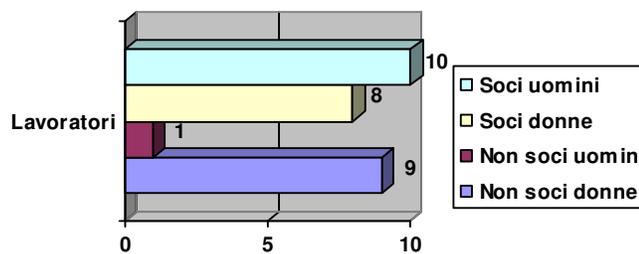
I lavoratori impiegati in cooperativa sono 28, di cui il 39% è svantaggiato. Gli svantaggiati sono tutti invalidi psichici, fisici e sensoriali, uno dei quali è soggetto anche a disturbi psichiatrici.

La Cooperativa pone notevole attenzione al continuo investimento sulla formazione dei dipendenti, nello specifico, nel 2008:

- gli operatori attivi presso la Casa di Riposo Fondazione "Paolo VI" di Bagnolo Mella hanno partecipato ad alcuni momenti formativi riguardanti l'applicazione della normativa in materia di sicurezza sul lavoro;

- la Presidente ha iniziato a settembre la partecipazione ad un master in economia e gestione delle cooperative e imprese sociali;
- gli amministratori hanno partecipato ad un corso interno per conoscere meglio la realtà cooperativa e il suo funzionamento;
- due amministratori hanno partecipato ad un corso - laboratorio con altre cooperative, utile alla creazione di una figura di “responsabile della base sociale”;
- un amministratore ha partecipato ad un corso esterno in merito alla conoscenza approfondita del bilancio sociale.

Figura 7-54: Lavoratori e soci della cooperativa Loggetta Insieme nel 2008



7.12.3. Applicazione del MODELLO in Loggetta Insieme

La cooperativa ha compilato i fogli “Azienda”, “Invalidi” e “Psichiatrici”. Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 30.536,03 € così suddivisi:

- 6.489,18 € in termini aziendali;
- 22.374,00 € per l’inserimento di 10 soggetti riconosciuti invalidi;
- 1.672,85 € per l’inserimento di 1 soggetto con disagio psichiatrico.

Non vi sono spese sostenute dalla Cooperativa in favore dei singoli soggetti.

Pagina Azienda

La cooperativa possiede 3 autocarri.

Figura 7-55: Pagina Azienda Loggetta Insieme

| | A | B | C |
|----|----------------------------|------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 32.720,54 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 10.032,18 | |
| 7 | Esenzione bollo | 150,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 16.049,18 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | 6.489,18 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 579.810,90 | |
| 17 | A2 | - 7.999,88 | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 10.032,18 | |
| 21 | Valore della prod | 581.843,20 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 59.147,37 | |
| 24 | B7 | 73.600,34 | |
| 25 | B8 | 9.034,14 | |
| 26 | B9 | 427.978,94 | |
| 27 | B10 | 14.957,99 | |
| 28 | B11 | - 502,97 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 14.088,96 | |
| 32 | Costi della prod | 598.304,77 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 416.443,18 | |
| 37 | N. lavoratori | 28 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 11 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 163.602,68 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irap | 411.517,37 | |
| 43 | | | |

Pagina Invalidi

Figura 7-56: Pagina Invalidi Loggetta Insieme

| | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|---|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale ri: Eventuale ris | | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonome dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | C3 | 2.842,41 | 249 | 1578 | Altro lavoro | - | 60 | - | - | 6.197,52 | 5.112,37 | 120,41 | - |
| 4 | 2 | A2 | 919,83 | 249 | 1578 | Altro lavoro | - | 70 | - | - | 6.197,52 | 4.239,89 | 105,56 | - |
| 5 | 3 | A1 | - | 249 | 1578 | Altro lavoro | - | 46 | - | - | 6.197,52 | 4.182,16 | 104,86 | - |
| 6 | 4 | A1 | - | 249 | 1578 | Altro lavoro | - | 46 | - | - | 6.197,52 | 4.182,16 | 104,86 | - |
| 7 | 5 | C1 | 2.673,94 | 249 | 1578 | Altro lavoro | - | 50 | - | - | 6.197,52 | 4.811,38 | 115,20 | - |
| 8 | 6 | B1 | 1.298,60 | 249 | 1578 | Casa | - | 90 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 4.462,28 | 109,13 | - |
| 9 | 7 | C1 | 1.530,22 | 249 | 1578 | Altro lavoro | - | 70 | - | - | 6.197,52 | 4.811,38 | 115,20 | - |
| 10 | 8 | B1 | - | 249 | 1578 | Casa | - | 50 | - | - | 6.197,52 | 4.462,28 | 109,13 | - |
| 11 | 9 | A2 | - | 249 | 1578 | Casa | - | 80 | * | - | 3.135,96 | 4.239,89 | 105,56 | - |
| 12 | 10 | A2 | 34,52 | 249 | 1578 | Altro lavoro | - | 50 | - | - | 6.197,52 | 4.239,89 | 105,56 | - |
| 13 | | | 9.299,52 | | | | - | | 3.061,56 | - | 55.852,08 | 44.743,68 | 1.095,48 | - |
| 14 | | | | | | | | | | | | | | 22.374,00 |

Pagina Psichiatrici

Figura 7-57: Pagina Psichiatrici Loggetta Insieme

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|---|---|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--------------------------|---------------------|-------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|----------|
| 1 | | | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risc | Eventuale rispar | Risparmio P | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | |
| 2 | | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili pers | Spese accollate autonomamente dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | |
| 3 | 1 | C1 | 401,91 | 249 | 1578 | Seguito da famiglia | - | 50 | - | - | 6.197,52 | 4.811,38 | 115,20 | - | |
| 4 | | | 401,91 | | | | - | | - | - | 6.197,52 | 4.811,38 | 115,20 | - | 1.672,85 |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | |

7.13. Selene

7.13.1. Presentazione ed attività svolta

La cooperativa sociale SELENE nasce il 14 luglio del 1988, sulla base di un progetto elaborato in collaborazione con l'ex USSL 44 di Montichiari, il Centro Psicosociale di Ghedi, il Consorzio di cooperative sociali Sol.Co. Brescia ed un gruppo di volontari residenti nei Comuni del territorio. Il progetto venne pensato in prima battuta da alcuni operatori del CPS di Ghedi, come sviluppo di un'iniziativa che li vedeva da tempo coinvolti con alcuni utenti e loro familiari. Il lavoro svolto fino a quel momento riguardava la promozione e la gestione di spazi di socializzazione con il diretto coinvolgimento di alcuni pazienti. Si cominciò però a sentire il bisogno di affrontare la questione del tempo lavorativo e di una maggiore autonomia, anche economica, dei giovani seguiti dal Servizio. Con questo obiettivo, venne coinvolta la USSL 44 e venne definita una convenzione con il consorzio Sol.Co. Brescia, per la costituzione di una cooperativa sociale di inserimento lavorativo. La forma cooperativa venne individuata come quella che meglio si prestava ad accompagnare un percorso finalizzato a sviluppare una cultura della responsabilità e dell'autonomia delle persone.

La cooperativa attualmente persegue le sue finalità istituzionali attraverso percorsi di inserimento lavorativo, realizzati mediante la gestione di servizi di pulizia industriale per conto di Enti pubblici e clienti privati. In generale l'assetto organizzativo è caratterizzato da un'attenzione alle risorse umane presenti in cooperativa e dalla flessibilità (donne - famiglia). Una particolare attenzione è posta al lavoro di rete, caratterizzato dalla partecipazione alle attività consortili, a progetti d'integrazione e sviluppo imprenditoriale fra cooperative dello

stesso settore produttivo e a progetti che coinvolgono partner diversi quali i progetti Equal Assit e Equal Territori per la salute mentale.

Al momento la cooperativa inserisce invalidi fisici, psichici e sensoriali, pazienti psichiatrici ed ex degenti in istituti psichiatrici, immigrati, soggetti con disagio adulto, con basso reddito, monoreddito. Per disagio adulto si intendono donne sole, ultraquarantenni con figli a carico, segnalate dai servizi sociali dei Comuni di residenza. Per basso reddito si intendono persone che vivono una situazione di difficoltà economica, segnalata attraverso il frequente ricorso ad anticipi sullo stipendio, alla richiesta di prestiti infruttiferi, all'utilizzo, per spese non straordinarie, del TFR o alla richiesta di prestiti attraverso l'intermediazione finanziaria. Quando ci si riferisce a soggetti monoreddito si considerano persone che possono contare sull'unico sostegno economico derivante dal lavoro in cooperativa, quasi esclusivamente part-time (per la tipologia di attività) e sono spesso escluse da altre forme di sostegno (ad es. bonus famiglia) né possono contare su supporti da parte della rete familiare o parentale.

7.13.2. Dipendenti

I dipendenti della cooperativa sono 76, di cui il 33% è svantaggiato. Bisogna sottolineare che le tipologie di svantaggio a cui fa riferimento la cooperativa Selene sono molto impegnative in termini di gravità del soggetto. Si tratta di persone a forte rischio di emarginazione che diversamente non sarebbero facilmente impiegabili, se non in altre cooperative particolarmente rivolte al disagio psichiatrico.

Figura 7-58: Lavoratori e soci della cooperativa Selene nel 2008

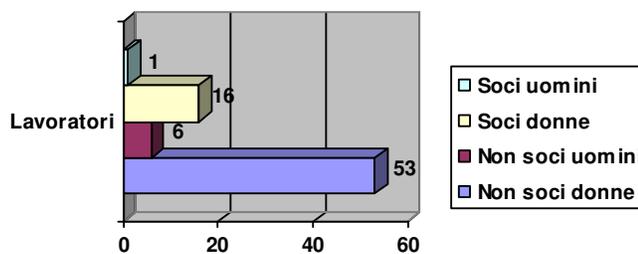
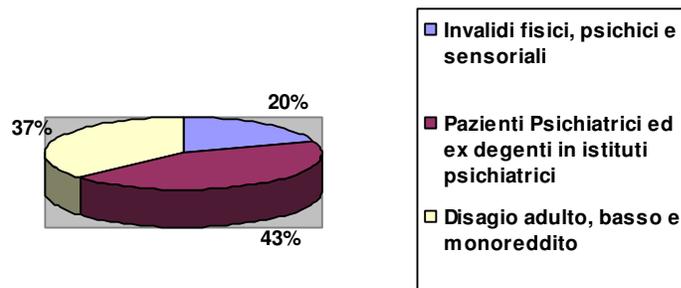


Figura 7-59: Tipologie di svantaggio nella cooperativa Selene



7.13.3. Applicazione del MODELLO in Selene

La cooperativa ha compilato le pagine “Azienda”, “Invalidi” e “Psichiatrici”, non sono stati prodotti fogli specifici per le categorie di svantaggio non previste dalla L 381/91. Dall’analisi costi/benefici emerge che la cooperativa ha prodotto un valore economico per la P.A stimabile in 284.536,6 € così suddivisi:

- un valore negativo di (13.068,51) € in termini aziendali;
- 35.860,71 € per l’inserimento di 8 soggetti riconosciuti invalidi;
- 261.744,40 € per l’inserimento di 18 soggetti con disagio psichiatrico.

Tale risultato deriva principalmente dalla numerosità e gravità dei soggetti inseriti, tutti con posizioni alternative in strutture onerose per la P.A. Bisogna inoltre sottolineare che le valutazioni della cooperativa Selene sono quelle più dettagliate ed approfondite. Buona parte del risultato dipende da quanto si stabilisce nella colonna I, e le informazioni da porre in tale spazio sono quelle più difficili ma effettivamente discriminanti per il valore finale. Per maggiore chiarezza, si è deciso di riportare interamente le valutazioni effettuate dalla cooperativa. Selene è inoltre l’unica che registra contributi specificatamente ottenuti per i singoli soggetti, derivanti dalla Dote Psichiatrici della Regione Lombardia.

Pagina Azienda

La cooperativa Selene possiede 3 automobili e 5 autocarri di proprietà. Dalla voce “Contributi” riportata nella pagina sono già stati dedotti gli importi dei contributi riferibili ai singoli soggetti psichiatrici, riportati in colonna Q della figura 7-62.

Figura 7-60: Pagina Azienda Selene

| | A | B | C |
|----|----------------------------|--------------|---|
| 1 | BENEFICI PER PA | | |
| 2 | IVA creata | 64.424,31 | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | COSTI PER PA | | |
| 6 | Contributi ricevuti | 38.237,00 | |
| 7 | Esenzione bollo | 640,00 | |
| 8 | Esenzione IRAP | 38.615,81 | |
| 9 | | | |
| 10 | Risultato | - 13.068,51 | |
| 11 | | | |
| 12 | | | |
| 13 | | | |
| 14 | Dal Conto economico 2008: | | |
| 15 | | | |
| 16 | A1 | 1.086.321,00 | |
| 17 | A2 | 5.479,00 | |
| 18 | A3 | - | |
| 19 | A4 | - | |
| 20 | A5 | 57.259,00 | |
| 21 | Valore della prod | 1.149.059,00 | |
| 22 | | | |
| 23 | B6 | 61.078,00 | |
| 24 | B7 | 66.812,00 | |
| 25 | B8 | 13.238,00 | |
| 26 | B9 | 943.479,00 | |
| 27 | B10 | 8.696,00 | |
| 28 | B11 | 5.870,00 | |
| 29 | B12 | - | |
| 30 | B13 | - | |
| 31 | B14 | 3.216,00 | |
| 32 | Costi della prod | 1.102.389,00 | |
| 33 | | | |
| 34 | | | |
| 35 | | | |
| 36 | Valore aggiunto | 941.586,00 | |
| 37 | N. lavoratori | 76 | |
| 38 | N. Lavoratori svantaggiati | 26 | |
| 39 | Val Agg Svantagg | 322.121,53 | |
| 40 | | | |
| 41 | | | |
| 42 | Base Imponibile Irapp | 990.149,00 | |
| 43 | | | |

Pagina Invalidi

L'unico posizionamento alternativo oneroso per la P.A è quello del soggetto 8, potenzialmente occupabile tramite il servizio di mediazione del N.I.L. Nella figura è stato dunque ipotizzato il costo orario dei tirocini di inserimento a finalità collocativa, pari a 2,2 €/h

Figura 7-61: Pagina Invalidi Selene

| | A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|----|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|---|--|------------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|---|---|-----------|
| 1 | Beneficio per PA | | | | Risparmio per PA | | Eventuale risparmio PA | | Eventuale risparmio PA | | Costo per PA | Costo per PA | Costo per PA | | |
| 2 | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonomamente e dalla cooperativa (medicinali, ecc.) | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo utente | | |
| 3 | 1 | A2 | - | 249 | 401,5 | Disoccupato | - | 100 | * | - | 3.135,96 | 1.078,78 | 26,86 | - | |
| 4 | 2 | A2 | - | 249 | 446 | Disoccupato | - | 80 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 1.198,35 | 29,84 | - | |
| 5 | 3 | A2 | - | 249 | 343 | Disoccupato | - | 46 | - | - | 6.197,52 | 921,60 | 22,95 | - | |
| 6 | 4 | A2 | - | 249 | 520,5 | Occupabile | - | 70 | - | - | 6.197,52 | 1.398,52 | 34,82 | - | |
| 7 | 5 | A2 | - | 249 | 725 | Già occupata in altra azienda | - | 60 | - | - | 6.197,52 | 1.947,98 | 48,50 | - | |
| 8 | 6 | A2 | - | 249 | 1080 | Occupabile | - | 50 | - | - | 6.197,52 | 2.901,82 | 72,25 | - | |
| 9 | 7 | A2 | 1.490,78 | 249 | 721 | Già occupata | - | 70 | - | - | 6.197,52 | 1.937,24 | 48,23 | - | |
| 10 | 8 | A2 | - | 249 | 868,5 | Forse occupabile con servizi di mediazione | 1.910,70 | 50 | - | - | 6.197,52 | 2.333,55 | 58,10 | - | |
| 11 | | | 1.490,78 | | | | 1.910,70 | | 3.061,56 | - | 43457,04 | 13.717,84 | 341,53 | - | 35.860,71 |
| 12 | | | | | | | | | | | | | | | |

Pagina Psichiatrici

Per i soggetti 1-3-5-6-13-14-17 è stata scelta la semiresidenzialità superiore alle 4 ore in CPS (meno oneroso del CRA), fissata in 107,40 €/gg.

Per il soggetto 7 si è invece optato per il servizio di inserimento lavorativo seguito dal CPS, per cui l'operatore del CPS presenzia sul luogo di lavoro accompagnando il soggetto svantaggiato, tale servizio costa 103,96 €/gg.

Infine, per i soggetti 15-18 è stato scelto l'intervento del N.I.L. tramite tirocini formativi a finalità collocativa, fissati in 2,2 €/h.

La colonna Q riporta il costo dei singoli relativo alla quota di contributi pubblici percepiti sottoforma di Dote Psichiatrici.

Figura 7-62: Pagina Psichiatrici Selene

| A | D | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O | P | Q | R |
|------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-------------------|--|--------------------------|---------------------|--------------------------------|--|----------------|-----------------------------|----------------------------|--|------------|
| Beneficio per PA | | | | | Risparmio per PA | | | Eventuale r | Eventuale r | Risparmio PA | Costo per PA | Costo per P | Costo per PA | |
| | Livello contrattuale | Irpef versata 2008 | Giorni lavorati 2008 | Ore lavorate 2008 | Posizionamento se non in coop e livello | GG x tariffa giornaliera | Grado di invalidità | Pensione invalidi civili persa | Spese accollate autonome dalla cooperative | Reddito minimo | INPS (vedi tabella accordo) | CRT (vedi tabella accordo) | Contributi concessi alla coop nel 2008, per ogni singolo | |
| 1 | | | | | Disoccupato ed incarico al CPS o CRA | 26.742,60 | 50 | - | - | 6.197,52 | 2.791,04 | 68,26 | 1.500,00 | |
| 2 | B1 | 784,94 | 249 | 987 | Non occupabile anche con servizi di mediazione | - | 100 | * | - | 3.135,96 | 1.458,97 | 36,32 | - | |
| 3 | A2 | - | 249 | 543 | Disoccupato ed incarico al CPS o CRA | 26.742,60 | 100 | * | - | 3.135,96 | 2.713,74 | 67,56 | - | |
| 4 | A2 | 765,93 | 249 | 1156,5 | Disoccupato | - | 0 | - | - | 6.197,52 | 3.107,37 | 77,36 | - | |
| 5 | A2 | 2.105,51 | 249 | 870 | Disoccupato ed incarico al CPS o CRA | 26.742,60 | 50 | - | - | 6.197,52 | 2.337,58 | 58,20 | 1.500,00 | |
| 6 | A2 | - | 249 | 811 | Disoccupato ed incarico al CPS o CRA | 26.742,60 | 50 | - | - | 6.197,52 | 2.179,06 | 54,25 | - | |
| 7 | A2 | 91,83 | 249 | 1192,5 | Occupabile con supporto CPS | 25.886,04 | 0 | - | - | 6.197,52 | 3.204,10 | 79,77 | - | |
| 8 | A2 | 0,19 | 249 | 726 | Disoccupato | - | 70 | - | - | 6.197,52 | 1.950,67 | 48,57 | 1.500,00 | |
| 9 | A2 | 34,77 | 249 | 749 | Disoccupato a rischio emarginazione grave | - | 0 | - | - | 6.197,52 | 2.012,47 | 50,10 | - | |
| 10 | A2 | - | 249 | 640 | Disoccupato | - | 80 | 3.061,56 | - | 3.135,96 | 1.719,60 | 42,81 | 1.500,00 | |
| 11 | A2 | - | 249 | 414,5 | Non occupabile anche con servizi di mediazione | - | 85 | * | - | 3.135,96 | 1.113,71 | 27,73 | 1.500,00 | |
| 12 | A2 | - | 249 | 683,5 | Difficilmente occupabile anche con servizi di mediazione | - | 60 | - | - | 6.197,52 | 1.836,48 | 45,72 | 1.500,00 | |
| 13 | A2 | - | 249 | 536 | Disoccupato ed incarico al CPS | 26.742,60 | 100 | * | - | 3.135,96 | 1.440,16 | 35,86 | 1.500,00 | |
| 14 | A2 | - | 249 | 455 | Disoccupato ed incarico al CPS | 26.742,60 | 75 | * | - | 3.135,96 | 1.222,53 | 30,44 | 1.500,00 | |
| 15 | A2 | 512,91 | 249 | 725,5 | Forse occupabile con servizi di mediazione | 1.596,10 | 60 | - | - | 6.197,52 | 1.949,33 | 48,53 | 1.500,00 | |
| 16 | A2 | - | 249 | 383,5 | Disoccupato | - | 50 | - | - | 6.197,52 | 1.030,42 | 25,65 | 1.500,00 | |
| 17 | A2 | - | 249 | 240 | Disoccupato ed incarico al CPS | 26.742,60 | 70 | - | - | 6.197,52 | 644,85 | 16,05 | 1.500,00 | |
| 18 | A1 | - | 82 | 158 | Forse occupabile con servizi di mediazione | 347,60 | 60 | - | - | 2.040,95 | 418,75 | 10,50 | - | |
| 19 | | 5.080,00 | | | | 215.027,94 | | 3.061,56 | - | 89.029,43 | 33.130,82 | 823,71 | 16.500,00 | 261.744,40 |

7.14. Conclusioni

Il paragrafi sopra riportati mostrano l'applicabilità del MODELLO, seppure con alcune criticità da tenere in considerazione e per le quali vi possono essere miglioramenti futuri.

Il primo risultato positivo è quello relativo al processo: tutte le cooperative hanno partecipato mostrando un elevato interesse per la tematica, sia nella fase definitoria che compilatoria. Il contributo dei partecipanti - direttori, responsabili sociali, amministratori, responsabili amministrativi, ha portato ad un modello quanto più dettagliato e utilizzabile in maniera autonoma. Nella fase di prova del MODELLO le cooperative hanno agito in sostanziale autonomia, al termine della raccolta le tabelle sono state revisionate secondo i criteri definiti nel riquadro iniziale del presente capitolo e ogni realtà è stata contattata per conferme, chiarimenti e delucidazioni.

Per quanto riguarda la compilazione, bisogna sottolineare l'importanza delle colonne I-J di valutazione del posizionamento alternativo del soggetto: da un'attenta analisi del percorso lavorativo e riabilitativo si possono trarre le informazioni fondamentali in merito ad

eventuali benefici per la P.A. La valutazione è anche la parte più complessa del lavoro, spesso da effettuare in gruppo e senza la possibilità di un rimando reale su quelle che restano sostanzialmente ipotesi. Per ovviare a questo problema si potrebbero ideare dei sistemi di tracciabilità del percorso socio-sanitario del soggetto, definendo per ogni anno i ricoveri, le strutture utilizzate, i servizi di riferimento, ecc. Partendo dalla data di diagnosi dello svantaggio e proseguendo oltre la data dell'inserimento lavorativo, si avrebbero informazioni certe e dettagliate sui "costi" e sull'andamento del soggetto. Peraltro una simile raccolta dati consentirebbe di valutare un importantissimo dato quale il potere terapeutico del lavoro: il miglioramento delle condizioni socio-sanitarie di una persona grazie all'acquisizione di una posizione lavorativa, salariale, ecc. Si tratta di un investimento oneroso, non affrontabile nell'ambito del presente lavoro, ma da tenere in considerazione per eventuali sviluppi futuri. Software di raccolta-dati di questo tipo esistono all'interno del sistema sanitario lombardo per specifiche patologie – ad esempio gli psichiatrici – ma non per tutte le categorie di svantaggio.

Per quanto riguarda i risultati del test, essi confermano l'assunzione di partenza: l'importante valore creato dalle imprese sociali di inserimento lavorativo su un territorio. Il valore economico prodotto per la P.A. ed emerso dal lavoro è una misura parziale rispetto all'effettivo valore del lavoro dei singoli e della presenza imprenditoriale di una cooperativa sociale, ma è già una "porzione" utile per chiarire e rendicontare il vantaggio dell'inserimento lavorativo per la P.A. e la collettività. E' quasi scontato sostenere che il lavoro sia preferibile alla disoccupazione, ma avere una dimostrazione immediata del risparmio garantito alla società per mezzo del lavoro di soggetti considerati svantaggiati dovrebbe portare soprattutto le istituzioni pubbliche ad effettuare determinate scelte.

Riportiamo, in via riassuntiva, i risultati dell'analisi, cioè i benefici o i costi creati dalle cooperative di inserimento lavorativo nel 2008. Su 12 cooperative facenti parte del campione, solo in due casi i costi sono superiori i benefici, si tratta di imprese con pochi inserimenti lavorativi o con un regime di attività avviato nell'anno. In 4 casi si registrano risultati negativi dell'analisi aziendale, due dei quali si riflettono su un valore totale negativo. Solo in un caso si rileva un risultato negativo anche nelle pagine legate allo svantaggio.

Il 100% delle imprese considerate tratta lo svantaggio invalidità, il 58,33% (7/12) la psichiatria, il 50% (6/12) le dipendenze, il 16,67% (2/12) i minori e il 41,67% (5/12) il carcere. La cooperativa che registra una produzione di valore più significativa risulta essere anche quella con il maggior numero di inserimenti lavorativi effettuati. Ciononostante, non si può automaticamente collegare la produzione di valore al numero degli inserimenti, bisogna

infatti considerare la variabile della gravità delle situazioni dei singoli e la loro alternativa impiegabilità o autonomia.

In linea generale si può definire che, nei 12 casi analizzati, l'inserimento lavorativo tramite cooperativa sociale ha creato per la P.A un valore medio di 7.717,42 € per singolo soggetto. Nella tabella che segue si possono leggere i risultati di dettaglio dei valori di ogni cooperativa, sia in termini economici che numerici (persone inserite).

Tabella 7-1: I risultati del test del MODELLO

| Cooperativa | | Totale | Azienda | Invalidi | Psichiatrici | Dipendenze | Minori | Carcerati |
|------------------------|----|--------------------|-------------|-----------|--------------|------------|-----------|-----------|
| Ecopolis | € | 209.322,10 | 29.001,11 | 21.382,55 | 158.938,44 | | | |
| | n. | 19 | | 7 | 12 | | | |
| Fraternità | € | 216.106,57 | 10.596,65 | 92.156,44 | 51.338,05 | 5.811,79 | 29.541,67 | 26.661,97 |
| | n. | 21 | | 7 | 5 | 2 | 2 | 5 |
| Fraternità Ecologia | € | 64.984,29 | 24.180,56 | 27.263,75 | | 5.018,73 | | 8.521,25 |
| | n. | 10 | | 6 | | 3 | | 1 |
| Fraternità Edile | € | 101.819,86 | 19.990,99 | 15.645,60 | | 65.650,96 | | 532,31 |
| | n. | 11 | | 3 | | 6 | | 2 |
| Fraternità Impianti | € | - 12.700,45 | - 14.537,35 | 1.836,90 | | | | |
| | n. | 1 | | 1 | | | | |
| Fraternità Motori | € | 33.127,38 | 5.293,35 | 24.806,27 | | | 3.027,76 | |
| | n. | 2 | | 1 | | | 1 | |
| Fraternità Servizi | € | 135.222,69 | - 11.813,21 | 37.147,22 | 14.217,11 | 55.068,04 | | 40.603,43 |
| | n. | 24 | | 9 | 3 | 11 | | 1 |
| Fraternità Sistemi | € | 113.484,64 | 20.472,82 | 52.802,17 | 30.592,05 | 6.304,44 | | 3.313,16 |
| | n. | 22 | | 13 | 3 | 5 | | 1 |
| Il Gelso | € | 72.274,00 | 19.004,99 | 32.410,42 | 17.328,15 | 3.530,44 | | |
| | n. | 12 | | 9 | 2 | 1 | | |
| GF Consulting | € | - 6.208,55 | - 6.124,89 | - 83,66 | | | | |
| | n. | 2 | | 2 | | | | |
| Loggetta Insieme | € | 30.536,03 | 6.489,18 | 22.374,00 | 1.672,85 | | | |
| | n. | 11 | | 10 | 1 | | | |
| Selene | € | 284.536,60 | - 13.068,51 | 35.860,71 | 261.744,40 | | | |
| | n. | 26 | | 8 | 18 | | | |

Nel 2008 le cooperative analizzate hanno inserito 161 soggetti al lavoro, generando un valore per la P.A. e, indirettamente, per la collettività di circa 1.242.505,16 €.

Ricordiamo che per ottenere tali risultati si è operato con la massima prudenza, cercando di scegliere le opzioni più favorevoli per la P.A. Inoltre, all'interno di questi dati, non sono compresi valori oggettivi quali:

- il valore del lavoro dei singoli soggetti in termini di servizi e prodotti offerti;

- il valore dell’imprenditorialità offerta ai soggetti in inserimento, spesso soci delle realtà cooperative e non solo dipendenti;
- il valore della presenza di imprese sociali a sostegno di altre imprese sociali, realtà non for-profit e del terzo settore in generale;
- lo stretto legame che esiste tra offerta di lavoro e di servizi/prodotti ed assistenza. Capita spesso che le cooperative si muovano per reperire abitazione, automezzi, beni di consumo, servizi di trasporto, di finanziamento, ecc. per i soggetti svantaggiati, senza che questo rientri in nessun tipo di “contabilità”, ma aumentando notevolmente la qualità di vita dello svantaggiato e l’esito del suo inserimento.
- Il valore creato per le famiglie in termini di minor impegno dedicato al soggetto e le eventuali posizioni lavorative trovate grazie a questo minor carico.

I dati confermano che l’impresa sociale di inserimento lavorativo è un’azienda di produzione a finalità sociale, in cui tutto opera al fine di un miglioramento delle condizioni dei soggetti svantaggiati, senza finalità di lucro oggettivo e con l’obiettivo di un effettivo inserimento dei più deboli nel mercato e nella società. A fronte di ciò, il lavoro svolto con il MODELLO ha permesso di mostrare che il valore creato non è solo indirizzato ai soggetti svantaggiati – primi utenti della cooperativa – ma è un valore rilevante per tutta la collettività, poiché il costo dello svantaggio, della disoccupazione e delle sue conseguenze sono prima di tutto costi collettivi, che ricadono sulle comunità e che gravano sui conti della P.A.

CONCLUSIONI

Le imprese sociali di inserimento lavorativo possono essere considerate una delle forme aziendali più rilevanti all'interno del panorama del terzo settore. Il presente lavoro è stato strutturato specificatamente su questa tipologia di imprese, con la consapevolezza che esse costituiscono un attore fondamentale per lo sviluppo sociale. Il loro contributo al benessere della collettività, la cultura imprenditoriale che esse creano e il loro sostegno ad un'economia responsabile sono un reale valore aggiunto per i territori in cui operano. Le imprese sociali di inserimento lavorativo sono diffuse in tutta Europa, come mostrato nel Cap. 3, e sono riconosciute quali attori fondamentali nella promozione dell'inclusione di svantaggiati, disabili, migranti, disoccupati e soggetti generalmente esclusi dal mercato del lavoro. Anche la Commissione Europea ha dichiarato che l'economia sociale e le imprese sociali sono da considerarsi "buone prassi" da seguire nell'offerta di lavoro a gruppi vulnerabili.

A parere di chi scrive, le imprese sociali di inserimento lavorativo sono un effettivo strumento per la promozione della giustizia sociale e dell'uguaglianza, partendo dalla consapevolezza che una persona può migliorare le proprie condizioni di vita solo avendo la possibilità di soddisfare i bisogni elementari. In quest'ottica, una situazione economica sostenibile è la base indispensabile per garantire la dignità ad una persona e, per ottenerla, chiunque necessita di un reddito, che in genere deriva da un lavoro di qualità. Permettere anche ai più svantaggiati di entrare nel mercato del lavoro è dunque la base per lo sviluppo di una società democratica. Qualsiasi azione, politica, programma o impresa che miri all'inserimento lavorativo dei soggetti più deboli va di pari passo con il rispetto dei diritti umani, l'uguaglianza, la libertà di auto-determinazione. Le imprese sociali di inserimento lavorativo perseguono indirettamente questi scopi, e necessitano di una buona promozione tra i soggetti pubblici e nella società, al fine di garantire loro tutto il supporto per uno sviluppo capillare.

Oltre alla finalità di inserire soggetti deboli al lavoro, sono fondamentali i principi secondo cui esse operano. Soprattutto in Italia, dove le imprese sociali di inserimento lavorativo operano in forma di cooperativa sociale, esse sono aziende senza scopo di lucro, guidate dai principi di solidarietà e mutualità; sono democratiche, per cui vige il principio di "una testa, un voto"; si impegnano per la crescita e il sostegno del sistema e la diffusione di altre cooperative e rispettano il principio della porta aperta, accogliendo soci senza discriminazioni o impedimenti. Le imprese sociali producono, in capo a soggetti svantaggiati non paganti, notevoli benefici economici e sociali. A livello di sistema esse sostengono

notevolmente la Pubblica Amministrazione quando non solo svolgono servizi dietro ad un contributo, ma raggiungono soggetti esclusi dalle politiche pubbliche diminuendo volontariamente il proprio profitto. Si tratta di un effetto molto più importante di quello “semplicemente” redistributivo.

A parere di chi scrive le cooperative sociali di tipo B sono effettivamente e chiaramente delle imprese responsabili, e dovrebbero avere a disposizione diversi strumenti di comunicazione per rendere noto il valore sociale ed economico che contribuiscono a creare su un territorio. Tra i diversi mezzi di comunicazione e valutazione adottabili, si è visto come il bilancio sociale possa essere efficace e raggiungere in maniere capillare i diversi stakeholder interessati. Il bilancio sociale contiene informazioni qualitative e quantitative sull'attività sociale di un'azienda e cerca di definire il valore economico creato e distribuito dall'impresa ai suoi diversi stakeholder.

Nella presente ricerca è stato ideato un modello di valutazione, presentato nel Cap. 4, che riporta diverse metodologie per analizzare l'impatto economico e sociale, sui soggetti esterni ed interni, generato dall'impresa di inserimento lavorativo. Esso potrebbe entrare a far parte di un bilancio sociale, anche se si è scelto di focalizzare il lavoro solo su uno specifico ambito. Approfondendo l'analisi, è stata infatti riscontrata l'assenza di uno strumento che consenta all'azienda di misurare autonomamente e annualmente il valore distribuito alla P.A. tramite il proprio operato. Questo schema colmerebbe una mancanza rilevata anche nelle diverse linee guida per la redazione del bilancio sociale.

Obiettivo della ricerca è stato perciò quello di creare, sviluppare e testare un MODELLO di analisi del valore creato e distribuito alla P.A. che possa essere utilizzato dalle cooperative sociali di tipo B facenti parte del campione selezionato. Le cooperative in questione operano nella provincia di Brescia e, date le richieste normative della Regione Lombardia, sono obbligate a redigere il bilancio sociale annualmente per mantenere l'iscrizione all'Albo regionale delle cooperative sociali. Il campione è composto da 5 cooperative che hanno partecipato al processo di creazione del MODELLO e da 12 cooperative che si sono rese disponibili per testarlo sull'anno 2008.

La ricerca è stata svolta attraverso l'analisi documentale e normativa, le interviste ai cooperatori e a soggetti esperti di inserimento lavorativo. Per realizzare il MODELLO è stata utilizzata la tecnica dell'analisi costi/benefici. Nella creazione del MODELLO sono state escluse alcune variabili di tipo sociale e di analisi di lungo periodo: l'obiettivo era uno schema che consentisse una migliore contabilità aziendale sul singolo esercizio e che, anno dopo anno, permettesse alla cooperativa di definire il risparmio garantito alla P.A. e il valore indirettamente distribuito alla collettività. I risultati sono stati presentati tramite la

metodologia del case study, affiancando la compilazione del MODELLO a descrizioni delle singole cooperative intervenute.

I risultati del lavoro sono, a parere di chi scrive, molto soddisfacenti. La metodologia utilizzata per definire il MODELLO è stata effettivamente quella di un processo condiviso, partendo da una base conoscitiva rilevante data dalla literature review sul tema, presentata nel Cap.4. Gli incontri e gli scambi con le cooperative e gli altri soggetti coinvolti hanno portato ad interessanti possibilità di confronto e di approfondimento, e alla creazione di un MODELLO sostanzialmente fruibile in maniera autonoma dalle cooperative.

Il MODELLO ha portato a definire il valore che le cooperative sociali di tipo B hanno distribuito alla P.A. nella maniera più prudentiale possibile, per evitare valutazioni di tipo autoreferenziale. L'anno di riferimento è il 2008.

Nello specifico, i risultati della ricerca sono presentati nella Tabella che segue. In essa si trovano il valore creato e il numero degli inserimenti effettuati da ogni cooperativa, suddivisi poi tra il risparmio generato a livello aziendale e quello relativo ad ogni tipologia di svantaggio.

Tabella C-1: I risultati del test del MODELLO

| Cooperativa | | Totale | Azienda | Invalidi | Psichiatrici | Dipendenze | Minori | Carcerati |
|------------------------|----|--------------------|-------------|-----------|--------------|------------|-----------|-----------|
| Ecopolis | € | 209.322,10 | 29.001,11 | 21.382,55 | 158.938,44 | | | |
| | n. | 19 | | 7 | 12 | | | |
| Fraternità | € | 216.106,57 | 10.596,65 | 92.156,44 | 51.338,05 | 5.811,79 | 29.541,67 | 26.661,97 |
| | n. | 21 | | 7 | 5 | 2 | 2 | 5 |
| Fraternità Ecologia | € | 64.984,29 | 24.180,56 | 27.263,75 | | 5.018,73 | | 8.521,25 |
| | n. | 10 | | 6 | | 3 | | 1 |
| Fraternità Edile | € | 101.819,86 | 19.990,99 | 15.645,60 | | 65.650,96 | | 532,31 |
| | n. | 11 | | 3 | | 6 | | 2 |
| Fraternità Impianti | € | - 12.700,45 | - 14.537,35 | 1.836,90 | | | | |
| | n. | 1 | | 1 | | | | |
| Fraternità Motori | € | 33.127,38 | 5.293,35 | 24.806,27 | | | 3.027,76 | |
| | n. | 2 | | 1 | | | 1 | |
| Fraternità Servizi | € | 135.222,69 | - 11.813,21 | 37.147,22 | 14.217,11 | 55.068,04 | | 40.603,43 |
| | n. | 24 | | 9 | 3 | 11 | | 1 |
| Fraternità Sistemi | € | 113.484,64 | 20.472,82 | 52.802,17 | 30.592,05 | 6.304,44 | | 3.313,16 |
| | n. | 22 | | 13 | 3 | 5 | | 1 |
| Il Gelso | € | 72.274,00 | 19.004,99 | 32.410,42 | 17.328,15 | 3.530,44 | | |
| | n. | 12 | | 9 | 2 | 1 | | |
| GF Consulting | € | - 6.208,55 | - 6.124,89 | - 83,66 | | | | |
| | n. | 2 | | 2 | | | | |
| Loggetta Insieme | € | 30.536,03 | 6.489,18 | 22.374,00 | 1.672,85 | | | |
| | n. | 11 | | 10 | 1 | | | |
| Selene | € | 284.536,60 | - 13.068,51 | 35.860,71 | 261.744,40 | | | |
| | n. | 26 | | 8 | 18 | | | |

Come già anticipato nelle conclusioni del Cap. 7, sembra esservi una correlazione positiva tra numero degli inseriti e valore creato, così come tra gravità delle condizioni degli inseriti e valore creato. Più sono gli interventi riabilitativi e di supporto che – grazie ad una posizione lavorativa – si possono evitare, maggiore è il risparmio per la P.A.

Inoltre, se si considerano i valori medi, si può definire che, per ogni soggetto inserito, la cooperativa produce un valore (garantisce un risparmio) medio per la P.A. di 7.717,42 € . Azzardando un confronto a livello provinciale, regionale e nazionale, la cooperazione sociale di tipo B consente alla P.A. un risparmio di circa:

- 8.435.140,06 € nella provincia di Brescia (dati degli inseriti al 2007);
- 31.587.400,06 € nella Regione Lombardia (dati degli inseriti al 2007);
- 232.610.756,22 € a livello nazionale (dati degli inseriti al 2005).

Ovviamente questi dati dovrebbero essere verificati caso per caso e, come tutte le indicazioni di media, riassumono un campione differenziato, dove anche le valutazioni sono effettuate da soggetti e con parametri differenti. Ci sentiamo però di sostenere che il MODELLO può essere una base utile per fare ragionamenti di questo tipo.

Inoltre, analizzando le singole categorie di svantaggio, per il campione selezionato si può che la cooperazione sociale di tipo B ha distribuito alla P.A. un valore medio per tipologia di svantaggio come quello riportato di seguito.

Tabella C-2: Valore creato per tipologia di svantaggio

| Tipologia Svantaggio | Invalidi | Psichiatrici | Dipendenze | Minori | Carcerati |
|---|-----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|
| Valore totale | 363.602,37 | 535.831,05 | 141.384,40 | 32.569,43 | 79.632,12 |
| Numero inseriti | 76 | 44 | 28 | 3 | 10 |
| Valore medio per tipologia di svantaggio | 4.784,24 | 12.177,98 | 5.049,44 | 10.856,48 | 7.963,21 |

La tipologia di svantaggio più onerosa sembra essere quella dei pazienti psichiatrici. Per quanto riguarda i detenuti, si ricorda che non sempre è stata scelta l’alternativa del carcere, ma spesso si è indicata la soluzione di un ritorno in famiglia e la “semplice” disoccupazione. Se fosse stata automaticamente inserita l’alternativa detentiva, lo svantaggio “carcerati” sarebbe divenuto il più costoso.

Facendo un paragone con i dati regionali al 2007, troviamo che la P.A. lombarda beneficia di un valore prodotto dalle cooperative sociali di tipo B per singola tipologia di svantaggio della seguente entità:

- Per l’inserimento di tutti gli invalidi: 10.836.307,47 €
- Per l’inserimento di tutti gli psichiatrici: 10.290.391,76 €

- Per l’inserimento di tutti i soggetti con dipendenze: 3.408.373,93 €
- Per l’inserimento di tutti i minori: 162.847,15 €
- Per l’inserimento di tutti i detenuti: 2.333.221,12 €

I risultati che il MODELLO consente di calcolare riportano un quadro della realtà in cui le cooperative sociali di tipo B creano un effettivo valore per le diverse categorie di stakeholder coinvolti. Oltre ad offrire un posto di lavoro e un conseguente reddito ai lavoratori, svantaggiati e non, esse permettono ai singoli di intervenire nella gestione aziendale garantendo, anche ai soggetti più in difficoltà, di diventare soci. Le cooperative creano ricchezza e valore di produzione in base alla loro attività sul mercato, contribuiscono alla creazione del P.I.L. nazionale e alla ricchezza dei territori così come una qualsiasi altra impresa di produzione o erogazione. Per la collettività, esse cercano di promuovere il principio solidale dell’accoglienza e del rispetto dell’altro, consentendo in maniera chiara ed evidente alla realizzazione di una maggiore giustizia sociale. Le cooperative sociali di tipo B permettono inoltre ai soggetti esterni di partecipare attivamente alla loro missione, dando la possibilità a chiunque di diventare socio volontario e contribuire gratuitamente al raggiungimento dell’obiettivo sociale. Infine, aspetto molto rilevante, esse contribuiscono direttamente ad alleggerire i costi della P.A., risparmio che indirettamente si riflette sulla collettività stessa.

La ricerca ha dato la possibilità di dimostrare e misurare quantitativamente che le cooperative sociali di tipo B creano e distribuiscono alla P.A. un effettivo valore economico, garantendo un notevole risparmio grazie all’inserimento di soggetti svantaggiati. Il principio sociale di non discriminazione si accompagna dunque ad una quantificazione economica di tutto rilievo, che le cooperative sociali dovrebbero poter comunicare e che gli stakeholder esterni dovrebbero considerare nella definizione di politiche pubbliche di sostegno al lavoro. Per questo motivo si ritiene che il lavoro svolto possa essere ritenuto valido per approfondimenti ed eventuali sviluppi futuri, nell’ottica di raggiungere un livello di accountability sempre più esaustivo e veritiero.

RINGRAZIAMENTI

Il lavoro e l'esperienza di questo triennio di dottorato sono e resteranno tra i più importanti della mia vita professionale, ciò è dovuto soprattutto alle persone che ho incontrato e alle relazioni che ho avuto modo di creare.

Principalmente all'interno dell'Università degli Studi di Brescia, nel Dipartimento di Economia Aziendale, dove i professori, i colleghi e le segretarie hanno permesso che svolgessi al meglio il mio lavoro, accompagnandomi quotidianamente, ognuno con le proprie singolari caratteristiche. Grazie al prof. Mario Mazzoleni, a Marco e Davide, per il percorso tracciato insieme. Grazie a Cristian, Laura, Luisa, Mario, Raffaella, Davide, Riccardo e a tutti gli altri ricercatori e dottorandi, per essere stati di aiuto, conforto e confronto, certa che l'amicizia resterà anche dopo il dottorato. Grazie al prof. Claudio Teodori per il supporto offertomi in questi anni.

Grazie a tutto il personale docente e ai colleghi dell'Università Cattolica di Milano, soprattutto al prof. Renato Fiocca, per essere sempre stati disponibili e aver garantito un ottimo periodo di dottorato.

Grazie a tutti i colleghi del Centre d'Economie Sociale di Liegi (BE), soprattutto al prof. Jacques Defourny, per avermi dato la possibilità di collaborare con loro, per avermi accolto subito come parte dello staff e per avermi fatto trascorrere un periodo professionale davvero stimolante.

Grazie al prof. Carlo Borzaga per l'importantissimo contributo fornito al mio lavoro e a questa tesi, grazie allo staff di Euricse per la gentilezza e disponibilità durante le collaborazioni.

Grazie alle cooperative sociali, ai cooperatori, spesso divenuti amici, incontrati in questi anni di studio e ricerca. Senza di loro la mia conoscenza si sarebbe limitata alle nozioni teoriche, e non avrei avuto la capacità di confrontarmi con un mondo così importante e "ricco". Grazie a coloro che hanno direttamente collaborato a questa tesi, impegnando tempo – risorsa scarsa e preziosa – per me: grazie Mizio, Guido, Elena, Giovanni, Federica, Emanuela, Marco e Carlo, senza di voi non ce l'avrei mai fatta.

Grazie a tutti i collaboratori di Confcooperative Brescia e Koinon, per aver contribuito a creare ottime relazioni e per essere sempre stati motivo di stimolo e di crescita professionale. Grazie in particolare a Felice Scalvini per aver contato su di me.

Ringrazio tutte le persone incontrate alle varie conferenze, corsi di formazione, convegni, che in questi anni hanno instillato in me dubbi, domande, curiosità: tutto ciò mi ha senz'altro permesso di migliorare.

Ringrazio infine la mia numerosa famiglia, i miei amici e conoscenti per avermi sostenuto in tutti i momenti difficili ed euforici, per avermi accompagnato negli spostamenti e nelle prove e per avermi ascoltato al rientro da ogni esperienza. Questo lavoro è proprio il frutto degli ultimi tre anni, in cui spesso vi siete chiesti "ma insomma, ci fai capire che lavoro stai facendo?"