

SOCENTER

Numero di progetto: 2021-1-PL01-KA220-ADU-000030093



Risultato 1 Manuale sulla creazione di imprese a misura di adulto"



SocEnter

socenter.eu



Co-funded by
the European Union

**Titolo del progetto: "Sviluppo dell'imprenditorialità sociale
– nuove opportunità e modalità di sviluppo"**



Informazioni sul progetto

Raccoglieremo l'esperienza del funzionamento delle cooperative sociali di vari paesi dell'UE e, analizzando tutti gli aspetti del funzionamento, cercheremo di trovare regole universali che aiutino le persone ad avviare o creare imprese sociali. Secondo l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (International Labour Office, 2015), in tutto il mondo vi sono lavori poco qualificati che rappresentano quasi il 45% di tutti i posti di lavoro. Molti lavori poco qualificati, infatti, richiedono competenze fisiche, meccaniche e comunicative. Le cooperative sociali e le imprese sociali garantiscono lavoro dignitoso. Ciò è particolarmente importante per le persone escluse e vulnerabili.

Ci sono tre opinioni ampiamente discusse:

- l'istruzione e l'apprendimento permanente sono le chiavi principali per ridurre la disoccupazione, la povertà e l'esclusione sociale.
- l'imprenditoria sociale può creare nuove opportunità di lavoro per gli adulti;
- le persone dovrebbero essere coinvolte attivamente avviando la propria attività imprenditoriale, non solo sentirsi dire cosa fare. sopra, il nostro design si basa su prove e riflessioni.

Considerando le considerazioni sopra esposte, la nostra idea progettuale si basa anche sull'utilizzo dell'online learning negli ambiti:

- Migliorare e gestire il programma educativo.
- Migliorare le qualifiche degli educatori degli adulti
- Impatto sull'attività della comunità locale. In questo progetto, i partner del Consorzio sono fortemente coinvolti nella condivisione delle conoscenze, nello sviluppo e nel trasferimento di pratiche e competenze innovative per creare un quadro educativo per adulti poco qualificati basato su un approccio interattivo all'apprendimento online partecipativo.

Tutti i partner condivideranno e trasferiranno le loro competenze:

1. **Ecoistituto** trasferirà le sue competenze nell'insegnamento dell'imprenditorialità, nell'educazione dei lavoratori a basso reddito adulti qualificati e l'e-learning, in particolare l'apprendimento online.
2. **L'Istituto per lo Sviluppo dell'Imprenditorialità** trasferirà le sue competenze nel campo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e gestione aziendale.
3. **La Fondazione Zofia Zamenhof** trasferirà le sue competenze nel campo degli adulti educazione, formazione e valutazione dei processi educativi.
4. **Epralima** trasferirà le sue competenze nello sviluppo sostenibile, nell'innovazione sociale e empowerment degli adulti poco qualificati.
5. **La Cooperativa De Interesse Pubblico** trasferirà le sue competenze nel campo dell'imprenditorialità e del nuovo pratiche e metodi di gestione.
6. **CUS - Cooperativa Sociale garantirà** che la propria esperienza venga utilizzata nel progetto SocEnter quando si gestisce un'impresa di club sociale.

Zbigniew Dąbrowski, Fondazione Zofia Zamenhof

Disclaimer

“Finanziato dall’Unione Europea. I punti di vista e le opinioni espressi sono tuttavia quelli solo dell’autore/i e non riflettono necessariamente quelli dell’Unione Europea o dell’Agenzia esecutiva europea per l’istruzione e la cultura (EACEA). Né l’Unione Europea né l’EACEA possono esserne ritenuto responsabile.”



**Co-funded by
the European Union**

SOMMARIO

PAGi

I. Imprenditoria sociale

1. Cos'è l'imprenditorialità sociale?	7
2. La teoria comportamentale dell'imprenditorialità sociale	8
3. Qual è il valore sociale?	11
4. Imprenditorialità sociale e sostenibile	14
5. Imprenditoria sociale e impresa sociale	14
6. Imprenditorialità sociale e innovazione	16
7. Un'esperienza imprenditoriale italiana: Centro Solidareta Giovani "G. Micesio"	19
8. Conclusione	24
9. Riferimenti	25
10. Termini chiave e definizioni	27

II. Competenze e abilità di un imprenditore sociale

1. Aspetti principali dell'imprenditorialità sociale	29
2. Le dinamiche dell'imprenditorialità e dell'imprenditore	31
3. Le caratteristiche dell'Imprenditore	35
4. Metodologia dell'imprenditore sociale	38
5. Implicazioni e suggerimenti per la ricerca futura	46
6. Riferimenti	47

III. La Cooperativa Sociale CUS come esempio di successo nel Economia Sociale in Polonia

1. Ingresso	50
2. Cos'è una cooperativa sociale?	50
3. Il processo di creazione di un sociale multisetoriale cooperativa, sull'esempio della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centro Servizi Ambientali".	51
4. Educazione preliminare e animazione.	54
5. Costruire una rete di cooperazione - partenariato locale.	56
6. Elementi costitutivi della partecipazione.	56

7. L'utilizzo di entità esistenti dell'economia sociale, ad es. KIS, 56 CSI.	
8. Laboratorio di Economia Sociale – una forma innovativa di sostegno	57
9. Esempi di attività preparatorie intraprese da GOPS	57
10. Il funzionamento della Cooperativa Sociale CUS	58
11. Ultimi Progetti – come esempio pratico di lavoro in un'impresa sociale	61
12. Riepilogo	63

IV. Educazione all'imprenditorialità sociale

1. Introduzione	65
2. Imprenditoria sociale	65
3. Imprenditorialità sociale nell'istruzione: come farlo?	67
4. Il ruolo della scuola e degli insegnanti nella promozione imprenditoria	69
5. Il Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (PNEE) in Portogallo	73
6. Fondamenti e linee guida	73
7. Attuazione ed evoluzione della PNEE	74
8. Educare all'imprenditorialità per promuovere un'iniziativa imprenditoriale cultura imprenditoriale	77
9. L'esistenza di un testamento	78
10. L'Adattamento della PNEE alla Scuola	79
11. La scuola come organizzazione	79
12. La scuola integrata in una comunità	80
13. Come promuovere una cultura imprenditoriale?	80
14. Conclusione	81

V. Problemi delle cooperative sociali

1. Introduzione	84
2. Mancanza di una fonte stabile di finanziamento	85
3. Mancanza di accesso al capitale	86
4. Mancanza di capacità gestionali	87
5. Concorrenza nel mercato	88
6. Mancanza di consapevolezza ed educazione pubblica	89
7. Competenze diversificate dei dipendenti	90
8. Mancanza di supporto istituzionale	91
9. Riepilogo	92
10. Bibliografia	92

VI. Partecipazione delle cooperative sociali nel campo della sanità pubblica sull'esempio del CUS Drobin

1. Il concetto di salute e prevenzione in medicina e nella Scienze sociali	94
2. Disabilità ed esclusione sociale	96
3. Lavoro delle persone con disabilità	97
4. Conclusioni dello studio "Abitudini e credenze sulla salute dei incarichi della cooperativa sociale CUS Drobin Environmental Centro Servizi"	101

VII. Tecnici della gestione dell'impresa sociale

1. Tecniche di ricerca	103
2. Tecniche di analisi SWOT	105
3. Analisi di mercato e marketing	107
4. Pubblicità	108
5. Legislazione e Risorse Umane	110
6. Tecnologie dell'informazione e della comunicazione	111
7. Strategie di sviluppo aziendale	112
8. Problemi con il finanziamento	114
9. Servizio clienti, comunicazione e cooperazione con Stakeholder rilevanti	115
10. Problemi di importazione ed esportazione	116

VIII. Competenze di imprenditoria sociale nelle professioni del giardinaggio verticale (agricoltura) e dei cambiamenti climatici

1. Il giardinaggio verticale come impresa sociale	119
2. Casi di studio di giardinaggio verticale sociale di successo Imprese	120
3. Professioni legate al cambiamento climatico e imprenditoria sociale	122
4. Casi di studio di imprese sociali nel cambiamento climatico Professioni	123
5. Competenze per gli imprenditori sociali nel verticale Giardinaggio e cambiamenti climatici	123
6. Educazione ecologica per adulti	125

IX. Conclusion and summary	129
-----------------------------------	------------

Ecoistituto è un istituto di ricerca senza scopo di lucro fondato nel 1989 con un focus primario sullo sviluppo sostenibile. Il suo obiettivo principale è quello di promuovere risultati efficaci e sostenibili, migliorando al contempo la vivibilità dei cittadini. Ecoistituto adotta un approccio multidisciplinare alle sue attività.

L'istituto collabora con istituti di istruzione superiore, scuole e organizzazioni governative



per organizzare conferenze, corsi, seminari e workshop. Questi eventi coprono una vasta gamma di argomenti, tra cui lo sviluppo sostenibile, il business sociale, l'educazione ambientale e il comportamento sano.

L'Ecoistituto è composto da membri di diversa estrazione, tra cui professori universitari (in particolare dell'Università di Udine), professionisti, esperti e ricercatori. Le loro competenze spaziano in vari campi come l'ICT, l'istruzione, l'economia, l'agroalimentare, l'ecologia, la sociologia, la psicologia, l'antropologia sociale, l'architettura e la geografia.

Attraverso il suo coinvolgimento in numerosi progetti europei, tra cui Erasmus Plus, Ecoistituto ha stabilito collaborazioni formali. È partner dell'Università di Udine e dell'Università Rezekne Academy of Technology.

Un'importante area di interesse per Ecoistituto sono i progetti locali a beneficio dei giovani e degli anziani. Negli ultimi anni, l'istituto ha condotto attività di studio e ricerca in ambito psicosociale, pedagogia speciale e tecnologia digitale. Questi sforzi sono stati resi possibili grazie a collaborazioni con partner internazionali.

L'impegno di Ecoistituto per l'avanzamento della conoscenza è evidente attraverso la pubblicazione di diversi articoli scientifici derivanti dai suoi sforzi di ricerca

I. Imprenditoria sociale

**Authors: Giberto Marzano , Simone Zorzi - Ecoisstituto del Friuli Venezia Giulia
Raffaella Cavallo, Francesca Ferrara - Centro Solidarietà Giovani – Giovanni Micesio**

Questo capitolo analizza il concetto di imprenditoria sociale considerando le sue molteplici sfaccettature e il rapporto con altri concetti come la sostenibilità e l'innovazione.

La nozione di social business viene discussa seguendo l'idea del premio Nobel per la pace Muhammad Yunus, il quale sostiene che il social business è un nuovo tipo distinto di business socialmente responsabile che si trova al di fuori del mondo della ricerca del profitto. L'obiettivo di questo capitolo è quello di presentare i diversi aspetti dell'imprenditoria sociale e i nuovi orientamenti per promuovere il valore sociale.

Keywords: Social Business, Comportamento dell'Imprenditore Sociale, Impresa Sociale, Innovazione Sociale

1. Che cos'è l'imprenditoria sociale?

Al giorno d'oggi, l'imprenditoria sociale è un termine generico che comprende attività e processi volti a fornire soluzioni efficaci e sostenibili ai problemi sociali.

L'imprenditoria sociale si è sviluppata come forma distintiva delle imprese del terzo settore nel 21° secolo (Nicholls, 2008). Rappresenta una parte dell'economia contemporanea, soprattutto in molti paesi in via di sviluppo e coinvolge diverse figure di changemaker che agiscono come imprenditori. L'obiettivo di questi imprenditori è quello di creare opportunità per le loro comunità, costruendo anche partenariati moltiplicatori e sviluppando cambiamenti politici e cambiamenti del sistema di mercato.

La ricerca, *More in Common: The Global State of Social Enterprise* (British Council, giugno 2022), ha stimato che il numero di imprese sociali nei paesi sviluppati è molto ampio. Sono state stimate centinaia di migliaia di imprese sociali negli Stati Uniti, 20.000 in Australia, 102.000 in Italia, 18.000 in Belgio, 96.603 in Francia, 15.855 in Ungheria, 29.535 in Polonia, 205.000 in Giappone.

Il termine imprenditore sociale è stato menzionato per la prima volta nel 1972 da Joseph Banks nel suo libro *The Sociology of Social Movements*. L'autore ha usato questo termine per descrivere la necessità di utilizzare le competenze manageriali per affrontare i problemi sociali e per affrontare le sfide aziendali. Secondo Raghda El Ebrashi (El Ebrashi, 2013), fondatrice e presidente dell'Associazione Alashanek ya Balady per lo Sviluppo Sostenibile (AYB-SD), una delle più grandi ONG giovanili in Egitto, le pratiche di imprenditoria sociale sono emerse negli anni '80 con la creazione di Ashoka, che è stata la prima organizzazione a sostenere gli imprenditori sociali al mondo (Sen, 2007).

L'imprenditoria sociale può essere considerata come un'imprenditorialità con un obiettivo sociale, mentre gli imprenditori sociali dovrebbero essere considerati agenti di cambiamento o changemaker. Di conseguenza, ci si aspetta che l'obiettivo primario dell'imprenditoria sociale sia quello di ottenere ritorni sociali dall'attività economica sociale.

In questa prospettiva, l'imprenditoria sociale opera nel sistema economico convenzionale ma con un obiettivo primario diverso. Gli imprenditori convenzionali mirano a creare valore per se stessi, mentre gli imprenditori sociali mirano a creare valore per la comunità in cui operano. L'imprenditoria sociale condivide con l'imprenditoria convenzionale l'innovazione, l'assunzione di rischi e la proattività, ma il suo obiettivo è quello di offrire soluzioni concrete e di valore a problemi sociali reali. Nell'imprenditoria sociale, infatti, l'innovazione è al servizio della comunità, mentre l'assunzione di rischi e la proattività sono finalizzati a risolvere un problema sociale.

È stato osservato che l'imprenditoria sociale può essere mossa da motivazioni intrinseche ed estrinseche degli imprenditori sociali. A questo proposito, la teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale esamina le variabili rilevanti che portano alla creazione di imprese sociali, gli elementi e le strutture associative di base e come queste tipologie misurano l'effetto sociale, attivano le risorse e realizzano un cambiamento sociale efficace e sostenibile. Il comportamento umano può avere un ruolo fondamentale nel favorire o ostacolare lo sviluppo sociale ed economico (Huggins & Thompson, 2021). La motivazione a diventare un imprenditore sociale è una scelta individuale, anche se problemi sociali, fattori politici e situazionali possono influenzare questa scelta.

Sebbene gli imprenditori sociali o convenzionali si concentrino sulla sostenibilità finanziaria e sull'efficienza delle loro imprese, un imprenditore sociale mira a ottenere cambiamenti sostenibili ed efficienti per sostenere i benefici sociali a livello di comunità:

"Per gli imprenditori sociali, il risultato finale dell'impresa sociale è quello di creare un cambiamento sostenibile nella vita delle persone, e questo cambiamento dovrebbe avvenire a livello di comunità piuttosto che a livello individuale (cioè impatto sociale piuttosto che risultati). Inoltre, gli imprenditori sociali, come le loro controparti private, si concentrano sulla sostenibilità finanziaria e sull'efficienza delle loro imprese. Ad esempio, Salah Arafa non voleva che le persone vivessero una vita dignitosa, ma che fossero in grado di raggiungere le conoscenze necessarie per sostenere questa vita dignitosa indipendentemente dall'aiuto esterno. Lo ha fatto mobilitando le risorse finanziarie e umane presenti nella comunità per creare un impatto sociale e ambientale (cioè una società indipendente)" (El Ebrashi, 2013, p. 202)

Di conseguenza, un'impresa sociale persegue impatti sociali e culturali:

"Gli impatti sociali includono tutte le conseguenze sociali e culturali per le popolazioni umane di qualsiasi azione pubblica o privata che alteri i modi in cui le persone vivono, lavorano, giocano, si relazionano tra loro, si organizzano per soddisfare i loro bisogni e, in generale, affrontano come membri della società. Gli impatti culturali implicano cambiamenti nelle norme, nei valori e nelle credenze degli individui che guidano e razionalizzano la loro cognizione di se stessi e della loro società". (Burdge e Vanclay, 1996, p. 59).

2. La teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale

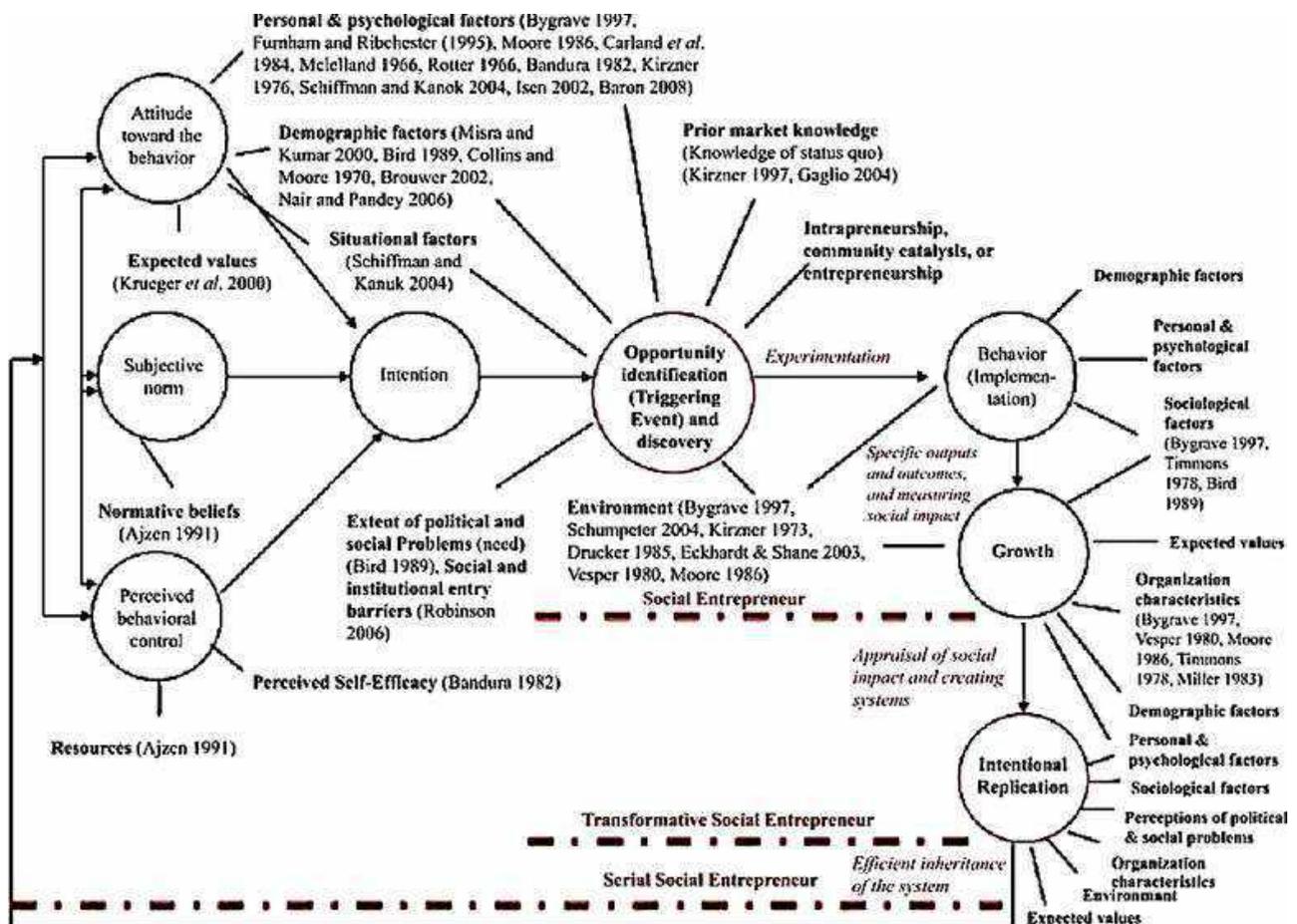
La teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale tenta di fornire una teoria comportamentale per l'imprenditoria sociale. L'obiettivo è capire perché e come si formano le imprese sociali, come si evolvono da diversi contesti organizzativi e come creano un impatto sociale sostenibile.

A questo scopo, Raghda El Ebrashi (2013) ha condotto una ricerca basata sull'integrazione della letteratura sull'imprenditorialità con un'indagine empirica globale sugli imprenditori sociali utilizzando la grounded theory introdotta da Glaser & Strauss nel 1967 per legittimare la ricerca qualitativa (Strauss & Corbin, 1990). L'autore sostiene che studiare i fenomeni dell'imprenditoria sociale e spiegare i comportamenti, le caratteristiche e le tipologie uniche delle imprese sociali sosterrrebbe la creazione di ricchezza pubblica sostenibile. Concorda con Ajzen (1991) sul fatto che ci sono tre costrutti che influenzano la formazione delle intenzioni: gli atteggiamenti, le norme soggettive e il controllo comportamentale percepito. El Ebrashi parte dal presupposto che ogni costrutto nella teoria comportamentale dell'imprenditoria sociale sia influenzato da vari fattori (antecedenti) che sono:

1. Fattori personali e psicologici
2. Fattori sociologici
3. Fattori demografici
4. Ambiente
5. Valori attesi
6. Variabili situazionali
7. Caratteristiche organizzative

Una volta definiti i vari fattori, l'autore individua per ciascuno di essi le teorie comportamentali sottostanti. La figura 1 mostra la teoria comportamentale risultante dell'imprenditoria sociale.

Figura 1. La teoria del comportamento dell'imprenditoria sociale (fonte: El Ebrashi, 2013, p. 197)



Nel 2012, Felipe M. Santos ha fatto un altro interessante tentativo di proporre una teoria positiva dell'imprenditoria sociale, basata sulla differenza tra creazione di valore e cattura di valore. Ha elaborato questa teoria analizzando le iniziative sociali alla luce del fatto che: "Anche se "gli imprenditori sociali di solito iniziano con piccole iniziative, spesso si rivolgono a problemi che hanno un'espressione locale ma una rilevanza globale, come l'accesso all'acqua, la promozione della creazione di piccole imprese, il reinserimento degli individui nella forza lavoro o la gestione dei rifiuti". (Santos, 2012, p. 335)

Dalla sua analisi, Santos sostiene una concezione olistica del valore per superare la tradizionale distinzione tra valore economico e valore sociale. L'autore riconosce che tutta la creazione di valore economico è intrinsecamente sociale. Infatti, le azioni volte a creare valore economico migliorano anche il benessere della società attraverso una migliore allocazione delle risorse. Tuttavia, il valore economico è più ristretto del valore sociale e si applica solo ai benefici che possono essere misurati monetariamente, mentre il valore sociale include benefici intangibili che sfidano la misurazione. Per superare la dicotomia tra valore economico e valore sociale, Santos propone un concetto di valore definito in termini di utilità dei membri della società. Questa definizione di valore è coerente con il concetto di valore nella teoria economica, per la quale il benessere sociale è definito dall'aggregazione dell'utilità individuale. L'autore sostiene che la distinzione centrale tra valore economico e sociale coinvolge la creazione di valore e la cattura del valore. Sostiene che il trade-off tra creazione di valore e acquisizione di valore è una scelta centrale per le organizzazioni. La creazione di valore è la creazione di valore per i clienti. Più valore c'è, meglio è. La cattura del valore consiste nel catturare il valore che si crea e trasformarlo in profitto. Massimizzare sia la creazione che l'acquisizione di valore nella stessa unità organizzativa può essere difficile. Santos mostra come l'acquisizione di valore possa influenzare negativamente lo scopo della creazione di valore. È il caso della Banca Messicana Compartamos che ha operato per molti anni come una tipica istituzione di microfinanza, massimizzando la creazione di valore prestando ai poveri e applicando un tasso di interesse che le permetteva di coprire i costi e reinvestire nella crescita. Negli anni '90, i dirigenti della banca sono stati costretti ad aumentare significativamente i loro tassi di interesse per coprire i loro costi durante un periodo di alta inflazione in Messico. Dopo che l'inflazione è scesa improvvisamente, hanno scoperto che il loro modello di business era altamente redditizio e hanno deciso di massimizzare i profitti per aumentare il loro potenziale di crescita. Così, invece di abbassare i loro tassi, li hanno mantenuti vicini all'80 % e hanno reinvestito i profitti in una strategia di crescita aggressiva in vista di un'offerta pubblica di azioni. Muhammad Yunus, fondatore della Grameen Bank e premio Nobel, ha contestato le azioni di Compartamos sostenendo che la microfinanza rischiava di perdere la sua anima. Secondo Compartamos e altri casi, Santos sostiene che ciò che distingue l'imprenditoria sociale dall'imprenditoria commerciale è un'attenzione predominante alla creazione di valore in contrapposizione alla cattura del valore. Gli imprenditori sociali sono guidati principalmente dalla motivazione di creare valore per la società, non di catturare valore.

Santos formula quattro proposizioni:

Proposizione 1 – Il campo d'azione distintivo dell'imprenditoria sociale è quello di affrontare i problemi trascurati nella società che coinvolgono esternalità positive.

Proposizione 2– Gli imprenditori sociali hanno maggiori probabilità di operare in aree con esternalità positive localizzate che avvantaggiano un segmento impotente della popolazione.

Proposizione 3– Gli imprenditori sociali sono più propensi a cercare soluzioni sostenibili che a cercare vantaggi sostenibili.

Proposizione 4– Gli imprenditori sociali sono più propensi a sviluppare una soluzione costruita sulla logica dell'empowerment piuttosto che sulla logica del controllo

3. Che cos'è il valore sociale?

Prima di affrontare il valore sociale, è utile introdurre le nozioni di valore e valori. A tal proposito, Mark Carney, Governatore della Banca d'Inghilterra dal 2013 al 2020 e attualmente Inviato Speciale delle Nazioni Unite per l'Azione e la Finanza per il Clima, sostiene:

"Valore e valori sono correlati ma distinti. Nel senso più generale, i valori rappresentano il principio delle norme di comportamento. Sono giudizi su ciò che è importante nella vita, determinando quali azioni è meglio fare o quali modi sono migliori per vivere (un campo di studio chiamato etica normativa). Ne sono un esempio l'integrità, l'equità, la responsabilità, la sostenibilità, la dignità, la ragione e la passione". (Carney, 2021, p. 16)

Il valore riguarda l'importanza, il valore o l'utilità di qualcosa. Il verbo dare valore significa considerare qualcuno o qualcosa importante o benefico.

Il valore non è immutabile. Può cambiare a seconda del tempo e del contesto. Il valore economico è generalmente descritto come relativo e una delle questioni fondamentali in economia è stata ciò che determina il valore di un bene o servizio. Inoltre, il valore non è solo legato a beni e servizi, ma può riguardare anche una proprietà della letteratura, dell'arte, dell'istruzione e della religione. Ritraendo una breve storia del valore, Carney sostiene che, nel corso del tempo, la percezione del valore è fundamentalmente cambiata da intrinseca al bene o all'attività che viene prodotta all'esterno e agli occhi di chi guarda che consuma. Di conseguenza, l'autore afferma che:

"Equipariamo il prezzo di mercato dei beni, delle attività e del lavoro con il loro valore e quel valore con ciò che la società valuta. Se non riconosciuto, questo potrebbe avere profonde implicazioni per il modo in cui la società affronta con successo i grandi cambiamenti strutturali ora provocati dalla combinazione della Quarta Rivoluzione Industriale e della crisi Covid". (Carney, 2021, p. 39)

Nell'etica e nelle scienze sociali, i valori sono definiti come credenze di base e fondamentali che guidano o motivano gli atteggiamenti o le azioni umane. In che modo la nozione di valore sociale differisce da quella di valore? Il valore sociale è qualcosa di specifico?

Abbiamo visto come Santos abbia basato la sua teoria dell'imprenditoria sociale sulla creazione di valore sociale e sulla cattura del valore sociale. Ma cos'è il valore sociale, in definitiva?

Nel 1991, lo storico e filosofo dell'economia Philip Mirowski, sosteneva:

"Direi che (con pochissime eccezioni parziali, come gli istituzionalisti americani) non c'è mai stata una seria esplorazione della struttura logica di una teoria sociale del valore completa. Sarebbe esplicitamente "sociale", e forse anche "postmoderna", perché si asterrà dal fondare qualsiasi aspetto di valore sia sugli attributi "naturalisti" delle merci (le teorie della sostanza), sia sulle presunte regolarità psicologiche intrinseche della mente individuale (teoria neoclassica dei campi). (Mirowski, 1991, p. 566)

Ci sono molte definizioni di valore sociale:

"Il concetto di valore sociale è stato utilizzato da tempo per descrivere il ruolo e il contributo delle organizzazioni del terzo settore come attori del servizio sociale". (Rees & Mullins, 2016, p. 149)

"[...] Il valore sociale riguarda l'impatto sociale che un individuo, un'organizzazione o un progetto ha sulla comunità in cui opera". (Raiden & King, 2021, p. 3)

"[...] Non esiste un'unica definizione autorevole di valore sociale, ma possiamo dire che si riferisce a impatti non finanziari più ampi di programmi, organizzazioni e interventi, tra cui il benessere degli individui e delle comunità, il capitale sociale e l'ambiente". (Mulgan, 2010, p. 38)

"[...] Il valore sociale è un termine soggettivo e avrà significati diversi per persone diverse". (Mulgan, 2010, p. 39).

"[...] Il valore sociale è un concetto che ha avuto origine nella ricerca socioeconomica più di vent'anni fa..." (Bellostas, López-Arceiz, & Mateos, 2016, p. 374)

"[...] Il concetto specifico di valore sociale è ancora agli albori, con esempi diffusi e a lungo termine di storie di successo difficili da trovare". (Watts, Dainty e Fernie, 2019, p. 55) "Il valore sociale è la quantificazione dell'importanza relativa che le persone attribuiscono ai cambiamenti che sperimentano nella loro vita. Alcuni, ma non tutti, di questo valore sono catturati nei prezzi di mercato." (<https://socialvalueuk.org/cos'è-valore-sociale/>)

"Il valore sociale è stato definito come un'utilità percepita correlata all'identificazione o all'associazione di uno specifico gruppo sociale". (Pribeanu, 2020, p. 6)

"[...] Il valore sociale è definito come un attaccamento collettivo a un luogo che incarna significati e valori che sono importanti per una o più comunità. (Jones, 2017, p. 22)

"Il valore sociale è stato definito come i benefici percettivi acquisiti dall'associazione di un prodotto con lo status di classe sociale o con uno specifico gruppo sociale". (Mohsen, Hussein e Mahrous, 2018, p. 28)

"Valore sociale. Il valore sociale di un'alternativa è definito come: l'utilità percepita acquisita dall'associazione di un'alternativa con uno o più gruppi sociali specifici. (Sheth, Newman, & Gross, 1991, p. 161)

Le definizioni di valore sociale di cui sopra sono solo alcune di quelle disponibili in letteratura. Sono stati selezionati da diversi contesti disciplinari, in particolare l'economia, ma anche il patrimonio culturale in cui il valore sociale è stato variamente utilizzato per riferirsi all'identità della comunità, all'attaccamento al luogo e alle associazioni spirituali (Jones, 2017).

Tuttavia, emergono le varie definizioni secondo cui il valore sociale dipende dal contesto sociale e può cambiare nel tempo e riguarda il benessere collettivo. Ciononostante, è universalmente accettato che il valore sociale includa beni immateriali che non possono essere facilmente misurati.

La misura del valore sociale è fondamentale per valutare gli impatti sociali. A questo proposito, Social Value UK, il Joint Member Network di Social Value International (<https://www.socialvalueint.org>), l'organizzazione globale per la definizione di standard per la gestione del valore e dell'impatto sociale, definisce il valore sociale come "la quantificazione dell'importanza relativa che le persone attribuiscono ai cambiamenti che sperimentano nella loro vita" (<https://socialvalueuk.org>)

Nell'ultimo decennio, una crescente attenzione è rivolta al valore sociale e agli impatti sociali.

Al giorno d'oggi, il governo del Regno Unito richiede che il valore sociale sia valutato come parte del processo di gara per la maggior parte dei suoi più grandi contratti di outsourcing, alcuni dei quali valgono miliardi di sterline:

"Il valore sociale dovrebbe essere valutato in modo esplicito in tutti gli appalti del governo centrale, in cui i requisiti sono correlati e proporzionati all'oggetto dell'appalto, piuttosto che semplicemente 'considerati' come attualmente richiesto dalla legge sui servizi pubblici (valore sociale) del 2012. Non dovrebbero essere imposti oneri inutili ai team commerciali o ai fornitori".

(<https://nwupc.ac.uk/sites/default/files/Social%20Value%20Engine%20-%20NWUPC.pdf>)

Nel Regno Unito, i consigli locali stanno adottando approcci simili non solo nei propri appalti, ma anche nella pianificazione.

Nel 2015, l'Assemblea Generale delle Nazioni Unite ha stabilito 17 Obiettivi di Sviluppo Sostenibile per affrontare le più grandi sfide del mondo come la povertà, la disuguaglianza e il cambiamento climatico.

Il 27 novembre 2019, il Parlamento e il Consiglio dell'UE hanno adottato il Regolamento 2019/2088 "relativo all'informativa sulla sostenibilità nel settore dei servizi finanziari" ("SFDR"):

"L'obiettivo innovativo di questo regolamento è la considerazione degli impatti ambientali e del valore sociale che potrebbe essere generato dal settore finanziario, integrando l'informativa ESG e trasformando questa pratica da iniziativa volontaria di pochi innovatori a preciso obbligo del mercato generale". (Bengo, Boni e Sancino, 2022, p. 4).

La figura 2 illustra lo schema del quadro strategico dell'UE in materia di sostenibilità.

Figura 2. Quadro politico di sostenibilità dell'UE (fonte: Bengo, Boni e Sancino, 2022, p. 5)



4. Imprenditoria Sociale E Sostenibile

L'imprenditorialità sostenibile è un concetto di sostenibilità guidato dal business che si concentra sull'aumento del valore sia sociale che aziendale, perseguendo il cosiddetto valore condiviso (Weidinger, 2014).

L'imprenditorialità sostenibile è stata ampiamente riconosciuta come la risposta alle sfide ambientali e sociali che la società contemporanea dovrebbe affrontare. Lo sviluppo sostenibile dovrebbe bilanciare tre dimensioni della sostenibilità: il sistema economico, il sistema umano e il sistema ambientale. Bilanciare la salute economica (profitto), l'equità sociale (persone) e la resilienza ambientale (pianeta) attraverso il comportamento imprenditoriale è ciò che identifica un imprenditore sostenibile (Hockerts & Wüstenhagen, 2010). È opinione ampiamente condivisa che l'imprenditorialità sostenibile si riferisca alla scoperta, alla creazione e allo sfruttamento di opportunità imprenditoriali che contribuiscono alla sostenibilità generando guadagni sociali e ambientali per gli altri nella società (Pacheco et al., 2010; Shepherd e Patzelt, 2011).

Il libro di Mariella Pinna (2020) rappresenta un importante contributo al concetto di imprenditoria sostenibile. Sono i risultati di un'analisi di oltre 400 studi pubblicati, che vengono filtrati e rivisti. L'autore raccoglie e presenta la definizione più condivisa di imprenditorialità sostenibile adattando il lavoro di altri autori, come Muñoz e Cohen, (2018). Tuttavia, tra le numerose definizioni che Shepherd e Patzelt mantengono in centralità. Gli autori hanno sostenuto che l'imprenditorialità sostenibile si concentra su:

"[...] la conservazione della natura, il supporto vitale e la comunità nel perseguimento di opportunità percepite per portare all'esistenza prodotti, processi e servizi futuri per il guadagno, dove il guadagno è ampiamente interpretato come comprensivo di guadagni economici e non economici per gli individui, l'economia e la società" (Shepherd & Patzelt, 2011, p. 137).

5. Imprenditoria Sociale e Social Business

Gladius Kulothungan (2014) sostiene che i fattori che hanno fatto emergere il concetto di impresa sociale sono stati:

- Le pratiche di servizi da parte dello stato sono diminuite gradualmente dalla fine degli anni '70 e la visione e le pratiche di gestione privata sono state introdotte nei sistemi di welfare pubblico.
- I meccanismi di mercato non sono riusciti a soddisfare i bisogni delle persone e hanno dimostrato che il mercato non bilancia o compensa gli squilibri sociali.
- Le idee di autosufficienza e responsabilità personale si sono diffuse nella cultura aziendale negli ultimi decenni.
- Sono aumentate le opportunità di finanziamento per il terzo settore.

Un'impresa sociale dovrebbe avere almeno due caratteristiche (Portales, 2019). Il primo è quello di offrire un prodotto o un servizio che deve soddisfare un'esigenza del mercato, in competizione con imprese o imprese sociali che offrono prodotti o servizi simili.

Il secondo riguarda il modello di business. Deve garantire la generazione di ricchezza sufficiente a mantenere il valore sociale del prodotto o del servizio. Un modello di business è definito come la strategia e l'operazione che un'azienda stabilisce per fare soldi e il flusso di profitto nel tempo. "Organizza e integra le componenti della strategia e dell'esecuzione dell'attività" (Portales, 2019, p. 99)

I tre elementi principali di un modello di social business sono:

- Social value proposition, ovvero la strada che l'azienda seguirà per risolvere un problema sociale,
- Proposta di valore economico, che identifica un motivo di facile comprensione per cui un cliente dovrebbe acquistare un prodotto o un servizio.
- La generazione di valore sociale, che rafforza l'intenzione di acquisto del segmento di mercato.

CANVAS è lo strumento più diffuso per creare un modello di business sociale. È stato progettato da Alexander Osterwalder e Yves Pigneur e implementato con il supporto di molti professionisti: si basa sul modello di business sviluppato da Alexander Osterwalder nel 2004. The Business Model Generation è un manuale per visionari, game changer e sfidanti di Alexander Osterwalder e Yves Pigneur (2019) che illustra come implementare e valutare i modelli di business.

Il Premio Nobel per la Pace Muhammad Yunus spiega il rapporto tra imprese sociali e impresa sociale. Sostiene che il social business è un nuovo tipo distinto di business socialmente responsabile che è al di fuori del mondo della ricerca del profitto. L'obiettivo del social business, così come delle imprese sociali e dell'imprenditoria sociale, è "risolvere un problema sociale utilizzando metodi di business, compresa la creazione e la vendita di prodotti e servizi" (Yunus, 2010, p. 1).

Yunus identifica due tipi di social business:

1. Tipo I. Si basa su una politica non in perdita e senza scopo di lucro che persegue la soluzione dei problemi sociali e il reinvestimento dei profitti nell'espansione e nel miglioramento del business.
2. Tipo II. Si basa su una politica a scopo di lucro ma perseguita dai poveri direttamente o attraverso un trust dedicato a una specifica causa sociale.

Sottolinea che l'imprenditoria sociale e l'impresa sociale sono molto diverse. L'imprenditoria sociale descrive un'iniziativa creata da un imprenditore con una visione sociale. Questa iniziativa può essere un'iniziativa non economica, di beneficenza o commerciale con o senza profitto personale. Yunus sostiene che il modello caritatevole ha alcune debolezze intrinseche. Si tratta di donazioni che non sono un modo sostenibile di gestire un'organizzazione. Al contrario, un'impresa sociale è sostenuta per essere sostenibile.

In molti casi, le innovazioni dell'imprenditoria sociale provengono dai paesi in via di sviluppo e comportano l'implementazione di nuovi modelli di business che rispondono ai bisogni umani di base.

La tabella 1 mostra il numero stimato di imprese sociali in alcuni paesi in via di sviluppo e nel Regno Unito

Tabella 1. Numero stimato di imprese sociali in alcuni paesi in via di sviluppo e nel Regno Unito (fonte: British Council, 2022, p. 15)

Country / territory	Estimated no. of social enterprises	Population (approx.)
Bangladesh	150,000	150 million
Ethiopia	55,000	100 million
Ghana	26,000	30 million
Greece	1,500	10 million
Hong Kong, China	4,000	7 million
India	2,000,000	1.3 billion
Indonesia	342,000	260 million
Kenya	40,000	50 million
Malaysia	20,749	30 million
Pakistan	448,000	210 million
Philippines	164,473	100 million
Singapore	6,000	5 million
Sri Lanka	10,000	20 million
Sudan	55,000	40 million
Thailand	115,000	70 million
UK	100,000	65 million
TOTAL	3,537,722	2.447 billion

6. Imprenditoria sociale e innovazione

Il termine imprenditore deriva dalla parola francese *imprendre*, che significa una persona che si assume dei rischi iniziando qualcosa di nuovo. È stato introdotto nel 1725 da Richard Cantillon (Does, 1988).

Nel XX secolo, secondo Does, l'economista più strettamente associato al termine *imprenditore* era Joseph Schumpeter:

Ha descritto gli imprenditori come gli innovatori che guidano il processo "creativo-distruttivo" del capitalismo. Nelle sue parole, "la funzione degli imprenditori è quella di riformare o rivoluzionare il modello di produzione". Possono farlo in molti modi: "sfruttando un'invenzione o, più in generale, una possibilità tecnologica non sperimentata per produrre una nuova merce o produrne una vecchia in un modo nuovo, aprendo una nuova fonte di approvvigionamento di materiali o un nuovo sbocco per i prodotti, riorganizzando un'industria e così via".

Gli imprenditori di Schumpeter sono gli agenti del cambiamento nell'economia. Servendo nuovi mercati o creando nuovi modi di fare le cose, fanno progredire l'economia. (Fa 1988, pag. 2)

Il termine imprenditore sociale è stato coniato da Bill Drayton negli anni '80. È stato responsabile della creazione di Ashoka (Sen, 2007), un'organizzazione mondiale senza scopo di lucro fondata per sostenere gli imprenditori sociali e la loro capacità di innovazione al fine di costruire un mondo di tutti e changemaker (<https://www.ashoka.org/en-us/about-ashoka>).

L'imprenditoria sociale è considerata un approccio innovativo alle questioni sociali. Dovrebbe produrre soluzioni innovative a problemi sociali immediati e mobilitare idee, capacità e risorse per una trasformazione sociale sostenibile. L'innovazione è legata alla capacità creativa umana di sviluppare nuove soluzioni e risposte ai problemi. Le nuove soluzioni sono spesso create facendo uso di idee precedenti ma non correlate e sono considerate il risultato di un processo di innovazione. Innovazione è una parola d'ordine che appare in diversi ambiti. Viene spesso utilizzato dai politici come soluzione magica all'attuale recessione economica globale. Negli studi economici, l'innovazione descrive lo sviluppo e l'applicazione di idee, tecnologie e processi con l'obiettivo di migliorare beni e servizi o rendere più efficiente la loro produzione. Negli studi sociali, invece, innovare significa implementare idee e soluzioni per creare valore sociale.

Le Merriam-Webster dizionario Dà Due Definizioni di l'innovazione (<https://www.merriam-webster.com/dictionary/innovation>):
"una nuova idea, un nuovo dispositivo o un nuovo metodo".
"l'atto o il processo di introduzione di nuove idee, dispositivi o metodi".

Negli ultimi decenni sono state formulate molte definizioni di innovazione (Popa, Preda, & Boldea, 2010). Joseph Schumpeter, economista politico e pioniere nel considerare l'innovazione come una leva del cambiamento economico (Schumpeter, 1939; 1942; 1947), ha esaminato l'innovazione in termini di cinque fattori:

L'introduzione di un nuovo prodotto o le modifiche apportate a un prodotto esistente.

L'implementazione di un nuovo processo in un settore.

La scoperta di un nuovo mercato.

Lo sviluppo di nuove fonti di approvvigionamento di materie prime.

L'istituzione di cambiamenti in un'organizzazione.

Luis Portales (2019) osserva che l'innovazione sociale si differenzia da altre forme di innovazione, ad esempio, mentre l'innovazione economica cerca di generare un beneficio commerciale o finanziario, l'innovazione sociale cerca cambiamenti sociali. La tabella 2 mostra la differenza tra l'innovazione sociale e altre forme di innovazione.

Tabella 2. Confronto tra diversi tipi di innovazione e innovazione sociale (fonte: Portales, 2019, p. 7).

		Social innovation
Economic	Focused on the generation of income. Commercial motivation	Motivation in social value and transformation of society
Radical	There is no interest to improve the living conditions of excluded populations. They can generate damages or externalities for society	Aim to the improvement of society. Intentionality in social change
Disruptive	Low-cost products and vision of the beneficiaries as a market segment. Commercial motivation	Motivation focused on social value and view the marginalized population as development actors.
Bottom-up	Change in society at the local level	Change in society at the system level
Social programs	Welfare perspective and preservation of the social structure	Vision based on the empowerment and change of the social structure

Da un confronto di diversi casi, emergono due dimensioni della leadership che sembrano caratteristiche degli imprenditori sociali di successo (Alvord, Brown, & Letts, 2004):

Colmare la capacità, che ha permesso ai leader di lavorare in modo efficace in molti collegi elettorali diversi.

Abilità adattive, che hanno permesso loro di riconoscere e rispondere alle mutevoli esigenze contestuali a lungo termine.

7. Un Italiano Imprenditorialità Esperienza: Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio"

Per capire meglio come le organizzazioni del terzo settore abbraccino i principi che caratterizzano le imprese sociali, enfatizzando valori come la sostenibilità e l'inclusione, diamo un'occhiata più da vicino al Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio". Il centro si trova a Udine, una città della regione Friuli Venezia Giulia, con una popolazione di circa 100.000 abitanti.

Visione e Missione

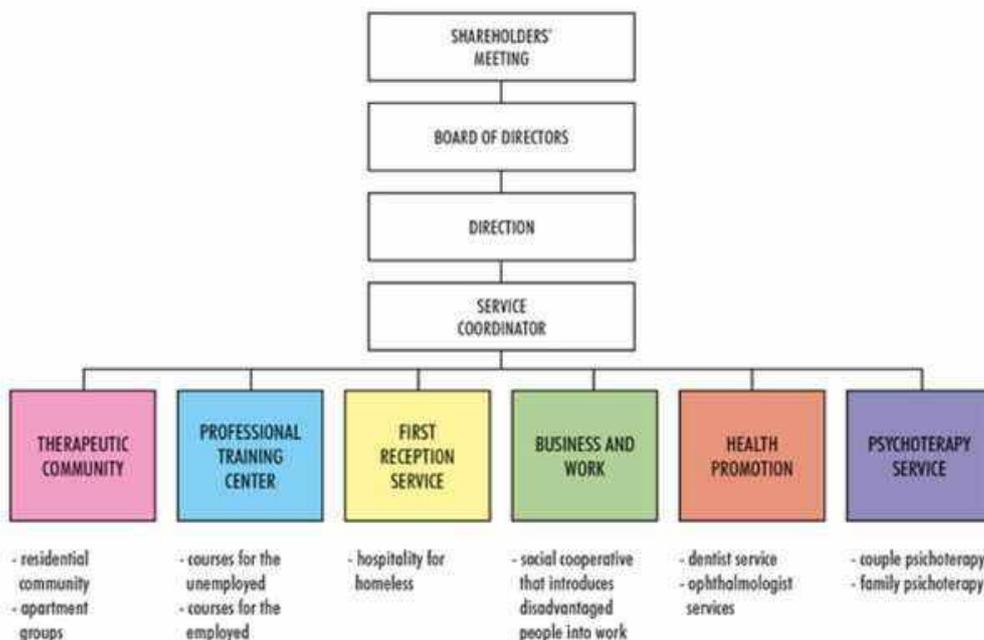
Il Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" – CSG ha lo scopo di fornire supporto a persone che affrontano varie forme di fragilità e difficoltà, sia permanenti che temporanee.

Fondato negli anni '80, il centro si è gradualmente ampliato e ora offre una gamma di servizi socio-educativi, terapeutici, sanitari, di formazione e di collocamento. Operando in stretta collaborazione con enti pubblici e privati del territorio, questi servizi sono organizzati in sei unità operative:

- Centro di prima accoglienza: questa unità si concentra sulla fornitura di supporto e assistenza immediati alle persone in situazioni di crisi, come coloro che vivono la condizione di senzatetto o gravi sfide sociali ed economiche.
- Comunità Terapeutiche Residenziali: Queste comunità forniscono un ambiente strutturato e di supporto per le persone che hanno a che fare con la dipendenza o la salute mentale problemi. L'obiettivo è quello di promuovere il recupero, la riabilitazione e il reinserimento nella società.
- Servizi di Psicoterapia Territoriale: Questa unità offre interventi psicologici e terapeutici a individui coppie e famiglie di fronte a difficoltà emotive e psicologiche. I servizi sono personalizzati per soddisfare le esigenze specifiche di ogni persona.
- Promozione e difesa della salute: questa unità si concentra sulla promozione della salute e del benessere attraverso iniziative preventive, campagne di sensibilizzazione e advocacy per individui e comunità. Mira a migliorare la qualità generale della vita e a sensibilizzare sulle questioni legate alla salute.
- Centro di formazione professionale ".lab": questo centro fornisce programmi di formazione professionale volti a fornire alle persone le competenze e le conoscenze necessarie per entrare nel mercato del lavoro. Offre vari corsi e workshop in diversi campi, preparando i partecipanti alle opportunità di lavoro.
- Impresa e occupazione: questa unità si concentra sulla creazione di opportunità di lavoro per gli individui, tra cui l'inserimento lavorativo, il sostegno all'imprenditorialità e le collaborazioni con le imprese locali. Ha lo scopo di facilitare l'emancipazione economica e l'occupazione sostenibile per coloro che sono sostenuti dal centro.

L'immagine 3 a corredo mostra l'organigramma del Centro Solidarietà Giovani "G. Micesio" – CSG, evidenziando la struttura e le interconnessioni delle unità operative e gli obiettivi che perseguono.

Figura 3. Organigramma di CSG



Inizialmente, il CSG si concentrava su individui che cercavano conforto nella dipendenza da sostanze per alleviare il loro disagio. Questo ha portato alla costituzione della comunità terapeutica residenziale, che è servita come pietra angolare del centro. Nel corso del tempo, la comunità si è evoluta, stabilendo legami più stretti con la comunità locale, volontari che hanno costantemente sostenuto le persone nel loro percorso di ricostruzione personale, istituzioni che sono diventate partner necessari e diverse realtà produttive che hanno accolto le persone per facilitarne l'inserimento professionale. Una profonda comprensione del contesto locale, dei servizi pubblici e del terzo settore è stata fondamentale per il CSG per costruire una rete forte. Questo ha permesso al centro di diventare un interlocutore credibile con le istituzioni locali, il settore sanitario e sociale, le realtà produttive e il settore privato sociale. Ogni nodo di questa rete rafforza la possibilità di accompagnare gli individui in un percorso di ricostruzione della propria identità e di abbracciare una nuova vita di cui essere parte attiva. Parte integrante del percorso verso l'autonomia è l'opportunità di fornire alle persone un accesso sicuro al mondo del lavoro. Ciò si ottiene attraverso l'orientamento e il supporto in ambienti produttivi, come stage, tirocini o borse di lavoro in collaborazione con i servizi sociali e sanitari. La rete che il CSG ha creato e consolidato nel tempo assume un significato ancora maggiore se si considera che il suo impatto positivo si estende oltre il singolo. Contribuisce al necessario cambiamento culturale per la creazione di una società realmente inclusiva. Inoltre, questa rete di relazioni permette la realizzazione della responsabilità sociale d'impresa, che spesso fatica a trovare concreta attuazione in altri contesti. Il CSG, nato come Onlus (ONLUS), ha dovuto adeguarsi ai cambiamenti richiesti dalla riforma del terzo settore, che ha individuato nelle organizzazioni di volontariato (ODV) e nelle associazioni di promozione sociale (APS) le principali forme giuridiche per i soggetti sociali privati.

Punti chiave della riforma del terzo settore

L'Italia ha un ecosistema imprenditoriale con una gamma diversificata di attività. Sebbene il paese affronti alcune sfide, come un contesto normativo complesso e ostacoli burocratici, negli ultimi anni ha visto un crescente interesse per le startup e l'innovazione. L'Italia ha una forte cultura imprenditoriale che ha svolto un ruolo significativo nell'economia sociale. Il governo italiano ha attuato, storicamente, nel corso degli anni, misure a sostegno dell'imprenditorialità e dell'innovazione. Questi includono incentivi fiscali, programmi di finanziamento e iniziative per ridurre la burocrazia e promuovere l'accesso ai finanziamenti. Anche organizzazioni come l'Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane e il Fondo nazionale per l'innovazione forniscono supporto e risorse agli imprenditori. Il Friuli Venezia Giulia è una regione situata nel nord-est dell'Italia, nota per il suo variegato panorama economico. La regione ha un mix di industrie tradizionali e settori emergenti che offrono opportunità per l'imprenditorialità. Ecco alcuni punti chiave sull'imprenditorialità in Friuli Venezia Giulia:

- **Posizione strategica:** Il Friuli Venezia Giulia beneficia della sua posizione strategica, con la vicinanza all'Austria e alla Slovenia. Questo vantaggio geografico consente collaborazioni transfrontaliere e l'accesso ai mercati internazionali, favorendo le opportunità imprenditoriali.

- **Industrie tradizionali:** La regione ha una solida base nelle industrie tradizionali come l'industria manifatturiera, l'agricoltura e il turismo. Se da un lato questi settori forniscono una solida base economica, dall'altro vi è anche un potenziale per l'innovazione e l'imprenditorialità.
- **Innovazione e Ricerca:** il Friuli Venezia Giulia ospita centri di ricerca, università e parchi tecnologici che contribuiscono allo sviluppo di idee e tecnologie innovative. Queste istituzioni forniscono sostegno alla ricerca e allo sviluppo, promuovendo un ambiente favorevole all'imprenditorialità.
- **Startup e incubatori:** la regione ha assistito a un ecosistema di startup in crescita, con l'emergere di iniziative innovative in vari settori. Gli incubatori, gli acceleratori e le organizzazioni di supporto alle imprese svolgono un ruolo cruciale nel nutrire e sostenere queste startup, fornendo opportunità di mentoring, finanziamenti e networking.
- **Collaborazione e Reti:** il Friuli Venezia Giulia incoraggia la collaborazione tra soggetti pubblici e privati a sostegno dell'imprenditorialità. Esistono partnership e reti che riuniscono imprenditori, investitori, ricercatori e agenzie governative per facilitare lo scambio di conoscenze e creare un ecosistema di supporto.

La riforma del terzo settore in Italia ha rappresentato un significativo passo avanti nella promozione e nel sostegno dell'azione delle organizzazioni non profit nel Paese. Avviata nel 2016, la riforma ha introdotto nuovi strumenti normativi e legislativi che hanno contribuito a rafforzare il ruolo e l'impatto delle organizzazioni del terzo settore sulla società. La recente riforma italiana che ha impattato sulle organizzazioni del terzo settore (ETSO) ha identificato il CSG come Organizzazione di Volontariato (ODV) per le sue attività prevalentemente di interesse generale condotte per conto di terzi, con il contributo essenziale dei volontari. Viene fornita una breve panoramica sulle novità introdotte dalla riforma per meglio comprendere l'importanza di questo settore all'interno di una nuova visione del welfare che integri e talvolta sostituisca l'intervento pubblico. Un aspetto fondamentale della riforma è stata l'introduzione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS). Questo registro ha permesso di accorpate tutte le organizzazioni non profit italiane in un'unica banca dati, facilitandone l'identificazione e il monitoraggio da parte delle istituzioni pubbliche e dei cittadini. Ciò ha migliorato la trasparenza e la governance delle organizzazioni del terzo settore, aumentando la fiducia e la credibilità in queste entità.

Inoltre, la riforma ha favorito lo sviluppo di partenariati tra il terzo settore, il settore pubblico e il settore privato. Questa sinergia ha promosso la collaborazione e la co-creazione di soluzioni innovative per affrontare le sfide sociali del Paese. Attraverso strumenti come i contratti di collaborazione sociale, le organizzazioni del terzo settore possono svolgere un ruolo attivo nell'erogazione dei servizi pubblici, offrendo competenze specifiche e risposte su misura ai bisogni della comunità.

Inoltre, la riforma ha incentivato la responsabilità sociale d'impresa attraverso l'introduzione di misure fiscali e incentivi per le donazioni alle organizzazioni non profit. Ciò ha favorito il sostegno finanziario da parte delle imprese e ha contribuito a garantire una maggiore sostenibilità economica per le organizzazioni del terzo settore.

In conclusione, la riforma del terzo settore in Italia ha rappresentato un significativo passo avanti nella promozione e valorizzazione delle azioni delle organizzazioni non profit. Attraverso l'implementazione del Registro Unico Nazionale del Terzo Settore, lo sviluppo di partenariati e l'incentivazione della responsabilità sociale d'impresa, la riforma

ha contribuito a rafforzare il ruolo del terzo settore nella costruzione di una società più inclusiva, solidale e sostenibile.

Fasi del progetto di accoglienza per persone con fragilità/disabilità

Per concretizzare la visione delle organizzazioni del terzo settore che operano in un'ottica di lavoro sociale finalizzata alla creazione di una società inclusiva, esploriamo il percorso attuato all'interno del Centro Solidarietà Giovani nell'offerta di programmi di formazione per soggetti in condizioni di vulnerabilità (come disabilità o svantaggi). La rete costituita coinvolge diversi stakeholder che pongono l'individuo al centro di iniziative volte a creare o rafforzare percorsi verso l'autonomia e il reinserimento sociale.

Una delle unità operative del "Centro Solidarietà Giovani" è il Centro di Formazione Professionale "laboratorio". In qualità di istituzione accreditata, ha determinati obblighi, tra cui la promozione dell'offerta formativa. Pertanto, tra maggio e giugno di ogni anno, le informazioni sui corsi promozionali vengono inviate ai servizi competenti, compresi i servizi sanitari e sociali. Questi corsi saranno poi attivati nell'anno accademico successivo a settembre/ottobre.

Le fasi di accoglienza delle persone nei programmi formativi possono essere così riassunte:

- **Segnalazione da parte dei servizi sanitari e sociali** (Assistente Sociale, Responsabile Sanitario Distrettuale, Operatore SIL). Il rinvio è per noi necessario in quanto può essere soggetto a un'eventuale verifica da parte della Direzione Regionale Servizio Formazione della Regione Friuli Venezia Giulia. La segnalazione può essere effettuata via e-mail, ma deve indicare chiaramente i dati di contatto della persona responsabile del candidato.
- **Ricezione iniziale.** La persona viene invitata al Centro di Formazione Professionale per una sessione di orientamento individuale, durante la quale viene compilato un modulo interno chiamato "analisi delle competenze". Questa fase, basata su una valutazione da parte del servizio di invio, può essere gestita in autonomia dal candidato oppure può essere condotta in presenza del servizio e/o della famiglia. Questa fase di orientamento ha lo scopo di valutare le competenze del candidato, comprendere i suoi desideri e le sue aspettative e determinare se l'istituzione è in grado di soddisfarle. Aiuta anche a determinare se sono necessarie misure di sostegno per garantire un esito positivo.
- **Iscrizione al corso prescelto.** Se la persona desidera procedere, l'iscrizione vera e propria avviene compilando un modulo regionale. La fase di accoglienza può concludersi anche senza iscrizione, con un rinvio ad un'altra istituzione o ad altri progetti, sempre in consultazione con il servizio di invio.
- **Monitoraggio continuo.** Durante il programma di formazione viene mantenuto un contatto continuo con i servizi. In particolare, per gli studenti con disabilità, si svolgono incontri congiunti a intervalli prestabiliti (a metà percorso e alla fine del programma) in collaborazione con l'Ufficio Sanitario Distrettuale, Job Placement, Servizi Sociali (SIL) e i Servizi Sociali. I rappresentanti dei vari servizi possono fornire osservazioni o feedback in qualsiasi momento.

- **Pianificazione del tirocinio.** Per i corsi che prevedono tirocini in azienda si prende contatto con le aziende che hanno già manifestato la propria disponibilità in fase di progettazione, oppure si contattano nuove aziende idonee (l'ente collabora sia con cooperative sociali che con aziende profit). Ogni studente viene accompagnato in azienda e presentato al tutor aziendale, con il quale vengono concordate le attività da svolgere. Per gli studenti che necessitano di una mediazione iniziale o prolungata, cerchiamo di garantire il supporto dei nostri tutor in azienda.
- **Esame finale.** Ogni percorso formativo si conclude con un esame finale, al quale si può accedere se è stato completato almeno il 70% delle ore previste. L'obiettivo dei corsi per persone con disabilità e svantaggio è quello di garantire la "formazione continua", il miglioramento delle competenze lungo tutto l'arco della vita, includendo non solo le competenze tecniche ma anche le capacità relazionali e di problem solving.

Durante il percorso di formazione professionale, il Servizio di Inserimento Lavorativo (SIL) effettua valutazioni delle capacità, delle competenze e degli obiettivi occupazionali di ciascuno. Questo permette a noi e a questo servizio di sviluppare strategie personalizzate e piani di supporto su misura per le loro esigenze specifiche. "SIL" collabora a stretto contatto con una rete di datori di lavoro che valorizzano la diversità e l'inclusione nella loro forza lavoro. Cercano opportunità di lavoro che corrispondano alle competenze e alle aspirazioni dei disabili.

Il loro obiettivo è quello di facilitare stage, tirocini e assunzioni dirette per garantire una transizione agevole nel mondo del lavoro e dare un contributo importante alla costruzione di una società inclusiva.

8. Conclusione

Questo capitolo ha introdotto e discusso la nozione di imprenditoria sociale. È stato evidenziato come l'innovazione sociale sia una componente essenziale dell'imprenditoria sociale. È stato affrontato anche il tema dell'imprenditoria sociale e della sostenibilità. La sostenibilità sociale è un fattore essenziale per garantire i benefici delle soluzioni sociali e determinarne l'impatto sociale. Ciò che distingue l'imprenditoria sociale da quella tradizionale è che l'imprenditoria sociale persegue l'obiettivo di creare valore sociale. In questa prospettiva, appare fondamentale bilanciare la creazione di valore sociale e la cattura di valore sociale, al fine di creare un'ampia gamma di beneficiari di una soluzione, ma senza comprometterne la sostenibilità.

Questa visione inizia a prendere piede con il concetto di valore misto che affonda le sue radici in un approccio integrato tra valore economico e sociale (Emerson, 2003; Nicholls, 2009; Ostertag, Hahn e Ince, 2021). Infatti, il valore misto:

"[...] identifica un quadro sempre più ampio di investimenti e approcci di governance in cui lo sviluppo sostenibile e l'empowerment delle capacità umane possono agire come motori cruciali delle operazioni in tutti i settori dell'economia". (Bengo, Boni e Sancino, 2022, p. 2).

Tuttavia, una questione generale è l'imprenditoria sociale e gli imprenditori sociali: come possiamo passare da un'economia di mercato a una società di mercato?

A questo proposito, è attraente e stimolante la parabola raccontata da Papa Francesco durante il pranzo, in Vaticano, con una serie di politici, uomini d'affari, accademici, leader sindacali e operatori di beneficenza. Mark Carney, che era presente a questo pranzo, riferisce che per illustrare la differenza tra l'umanità e il mercato, il Papa ha prima osservato (Carney, 2021, p. 3):

"Il nostro pasto sarà accompagnato dal vino. Ora, il vino è molte cose. Ha un bouquet, un colore e una ricchezza di gusto che completano il cibo. Ha l'alcol che può ravvivare la mente. Il vino arricchisce tutti i nostri sensi.

Alla fine della nostra festa, avremo la grappa. La grappa è una cosa: l'alcol. La grappa è vino distillato."

Poi ha continuato:

"L'umanità è molte cose: appassionata, curiosa, razionale, altruista, creativa, egoista. Il mercato è una cosa: egoista. Il mercato è un distillato di umanità".

E, infine, ha concluso sfidando i partecipanti:

"Il tuo compito è quello di trasformare la grappa in vino, di trasformare il mercato in umanità."

Carney ha osservato che la parabola di Papa Francesco non è teologia: è la realtà, è la verità. Siamo completamente d'accordo con lui,

9. Referenze

- Ajzen, I. (1991). La teoria del comportamento pianificato. *Comportamento organizzativo e processi decisionali umani*, 50(2), 179–211.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Imprenditoria sociale e trasformazione sociale: uno studio esplorativo. *Il giornale di scienze comportamentali applicate*, 40(3), 260–282.
- Bellostas, A. J., López-Arceiz, F. J., & Mateos, L. (2016). Valore sociale e valore economico nelle imprese sociali: modello di creazione di valore dei laboratori protetti spagnoli. *VOLUNTAS: Giornale internazionale delle organizzazioni di volontariato e senza scopo di lucro*, 27(1), 367–391.
- Banks, J. A. (1972). *La sociologia dei movimenti sociali* (p. 17). Londra: Macmillan.
- Bengo, I., Boni, L., & Sancino, A. (2022). Regolamenti finanziari dell'UE e pratiche di misurazione dell'impatto sociale: un quadro globale sui finanziamenti per lo sviluppo sostenibile. *Responsabilità Sociale d'Impresa e Gestione Ambientale*.
- El Ebrashi, R. (2013). Teoria dell'imprenditoria sociale e impatto sociale sostenibile, *Social Responsibility Journal*, 9(2), pp. 188–209.

- Emerson, J. (2003). La proposta di valore mista: integrare i ritorni sociali e finanziari. *Riesame della gestione della California*, 45(4), 35-51.
- British Council (giugno 2022). Più in comune: lo stato globale dell'impresa sociale. *Impresa sociale del Regno Unito*.
- Carney, M. (2021). Valore/i: Costruire un mondo migliore per tutti. *Affari pubblici*.
- Dees, J.G. (1998) Il significato di "imprenditoria sociale". Il Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership. Disponibile all'indirizzo: [http://www.Sogenic.org/dosyalar/6- Il significato dell'imprenditoria sociale.pdf](http://www.Sogenic.org/dosyalar/6-Il-significato-dell'imprenditoria-sociale.pdf)
- Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). I Golia dell'inverdimento contro i Davide emergenti - Teorizzare il ruolo degli operatori storici e dei nuovi operatori nell'imprenditoria sostenibile. *Giornale di business venturing*, 25(5), 481-492.
- Huggins, R., & Thompson, P. (2021). Una teoria comportamentale dello sviluppo economico: l'evoluzione ineguale delle città e delle regioni. *Pressa dell'università di Oxford*.
- Jones, S. (2017). Lottare con il valore sociale del patrimonio: problemi, dilemmi e opportunità. *Giornale di archeologia e patrimonio comunitario*, 4(1), 21-37.
- Kulothungan, G. (2014), Cosa intendi per "impresa sociale"? Definizione di imprenditoria sociale. In: Gunn, R. & Durkin, C. (a cura di) *Imprenditoria sociale*. Stampa politica.
- Mirowski, P. (1991). Il postmodernismo e la teoria sociale del valore. *Giornale di economia post-keynesiana*, 13(4), 565-582.
- Mohsen, Y., Hussein, H. M., & Mahrous, A. A. (2018). Valore del servizio percepito, cliente coinvolgimento e fedeltà al marchio nei centri di assistenza sanitaria in Egitto. *Marketing e innovazione gestionale*, (3), 95-108.
- Mulgan, G. (2010). Misurare il valore sociale. *Revisione dell'innovazione sociale di Stanford*, 8(3), 38-43.
- Muñoz, P., & Cohen, B. (2018). Ricerca sull'imprenditorialità sostenibile: fare il punto della situazione e guardare avanti. *Strategia aziendale e ambiente*, 27(3), 300-322.
- Nicholls, A. (a cura di). (2008). *Imprenditoria sociale: nuovi modelli di cambiamento sociale sostenibile*. OUP Oxford.
- Ostertag, F., Hahn, R., & Ince, I. (2021). Co-creazione di valore misto: un'indagine qualitativa sui progetti relazionali delle imprese sociali. *Giornale di ricerca aziendale*, 129, 428-445.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generazione di modelli di business: un manuale per visionari, rivoluzionari e sfidanti (Vol. 1)*. John Wiley & Sons.
- Nicholls, A. (2009). "Facciamo cose buone, non è vero?": "Contabilità del valore misto" nell'imprenditoria sociale. *Contabilità, organizzazioni e società*, 34(6-7), 755-769.
- Pinna, M. (2020). *Imprenditorialità sostenibile: una revisione sistematica della ricerca accademica*. Pubblicazione internazionale di Springer.
- Popa, I.L., Preda, G., & Boldea, M. (2010). Un approccio teorico al concetto di innovazione. *Le sfide manageriali della società contemporanea*. Atti, pp. 151-156.
- Portales, L. (2019). *Innovazione sociale e imprenditoria sociale. Nozioni di base, concetti e strumenti*. Cham, Svizzera: Palgrave Macmillan.
- Pribeanu, C. (2020). Utilizzare la teoria dei valori di consumo per analizzare la relazione tra i motivi dell'uso di Facebook e la sua utilità percepita per gli studenti universitari. *Informatica Economica*, 24(2), 5-14.

- Raiden, A., & King, A. (a cura di). 2021. Valore sociale nella pratica. Routledge.
- Rees, J., & Mullins, D. (a cura di). (2016). Il terzo settore che fornisce servizi pubblici: sviluppi, innovazioni e sfide. Stampa politica.
- Santos, F. M. (2012). Una teoria positiva dell'imprenditoria sociale. *Giornale di etica aziendale*, 111(3), 335–351.
- Schumpeter, J.A. (1939). *Cicli economici: un'analisi teorica, storica e statistica del processo capitalistico*. McGraw-Hill.
- Schumpeter, J.A. (1942). Il processo di distruzione creatrice. In: Shumpter, J. (a cura di) *Capitalismo, socialismo e democrazia*, Harper, pp. 81–86.
- Schumpeter, J.A. (1947). La risposta creativa nella storia economica. *Il giornale di storia economica*, 7(2), pp. 149–159.
- Sen, P. (2007). La grande idea di Ashoka: trasformare il mondo attraverso l'imprenditoria sociale. *Futures*, 39(5), 534–553.
- Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). Il nuovo campo dell'imprenditorialità sostenibile: studiare l'azione imprenditoriale che collega "ciò che deve essere sostenuto" con "ciò che deve essere sviluppato". *Teoria e pratica dell'imprenditorialità*, 35(1), 137–163.
- Sheth, J. N., Newman, B. I., & Gross, B. L. (1991). Perché compriamo ciò che compriamo: una teoria dei valori di consumo. *Giornale di ricerca aziendale*, 22(2), 159–170.
- Strauss, A., & Corbin, J.M. (1990). *Fondamenti di ricerca qualitativa: Grounded Theory, procedure e tecniche*. Pubblicazioni Sage.
- Yunus, M. (2010). *Costruire il business sociale: il nuovo tipo di capitalismo che serve i bisogni più urgenti dell'umanità*. Affari pubblici.
- Watts, G. N., Dainty, A., & Fernie, S. (2019, settembre). Misurare il valore sociale nell'edilizia. In *Association of Researchers in Construction Management (ARCOM) Atti della 35a conferenza annuale*, pp. 54–63.
- Weidinger, C. (2014). *Imprenditorialità sostenibile: successo aziendale attraverso la sostenibilità*. Springer.

10. Termini chiave e definizioni

Blended Value Theory: postula che il valore sia intero e non divisibile, generato attraverso l'interazione nel tempo di tre componenti primarie del valore: sociale, economico e ambientale.

Grounded theory: è una metodologia sistematica che è stata ampiamente applicata alla ricerca qualitativa. È stato introdotto da Glaser & Strauss nel 1967 per legittimare la ricerca qualitativa. La metodologia prevede la costruzione di ipotesi e teorie attraverso la raccolta e l'analisi dei dati.

Terzo settore: è un termine generico che copre una serie di diversi tipi di organizzazioni che non sono né pubbliche né private a scopo di lucro. Le organizzazioni del terzo settore comprendono:

- Beneficenza
- Organizzazioni di volontariato e comunitarie
- Imprese sociali e cooperative
- Organizzazioni non governative senza scopo di lucro
- Think tank e istituti di ricerca privati (escluse le università e i college)

L'Institute of Entrepreneurship Development (iED) è un'organizzazione greca senza scopo di lucro della società civile impegnata nella promozione dell'innovazione e nel rafforzamento dello spirito imprenditoriale. Con un forte impegno per l'imprenditoria sociale, iED promuove attivamente lo sviluppo sociale ed economico, in particolare in settori come la salute, l'istruzione, le infrastrutture sociali e i diritti umani.



Fondato nel 2005 a Larissa, in Grecia, iED è un Centro di Eccellenza certificato per l'imprenditorialità europea e un Digital Innovation Hub, registrato come membro del catalogo dei DIH della Commissione Europea, che riconosce l'imprenditorialità come un fattore cruciale per il futuro dello sviluppo sostenibile e della coesione delle società.

Nel corso dei 18 anni di attività, iED ha partecipato alla progettazione, realizzazione e diffusione di oltre 250 progetti europei. iED ha un ampio spettro di competenze; Un elenco indicativo è costituito dai seguenti campi:

- Imprenditoria sociale: condurre ricerche e fornire soluzioni innovative che facilitino la crescita dell'imprenditorialità, azioni innovative e visioni strategiche in tutta Europa
- Inclusione e integrazione sociale: con l'obiettivo di raggiungere l'uguaglianza di genere e migliorare l'integrazione sociale dei gruppi vulnerabili (NEET, migranti, persone con disabilità, giovani provenienti da zone rurali, ecc.) identificando le lacune di competenze, investendo in un orientamento professionale completo e coltivando nuove competenze per un'inclusione di successo nel mercato del lavoro
- VET, educazione degli adulti ed e-learning: diagnosticare e soddisfare le esigenze educative e formative di individui e gruppi sviluppando una serie di programmi di formazione e corsi personalizzati, programmi didattici, piattaforme educative, applicazioni di e-learning e materiale.
- Green & Sustainability: educare le persone e le aziende alla tecnologia verde e allo stile di vita sostenibile, sviluppando piattaforme tecnologiche e materiale formativo per aiutare a coltivare le abilità e le competenze tanto necessarie
- Digital Transformation & ICT: educare le persone e le aziende alla mentalità digitale e alle piattaforme tecnologiche, e connetterle con la mentalità imprenditoriale come motore di strumenti di innovazione per realizzare la trasformazione digitale
- Modelli di business innovativi e supporto alle PMI: Identificazione e sviluppo di modelli di business innovativi redditizi per startup, progetti, PMI e aziende di tutti i settori, per aumentare l'efficienza e l'impatto sostenibile. Assistere gli ecosistemi locali e internazionali delle startup e delle PMI fornendo soluzioni di formazione personalizzate, orientamento aziendale e opportunità di finanziamento.

II. Competenza e abilità dell'imprenditore sociale

Autori: Pantou Anastasia, Gkountopoulou Maria - Larissa, Grecia

1. Principali aspetti dell'imprenditoria sociale

Introduzione

L'importanza dell'imprenditorialità per la crescita e lo sviluppo economico è facile da capire. Tuttavia, quando la maggior parte delle persone pensa all'imprenditorialità, tende a pensarla come un'abilità o un talento innato. Da qui i dibattiti sull'educazione contro la natura che si celano dietro la questione politica di "educare" gli individui a diventare imprenditori. Tuttavia, questo dibattito non coglie un punto importante, in quanto ignora l'influenza normativa del contesto e delle istituzioni nazionali nel plasmare l'imprenditorialità [1]. Quando ci concentriamo in modo miope sull'offerta di imprenditori, i responsabili politici ignorano che spesso il vero collo di bottiglia non è l'offerta, ma la qualità degli sforzi imprenditoriali che osserviamo in una data economia. Per questo le istituzioni e gli incentivi sono importanti: regolano il modo in cui lo sforzo imprenditoriale viene incanalato in un uso produttivo. A seconda delle istituzioni e degli incentivi, lo sforzo imprenditoriale può essere incanalato in usi produttivi o improduttivi e può non materializzarsi affatto in nuove attività commerciali. Pertanto, l'incidenza e le forme di imprenditorialità che osserviamo nei diversi paesi saranno influenzate dalle strutture istituzionali, dal livello di sviluppo e dai fattori culturali e politici per paese. Per molti analisti delle economie sviluppate, l'esistenza di un complesso quadro di vincoli, creati e imposti dalle istituzioni, è semplicemente data per scontata e non affrontata in modo specifico. Pertanto, è possibile "ignorare" in gran parte l'impatto delle istituzioni nelle economie di mercato avanzate dove, per la maggior parte, le istituzioni di mercato sono presenti e funzionanti. Tuttavia, vi è un crescente riconoscimento dell'importanza del contesto istituzionale non solo per l'imprenditorialità, ma anche per rafforzare la crescita economica e la stabilità nazionale.

[1] Batjargal (2003), Hwang e Powell (2005), Boettke e Coyne (2009).

Incentivi, istituzioni e imprenditorialità

Come ha sottolineato Baumol nel suo lavoro fondamentale, lo sviluppo dell'imprenditorialità è un processo continuo. I tipi di imprenditori che diventano "attivi" (essenzialmente "avviano" la loro attività) sono fortemente influenzati dalla struttura di incentivi esistente risultante dalla combinazione delle istituzioni formali e informali discusse sopra, come le regole, le norme e le credenze che esistono in un determinato ambiente[2]

Le dinamiche del processo imprenditoriale possono essere molto diverse a seconda della struttura degli incentivi in una particolare economia. Man mano che le istituzioni vengono rafforzate, nel senso di sostenere l'attività economica basata sul mercato, sempre più attività imprenditoriali si spostano verso l'imprenditorialità produttiva, migliorando così la crescita economica e lo sviluppo. Pertanto, è importante comprendere non solo le caratteristiche individuali dell'imprenditore, ma anche il contesto all'interno del quale l'imprenditore opera: gli incentivi, le istituzioni nonché lo stadio di sviluppo economico. L'interdipendenza tra incentivi e istituzioni influisce anche su altre caratteristiche come la qualità della governance, l'accesso al capitale e ad altre risorse e ciò che gli imprenditori percepiscono. Le istituzioni sono determinanti del comportamento economico e delle transazioni economiche in generale e possono avere effetti diretti e indiretti sulla domanda e sull'offerta degli imprenditori.

[2] Baumol (1990) p. 12.

Istituzioni chiave per l'imprenditorialità

Le istituzioni informali basate su reti possono avere un impatto positivo sullo sviluppo delle imprese. In assenza di forti forme di sostegno del mercato, le strutture informali come le reti possono diventare importanti, aiutando gli imprenditori a mobilitare risorse e superando i vincoli di strutture altamente burocratiche. Le reti si sono dimostrate importanti per l'accesso alle risorse (come l'informazione, la finanza e il lavoro) e per migliorare la capacità dell'imprenditore di individuare le opportunità [3]. I social network sono stati anche riconosciuti come un precedente per la prontezza imprenditoriale, che è un prerequisito per l'identificazione delle opportunità. Alcuni studiosi hanno sostenuto che una rete coesa o densamente integrata fornisce un vantaggio competitivo per gli imprenditori, ma altri hanno suggerito che reti scarsamente connesse e piene di "buchi strutturali" forniscono un vantaggio competitivo [4]. In contesti istituzionali deboli, le reti tra imprese e funzionari sono fondamentali per la sopravvivenza e la crescita dell'impresa. Nella maggior parte dei casi, si prevede che le nuove imprese prive di tali collegamenti falliscano. Imparerai di più sul networking nel capitolo 4 di questo corso.

[3] Hills et al (1997) p 26. [4] Burt (1992) pp 26-28.

Case Di Studio: Le istituzioni e l'indice GEDI (Global Entrepreneurship and Development Institute)

L'indice GEDI rappresenta il primo tentativo di misurare l'imprenditorialità produttiva a livello nazionale, inserito in uno specifico quadro istituzionale. In quanto tali, le classifiche generate dall'indice vanno oltre i valori dei tradizionali indicatori di start-up, come il Total Entrepreneurship Index (TEA) prodotto dal Global Business Entrepreneurship Monitor, integrando le misure dell'attività imprenditoriale nazionale con le misure di qualità istituzionale specifiche per paese. Il framework GEDI si basa sull'idea che l'imprenditorialità rappresenti la risposta dinamica di tre fattori, ognuno dei quali rappresenta l'integrazione di variabili comportamentali e istituzionali individuali.

Si tratta di atteggiamenti imprenditoriali: rispettivamente attività imprenditoriale e aspirazioni imprenditoriali. Per ciascuno di essi, i particolari talenti imprenditoriali degli individui vengono valutati rispetto al contesto istituzionale nazionale in cui si svolge l'attività imprenditoriale. Così, ad esempio, l'attività imprenditoriale è misurata da vari indicatori di un'attività di start-up, derivati dalla banca dati GEM. Tuttavia, nel GEDI, sono ponderati in base a indicatori di qualità istituzionale, in particolare indicatori di qualità istituzionale di organizzazioni riconosciute a livello internazionale come il World Economic Forum e la Heritage Foundation. Pertanto, l'indice si basa sulle informazioni fornite da Baumol secondo cui l'impatto dello sforzo imprenditoriale sulla crescita economica dipenderà dal quadro istituzionale nazionale in cui tali sforzi sono collocati.

In particolare, nel GEDI, le influenze istituzionali sono suddivise in tre sottoindicatori: Comportamento aziendale, Azioni aziendali e Aspettative. Le misure istituzionali del "comportamento imprenditoriale" riguardano le dimensioni del mercato, il livello di istruzione, la rischiosità imprenditoriale generale di un paese, l'uso di Internet da parte della popolazione e il supporto culturale per l'imprenditorialità come una buona scelta di carriera. Le variabili istituzionali incluse nel sottoindicatore Azione imprenditoriale misurano il contesto normativo delle imprese, la capacità di assorbire la tecnologia, l'entità dei miglioramenti esistenti nelle risorse umane attraverso la formazione del personale e il predominio di forti gruppi imprenditoriali sul mercato interno. Infine, il sottoindicatore "Aspettative delle imprese" include variabili istituzionali che misurano il potenziale di R&S, la qualità delle imprese e dell'innovazione, il livello di globalizzazione e la disponibilità di capitale di rischio.

Uno dei criteri chiave per la formulazione del GEDI è la selezione delle principali istituzioni (e sotto-variabili) che influenzano la performance aziendale. Sebbene i "diritti di proprietà" e lo "stato di diritto" siano considerati fattori chiave che influenzano lo sviluppo e la performance del business, tendendo a coprire un'ampia gamma di questioni, attualmente non esistono misure accettate a livello internazionale che includano i paesi partecipanti nell'indice GEDI. Invece, l'indice GEDI cattura gli aspetti dei diritti di proprietà attraverso la variabile "Libertà", che rappresenta l'onere normativo complessivo dell'avvio, dell'esercizio e della chiusura di un'impresa. In generale, le variabili istituzionali incluse nel GEDI tendono ad essere fortemente correlate tra loro.

2. Le dinamiche dell'imprenditorialità e l'imprenditore

Perché l'imprenditorialità è importante?

L'imprenditorialità, cioè lo sforzo per creare nuove imprese, promuove la crescita economica locale e nazionale, crea posti di lavoro e aiuta i gruppi svantaggiati, in particolare i giovani e i giovani, a trovare lavoro, contribuendo così all'eliminazione dell'emarginazione e al rafforzamento della coesione sociale.

Soprattutto, però, la creazione di un'impresa è l'atto individuale di chi si assume il rischio, una persona spesso impreparata. Il successo o l'insuccesso della sua attività imprenditoriale dipende principalmente dai tratti della sua personalità, dalle competenze e dalle capacità che possiede e sviluppa, dalla metodicità, dalla perseveranza, dall'ottimismo, dalla volontà di assumersi impegni personali e di assumersi rischi, da una buona informazione e da una buona conoscenza della materia.

Imprenditori si nasce o si diventa?

Sebbene esistano individui dotati che nascono per essere imprenditori, la ricerca mostra che anche coloro che non hanno un talento innato per l'imprenditorialità possono imparare ad essere creativi acquisendo e coltivando tutte le caratteristiche che gli consentiranno di diventare un buon imprenditore di successo.

Il successo, ovviamente, non è mai garantito, ma può essere giudicato da una serie di fattori, i più importanti dei quali sono la propria motivazione, l'ambizione personale e, in secondo luogo, la scelta personale, gli obiettivi, gli obiettivi e il modo in cui vengono raggiunti.

Motivazione dell'imprenditore

Gli individui sono motivati a impegnarsi in attività imprenditoriali da determinati incentivi. I principali sono i seguenti:

- **Profitto.** La ricompensa finanziaria è uno dei motivi più importanti, forse il più importante. Gli imprenditori si aspettano un ritorno sull'investimento che non solo li compensi per il tempo e il denaro che hanno investito, ma li ricompenserà anche per i rischi e le iniziative che intraprendono nella loro attività.
- **Indipendenza.** La libertà di lavorare in modo indipendente è un'altra ricompensa – e certamente un incentivo – per l'imprenditorialità. È molto comune sentire la frase "Voglio essere il capo di me stesso" o "Non voglio avere nessuno sopra la mia testa".
- **Realizzazione personale e professionale.** La crescita di un'impresa si basa, tra le altre cose, sull'intenzione dell'imprenditore di sviluppare le proprie competenze e capacità personali. Per essere un imprenditore di successo, è necessario essere in grado di far fronte al rischio, all'incertezza, allo stress, di gestire adeguatamente relazioni interpersonali complesse e di gestire l'attività con risorse limitate. Molte persone diventano imprenditori per sperimentare questo senso di realizzazione personale e di autorealizzazione che deriva dalla creazione di un'entità integrata e produttiva come un'azienda vera e propria.
- **Un'alternativa a un lavoro insoddisfacente.** Molti imprenditori sono stati in precedenza manager o lavoratori in generale in altre attività. Anche se non c'era il rischio di essere licenziati, a un certo punto hanno scoperto che il loro lavoro non era più soddisfacente. Altri si sono resi conto che le loro possibilità di progressione erano limitate, e questo ovviamente non era affatto motivante per loro. C'è un'altra categoria, invece, di coloro che hanno iniziato la loro attività come secondo lavoro e, quando hanno scoperto che stava andando molto bene, hanno lasciato il loro lavoro retribuito e si sono messi in proprio.
- **L'azienda familiare esistente è un ottimo incentivo per l'imprenditorialità.** È un fenomeno comune che soprattutto i ragazzi, figli di imprenditori, subentrino e continuino o amplino l'azienda di famiglia. Tuttavia, è importante che il futuro imprenditore sia motivato da un desiderio personale di impegnarsi in un'attività imprenditoriale e che questa scelta professionale non gli venga imposta direttamente o indirettamente, dalla famiglia, da pacchetti finanziari o da altri fattori esterni.

Le competenze del nuovo imprenditore

In ogni caso, il futuro imprenditore, come ogni potenziale dipendente, deve essere consapevole delle proprie capacità, dei propri punti di forza, dei propri desideri e dei propri limiti, al fine di ottenere il massimo rendimento o di evitare investimenti difficili o di coltivare determinate caratteristiche suscettibili di intervento. ΔIn altre parole, acquisire 'autoconsapevolezza', conoscenza della propria personalità.

Gli elementi che compongono il quadro della personalità sono i seguenti:

- **Le caratteristiche personali.** Vale a dire, quegli elementi individuali che sono unici per ogni persona e che si riferiscono al modo in cui pensa, si comporta, sente, reagisce e affronta le diverse situazioni.
- **Vantaggi - Svantaggi.** Anche le attitudini particolari, i talenti, ma anche i suoi svantaggi sono caratteristiche speciali. In alcune attività che una persona intraprende nel corso della sua vita, percepisce di stare meglio, cioè che il suo rendimento è elevato, mentre in altre si sente svantaggiato, cioè che il suo rendimento è mediocre. In questo modo identifica e realizza i suoi punti di forza e di debolezza. È anche importante che sia consapevole che una caratteristica, come la spontaneità, può in un certo momento della sua vita essere una risorsa e aiutarlo, mentre in un altro può essere un ostacolo al suo sviluppo. Posso? Posso fare di meglio? Queste sono le domande alle quali è chiamato a rispondere ogni volta che interviene.
- **Interessi.** Un interesse è tutto ciò che fa una particolare impressione su una persona, qualcosa che lui o lei nota di più, senza sapere esattamente perché. Sono tutte le cose che gli piace fare, senza doversi scusare per loro o dover documentare le sue preferenze.
- **Importante o indifferente.** Si tratta dei "criteri nascosti" con cui una persona comprende e interpreta il comportamento delle persone e delle situazioni che la circondano e l'importanza che attribuisce ai vari eventi o cose che determinano i suoi valori e le sue ambizioni personali, in modo da poter valutare meglio le sue scelte (personali, educative e professionali). Qualunque cosa lo attragga di più e la consideri importante, sarà la sua bussola nella ricerca delle sue scelte. I valori professionali, che non sono altro che le "gratificazioni" che le persone cercano dalla loro attività professionale, appartengono quindi a questa categoria.

Quanto sopra si riferisce ai doni innati di ogni persona, che sono parte integrante della sua personalità e sono ovviamente un'acquisizione permanente, che li si abbia o meno. Al contrario, le caratteristiche acquisite di un individuo, le cosiddette abilità, possono essere migliorate attraverso lo sforzo sistematico e la pratica e influenzano il modo in cui l'individuo funziona e affronta varie questioni nella sua vita personale e sociale.

Competenze dell'imprenditore

Le abilità che aiutano a sviluppare le competenze dell'imprenditore sono quelle di:

- • Comunicazione
- Adattabilità
- Tolleranza - Apertura mentale

- Accettazione della diversità
- Cooperazione
- Reazione rapida alle sfide
- Intraprendenza
- Iniziativa e processo decisionale
- Gestire le scelte e stabilire le priorità

Approcci teorici

Sono state sviluppate varie teorie e sono state espresse diverse opinioni sul modello dell'imprenditore di successo. Secondo la maggior parte delle ricerche sugli imprenditori e il loro comportamento di Bolton e Thompson (2000:3), in cui hanno studiato il background degli imprenditori, sembra che gli imprenditori siano persone normali con background normali. Non esistono due imprenditori uguali. Quindi, è molto difficile distinguere, definire esattamente chi è un imprenditore di successo. Alcuni sono estroversi, altri introversi, alcuni hanno una storia familiare nel mondo degli affari mentre altri no, alcuni iniziano a causa della povertà - stagnazione finanziaria, mentre altri iniziano con il benessere finanziario, alcuni sono giovani e alcuni sono più anziani di età.

Brazeal e Herbert (1999) ritengono che ci siano tre fattori dell'imprenditorialità che dovrebbero essere studiati: il cambiamento, l'innovazione e la creatività. Essi ritengono che tali fattori, in combinazione con l'avvio dell'attività imprenditoriale, dovrebbero costituire la base per la continuità e la stabilità dell'imprenditorialità.

È generalmente noto nella letteratura sull'imprenditorialità che l'imprenditorialità riguarda le persone che sono pronte a riconoscere nuove opportunità. Gli imprenditori sono tenaci, appassionati, adattabili e capaci di assumersi dei rischi.

Infine, l'imprenditore si nasce o si diventa?

Diversi studiosi come Faris (1991:20), Cohen (1980) e Jacobwitz sostengono che lo sviluppo dell'imprenditorialità da parte di un individuo è dovuto a fattori genetici, riconoscendo che il comportamento imprenditoriale è statico, cioè non viene modificato nel tempo o dall'esperienza. Secondo Sapiro e Ajzen, l'imprenditorialità si basa sull'interazione tra caratteristiche personali, aspettative, valori, credenze, background e ambiente. Tuttavia, la maggior parte degli scienziati sostiene che gli imprenditori non nascono così, ma "imparano ad esserlo". I moderni programmi di studio universitari e universitari offrono questa opportunità, ovvero l'imprenditorialità viene ora insegnata con successo. Diverse indagini mostrano che alcuni giovani sono spinti a lavorare in proprio per essere indipendenti e flessibili, altri a causa della mancanza di opportunità di lavoro o di barriere al mercato del lavoro, altri ancora per motivi familiari. Sunter (1999:60) sostiene che "un imprenditore si fa", dicendo tra le altre cose che chiunque può aprire una piccola impresa mettendosi d'impegno. L'ultima parte della frase è la qualifica più importante.

L'orientamento della scuola non aiuta affatto la situazione. È ancora come se tutto fosse statico, certamente nella società. Il paradigma educativo classico è il duro lavoro e i voti alti premiati da una bella carriera dalle 9.00 alle 17.00, cinque giorni alla settimana per quarant'anni.

In conclusione, non esiste un profilo ideale per l'imprenditore di successo... La totale dedizione dell'imprenditore a ciò che fa, la passione costante per il proprio lavoro, la fatica, l'ordine e le pulizie sembrano essere le caratteristiche primarie che contraddistinguono un imprenditore di successo, che ha come compagne idee e fortuna, e poi tutto il resto.

3. Le caratteristiche dell'Imprenditore

Per quanto riguarda le caratteristiche di un imprenditore, non è ovviamente possibile individuare con assoluta chiarezza gli elementi che contraddistinguono o dovrebbero contraddistinguere un imprenditore. Tuttavia, possiamo indicare una serie di parametri che si avvicinano molto al profilo di un imprenditore o di una persona che vuole sviluppare attività commerciali. Quanto segue può essere menzionato come tale.

- **Grande predisposizione al successo.** Gli individui che possiedono un alto grado di bisogno di successo amano lottare per un certo standard di prestazioni e preferiscono essere personalmente responsabili dei compiti che devono svolgere. Questa spinta al successo sembra essere forte nelle persone che hanno l'ambizione di avviare un'attività in proprio e guidarla lungo il percorso di crescita.
- **La volontà di assumersi dei rischi.** I rischi che un imprenditore corre quando avvia e gestisce la propria attività sono molteplici. Un rischio è ovviamente finanziario, la potenziale perdita di denaro investito nell'attività. Inoltre, lo stress vissuto dagli imprenditori e il tempo necessario per avviare e gestire un'impresa creano spesso rischi e problemi generali nella loro vita personale e familiare. Tuttavia, ci può essere anche un forte senso di rischio psicologico a causa della possibilità di fallimento.
- **Fiducia in se stessi.** Le persone sicure di sé credono di poter far fronte a varie sfide. Hanno una particolare capacità di affrontare e risolvere i vari problemi che si trovano ad affrontare. Diversi studi hanno dimostrato che la maggior parte degli imprenditori di successo vede i problemi quando avvia un'impresa, ma si affida a se stessi per superarli.
- **Bisogno di trovare un "riparo".** Molte persone avviano un'attività per beneficiare dei vantaggi che ne derivano, ma altri diventano imprenditori perché vogliono "fuggire" dall'ordinario, dal banale e intraprendere un'attività poliedrica con un costante cambiamento e diversificazione.

A. Le attività dell'Imprenditore

Le attività svolte da un imprenditore, le funzioni che svolge, i compiti che svolge variano a seconda del tipo e delle dimensioni dell'impresa. Sono, però, una combinazione delle attività svolte da un manager e quelle che caratterizzano una persona creativa e innovativa. I principali sono:

- **Assunzione di rischi.** Alcuni ricercatori hanno sostenuto che questa, cioè l'assunzione di rischi derivanti dall'incertezza nella vita economica, è l'attività reale ed essenziale dell'imprenditorialità. Questi rischi, che non possono essere previsti e calcolati, sono affrontati dall'imprenditore.
- **L'identificazione delle opportunità di profitto.** L'imprenditore, avendo conoscenze particolari e ottenendo informazioni dal mercato, cerca di individuare le varie opportunità di profitto, che di solito non sono ovvie per molte persone.
- **L'introduzione di innovazioni.** L'imprenditore cerca di utilizzare e sfruttare le varie scoperte scientifiche e tecnologiche a fini produttivi e di profitto.
- **Pianificazione.** Si tratta delle decisioni relative ai prodotti o ai servizi che l'impresa fornirà e ai mercati che servirà, al luogo in cui l'impresa sarà ubicata, ai suoi metodi di produzione e alle sue fonti di finanziamento, nonché alla pianificazione delle sue attività una volta che sarà operativa.

- **L'organizzazione.** Le questioni relative all'organizzazione aziendale sono spesso trascurate dagli imprenditori all'inizio della loro attività, poiché altre questioni hanno la priorità. Tuttavia, questioni come la struttura organizzativa dell'azienda, la pianificazione del lavoro, la dipartimentalizzazione, la delega dell'autorità e molte altre, devono essere chiarite fin dall'inizio e certamente dovrebbero essere una preoccupazione dell'imprenditore in seguito.
- **Controllo.** La funzione di controllo è essenziale per tutta la vita dell'impresa, ma svolge un ruolo speciale nell'avviamento. Poi tutto deve essere controllato a fondo, perché è importante sia fare le cose bene fin dall'inizio, sia evitare di alimentare un falso senso di controllo tra i dipendenti.
- **La gestione delle persone.** Una gestione efficace e la motivazione dei dipendenti sono una componente fondamentale per un'imprenditorialità di successo. I dipendenti dovrebbero essere incoraggiati dall'imprenditore a lavorare per il raggiungimento degli obiettivi dell'azienda, a comprendere il tipo di lavoro di cui sono responsabili, ad essere ricompensati dall'imprenditore quando le sue prestazioni sono buone e l'imprenditore dovrebbe creare un ambiente che supporti gli sforzi dei dipendenti e soddisfi le loro esigenze.

B. Domande e preoccupazioni per ogni potenziale imprenditore

Prima di intraprendere un'attività imprenditoriale, è consigliabile che il potenziale imprenditore si sottoponga a un'autovalutazione della propria idoneità in termini di elementi che determinano se possiede o meno la capacità imprenditoriale richiesta. A tal fine, l'Organizzazione ellenica delle piccole e medie imprese e dell'artigianato (EOMMEX) ha tentato di produrre un opuscolo indicativo – questionario con semplici domande di base, che indagano empiricamente in una fase iniziale il grado di idoneità dell'imprenditore.

C. Sei adatto a fare l'imprenditore?

Prima di avviare un'attività in proprio, dovresti vedere se sei adatto a essere un imprenditore. I seguenti punti saranno abbastanza utili per aiutarti a prendere la tua decisione:

- Hai le competenze, l'energia e la perseveranza necessarie per far decollare un'azienda e farla prosperare?
- Hai mai chiesto alla tua famiglia di darti la loro opinione obiettiva sul fatto che tu possa davvero andare avanti nella tua attività?
- Sei pronto a lavorare sodo e lunghe ore per avviare la tua attività? La tua salute è abbastanza buona da sopportare le esigenze della tua attività? Sei il tipo a cui piace assumersi responsabilità e rischi?
- Sei in grado di prendere le tue decisioni?
- Hai mai pensato a dove fallisci? E se sì, saresti disposto a collaborare con qualcuno che ha le competenze che ti mancano?
- Ti consideri una persona collaborativa? Riesci a guidare e motivare gli altri?
- Riesci a finire qualcosa che hai iniziato?
- Sei pronto a lasciare il tuo lavoro da dipendente? Hai l'aria di un vincitore?
- Infine, hai abbastanza risparmi per mantenere la tua famiglia e avviare la tua attività?

D. Di quali fondi avrai bisogno?

Sai quanto ti servirà per avviare l'attività? Hai calcolato la redditività e il ritorno sull'investimento? Prepara un budget tenendo conto di quanto segue:

Quanto ti servirà prima di iniziare l'attività per:

- • Edifici (acquisto, affitto, configurazione)
- Trasporto
- Materie prime
- Capitale circolante
- Spese generali
- Riscaldamento, elettricità, pulizie
- Spese del personale e compensi imprenditoriali
- Interessi
- Pubblicità
- Assicurazione aziendale

Una volta determinato l'importo totale di denaro di cui avrai bisogno, calcola quanto del tuo capitale puoi investire nell'attività. Hai altri beni che potresti vendere o utilizzare come garanzia per un prestito? Hai ragionevoli motivi per essere sicuro di ottenere il prestito che stai per richiedere e conosci le procedure richieste? Sei a conoscenza delle scadenze per l'erogazione di eventuali sovvenzioni per le quali potresti fare domanda? Hai calcolato quali crediti potresti ottenere dai fornitori? Siete a conoscenza di altre fonti di finanziamento disponibili, come programmi comunitari, sovvenzioni, ecc.?

E. Qual è la situazione del mercato (ricerche di mercato)?

Se hai trovato il tipo di attività che vuoi avviare, prova a mettere in pratica la tua idea. In questa fase le domande chiave a cui rispondere sono:

- Chi sono i tuoi potenziali clienti?
- Quanti sono?
- Stanno già acquistando il prodotto o il servizio che intendi vendere?
- Come puoi raggiungerli?
- Hai notato come si comportano i tuoi concorrenti per contattare i clienti?
- Qual è il prezzo a cui puoi vendere il tuo prodotto?
- Chi sono i vostri concorrenti?
- I loro svantaggi e vantaggi.

Cercate di visitarli, possibilmente presentandovi come clienti. Non ignorare l'esistenza di concorrenti indiretti (non esercitano la stessa professione ma vendono ai tuoi potenziali clienti). Posiziona ciascuno dei prodotti che intendi vendere rispetto a quelli dei tuoi concorrenti secondo i seguenti criteri (grado di rinnovo, età, livello di prezzo, qualità, posizionamento nella gamma di prodotti). Se un'idea di prodotto è nuova, potrebbe essere necessario testarla sul mercato. I tuoi concorrenti potrebbero volerti copiare presto. Se ciò accade, puoi proteggerti da questa copia? Hai preso in considerazione la possibilità di una possibile partnership con l'azienda per cui lavori attualmente?

Forse potresti diventare un subappaltatore del tuo attuale datore di lavoro.

- Le persone con cui lavori attualmente si fiderebbero di te se facessi qualcosa da solo?
- Hai parlato con qualcuno che ha già avviato un'attività in proprio?
- Hai osservato il tuo attuale datore di lavoro osservare attentamente il modo in cui gestisce la propria attività? Hai indagato sulla possibilità di acquistare un'attività già esistente o in franchising?

In quest'ultimo caso, è necessario disporre di fondi sufficienti per rilevare un'attività esistente e avere anche una notevole esperienza per negoziare con le persone che vogliono cedere la propria attività. Se quello che vuoi fare è abbastanza piccolo, allora potresti essere in grado di trovare tu stesso le risposte alle domande di cui sopra. In caso contrario, le ricerche di mercato da parte di professionisti possono aiutarti. È sempre utile che un'altra persona guardi obiettivamente la tua idea e identifichi i punti deboli o ciò che deve essere migliorato. In ogni caso, le informazioni possono essere raccolte presso enti specializzati, biblioteche, istituti di statistica, camere di commercio, istituti di settore, pubblicazioni di settore, fiere, guide orafe, giornali locali.

4. Metodologia dell'Imprenditore Sociale

Le imprese sociali sono un fenomeno economico relativamente nuovo; devono far fronte a requisiti complessi in un ambiente turbolento (Defourny & Nyssens, 2010). Questo è il motivo per cui molte imprese sociali hanno bisogno di sostegno e tutoraggio da parte delle imprese, nonché dell'identificazione di diversi modelli di lavoro di successo. Numerosi studi hanno concluso che un supporto efficace include consulenze e formazione (Allinson, Braidford, Houston, Robinson, & Stone, 2011; SESBA 02, 2016).

Le imprese sociali nascono per raggiungere obiettivi sociali (superare l'ingiustizia sociale e le disuguaglianze sociali di gruppi vulnerabili di persone o raggiungere importanti obiettivi pubblici nel campo dell'ecologia e dello sviluppo sostenibile) e sottoporre la propria attività economica a finalità di profitto a favore degli individui. Le imprese sociali perseguono un obiettivo diretto e di primo piano per creare benefici sociali nell'interesse pubblico o per i loro membri.

Le imprese sociali cercano principalmente il supporto e la consulenza di consulenti aziendali esperti che non solo comprendono il settore sociale, ma possiedono anche le abilità, le qualifiche e le competenze necessarie per fornire una consulenza di qualità. Il sostegno e la promozione delle imprese sociali possono contribuire a massimizzare il loro potenziale di crescita e la capacità di creare valore aggiunto sociale, espresso in termini di creazione di posti di lavoro, approcci creativi alle piccole imprese, nuove opportunità di inclusione sociale e attività di sviluppo del reddito delle organizzazioni civili. La principale mancanza di sostegno è l'esistenza di un divario significativo tra lo stato attuale e quello desiderato delle conoscenze, delle abilità e delle competenze dei consulenti aziendali e la necessità di colmare tale divario attraverso la formazione e il miglioramento delle qualifiche.

Il profilo professionale dei consulenti aziendali delle imprese sociali per quanto riguarda le qualifiche, le competenze e le esigenze esistenti nel contesto del Quadro europeo delle qualifiche per l'apprendimento permanente (EQF) e la sua attuazione in Bulgaria, mostra uno scarso sviluppo di queste attività a livello nazionale.

Una valutazione del settore e uno studio delle pratiche esistenti hanno dimostrato che le imprese sociali hanno bisogno di capacità aggiuntive, sia nello sviluppo di progetti per portare finanziamenti aggiuntivi, sia nello sviluppo della capacità organizzativa, della pianificazione strategica e aziendale. È necessaria un'ulteriore formazione nel campo della pianificazione aziendale, della contabilità, della gestione finanziaria, del marketing, della creazione di partnership e coalizioni, della raccolta di fondi, ecc. (Terziev et al., 2016a).

I corsi di formazione specialistica in imprenditoria sociale e gli strumenti di consulenza forniti ai consulenti aziendali sono considerati orientati all'acquisizione di conoscenze, abilità e competenze nel campo del management e della comunicazione, con particolare attenzione all'imprenditoria sociale, all'innovazione sociale e alle competenze (Terziev et al., 2016b). Viene erogato attraverso la pianificazione mirata di attività formative che rispondano alle esigenze formative e ai metodi e agli approcci formativi contemporanei nell'ambito del concetto di apprendimento permanente. Comprendendo la necessità di un'educazione all'imprenditorialità sociale, i consulenti aziendali si concentrano sulla gestione strategica, sulla pianificazione aziendale, sulla partecipazione a programmi di finanziamento, sui servizi legali e sull'accesso al mercato. La necessità di formazione nell'area dell'analisi di marketing, della tecnologia e della leadership è considerata come l'acquisizione di competenze chiave necessarie per lavorare in ambiente esterno.

Gli ambiti di formazione specialistica nell'imprenditoria sociale variano a seconda dei servizi di consulenza ma sono finalizzati alla gestione, alla pianificazione e allo sviluppo del business. Le competenze personali e le capacità interpersonali necessarie per il lavoro di consulenti e consulenti aziendali includono capacità di comunicazione, collaborazione e presentazione, capacità di pensiero analitico e critico, capacità organizzative, capacità di risoluzione dei problemi, pensiero innovativo, capacità di leadership, lavoro di squadra, gestione del tempo e competenze digitali. I loro compiti e compiti si concentrano sulla fornitura di supporto in vari campi, in particolare la pianificazione aziendale, lo sviluppo e la gestione del business, la gestione dei progetti, la formazione, il coaching e il mentoring. È necessario trovare e promuovere le buone pratiche e i modelli di formazione per l'acquisizione di competenze e qualifiche aggiuntive, nonché creare le condizioni per la condivisione di buoni esempi attraverso la creazione di reti nazionali e internazionali per lo scambio di conoscenze ed esperienze.

A. Metodi

- **Abilità e competenze sui dati per i consulenti di social business** In questa sezione, le **questioni** relative a questo studio sono state discusse nei seguenti sottotitoli: Relazione tra abilità e competenze per i consulenti di social business и Sfide e bisogni di formazione dei consulenti di social business – revisione empirica e quadro teorico.
- **Rapporto tra Abilità e Competenze per il Social Business Advisor.** Le imprese sociali svolgono un ruolo importante nella società fornendo lavoro a persone che hanno difficoltà a competere nel mercato del lavoro principale (Terziev et al., 2016c). Molte imprese sociali che hanno bisogno di supporto aziendale e mentoring stanno affrontando sfide nell'identificare diversi modelli di lavoro. Lavorarci richiede flessibilità, abilità, competenze per affrontare le sfide dell'ambiente. Si ritiene che i consulenti esterni o i consulenti aziendali non siano pienamente consapevoli di queste differenze e del loro impatto (Allinson et al., 2011).

Lo sviluppo delle capacità e delle competenze dei consulenti aziendali mira a migliorare la consapevolezza e le relazioni di partenariato con le imprese sociali. Questo sviluppo si basa sull'esperienza personale e sui risultati dei consulenti aziendali, che fornisce sotto forma di consulenza professionale su una serie di argomenti relativi alle imprese sociali. La conoscenza, la competenza e la consapevolezza dei consulenti aziendali è la capacità di comprendere le aspettative degli imprenditori sociali e di decidere come queste aspettative dovrebbero essere soddisfatte. La relazione tra le capacità e le competenze dei consulenti aziendali riflette il ruolo dei consulenti aziendali nell'identificare le opportunità di miglioramento dei servizi di impresa sociale e di sviluppo di reti professionali nel campo dell'imprenditoria sociale. Il ruolo principale dei consulenti aziendali nella consulenza agli imprenditori sociali è un ruolo di consulenza. I consulenti aziendali sono responsabili del processo decisionale e della gestione nell'ambito del loro lavoro congiunto. Le principali competenze dei consulenti sociali rivolte all'imprenditoria sociale potrebbero essere presentate come segue nella Tabella 1 (SESBA O2, 2016).

Nel complesso, le capacità e le competenze dei consulenti aziendali destinate agli imprenditori sociali sono focalizzate sulla gestione efficace di un portafoglio di clienti che partecipano a una varietà di schemi, programmi e iniziative finanziati/sponsorizzati al fine di aiutarli e sostenere la creazione e la sostenibilità della propria attività, l'assistenza alla pianificazione aziendale, lo sviluppo e la gestione del business, gestione di progetti, formazione o mentoring.

B. Sfide ed esigenze di formazione dei consulenti di impresa sociale

Valutare le esigenze di formazione dei consulenti aziendali è essenziale per garantire l'effettivo sviluppo delle loro capacità e competenze. Come ha affermato Kaufman, "Il bisogno è il divario tra i risultati attuali e quelli desiderati (o richiesti), o (detto in un altro modo) il divario nei risultati tra ciò che è e ciò che dovrebbe essere" (1994, p.14, come citato in Iqbal & Khan, 2011). Gupta, Sleezer e Russ-Eft (2007) hanno notato che un divario di apprendimento o di prestazioni tra la condizione attuale e la condizione desiderata è chiamato "bisogno". Secondo la formazione in letteratura, l'analisi dei bisogni è un processo di identificazione dei problemi che sono segnalati da carenze nella conformità agli standard o ai requisiti esterni e che possono essere risolti in tutto o in parte con la formazione (Goldstein, 1993). Lo scopo principale di un'analisi dei bisogni formativi è quello di effettuare un'esplorazione sistematica di come le cose sono e di come dovrebbero essere; si tratta della definizione del gap di performance. Secondo Tracey (2004, p. 678), "Il primo passo nel processo di formazione è progettato per identificare le lacune nelle prestazioni che possono essere colmate con la formazione. Consiste nella sorveglianza, nell'indagine e nell'analisi dei dati". Al fine di fornire un'analisi completa dei bisogni formativi, è necessaria una valutazione al fine di ottenere informazioni sui due stati (attuali e desiderati), confrontarli, identificare le lacune e arrivare a priorità basate sui bisogni per ulteriori azioni (Altschuld & Lepicki 2010, come citato in Iqbal & Khan, 2010).

Ai fini dello studio, assumiamo che il divario sia la differenza tra ciò che i consulenti aziendali fanno e sono in grado di fare e ciò che dovrebbero sapere ed essere in grado di fare per fornire servizi di consulenza personalizzati in base alle esigenze e alla cultura degli imprenditori sociali. In questo quadro, l'analisi dei bisogni formativi è l'individuazione del divario tra lo status quo, la situazione attuale,

e la situazione necessaria per fornire consulenze alle imprese per quanto riguarda il fabbisogno di competenze, in particolare per quanto riguarda la fornitura di servizi agli imprenditori sociali e alle imprese. I principali punti salienti dell'analisi dovrebbero includere le seguenti domande: identificazione delle qualifiche esistenti dei consulenti aziendali, tra cui istruzione, specializzazione, esperienza professionale; identificazione delle capacità e delle competenze interpersonali di coloro che lavorano nel settore della consulenza aziendale; identificazione delle caratteristiche di un supporto efficace per gli imprenditori sociali; valutazione dei requisiti di competenza per quanto riguarda la fornitura di supporto nel campo dell'imprenditoria sociale, con particolare attenzione alle tecniche di supporto consulenziale; valutazione della mancanza di competenze dei consulenti aziendali nel campo dell'imprenditoria sociale e del sostegno alle imprese sociali.

Pertanto, l'analisi dei fabbisogni formativi dipende da:

- la misura in cui è in grado di diagnosticare con precisione la situazione attuale;
- la misura in cui tutte le persone direttamente coinvolte sono in grado di descrivere in modo realistico e accurato le capacità, la fornitura di servizi, gli obiettivi, i piani, le strategie, ecc.
- il grado in cui vengono presi in considerazione fattori esterni come le caratteristiche degli imprenditori sociali stessi, i cambiamenti nel settore, le politiche statali e questioni simili.
- il grado di comprensione degli sviluppi futuri e l'accuratezza delle previsioni, ecc.

Secondo la letteratura internazionale, l'implementazione dell'analisi dei bisogni formativi di solito esamina i bisogni formativi a tre livelli: organizzativo, di compito e individuale (Gupta et al., 2007). La valutazione della formazione a livello organizzativo è finalizzata all'individuazione di tutti gli interventi necessari per lo sviluppo dell'efficacia dei membri del personale dell'organizzazione. Si occupa dell'impatto dei cambiamenti istituzionali, della valorizzazione dei ricavi, dei cambiamenti tecnologici e delle questioni generali che influenzano le organizzazioni e l'efficacia del lavoro. A questo livello vengono utilizzati documenti legali, documenti ufficiali, business plan, relazioni, perizie. La valutazione dei bisogni formativi a livello di mansione mira a identificare le conoscenze, le competenze e le qualifiche necessarie delle persone affinché siano in grado di raggiungere il punto ideale di efficacia in compiti specifici.

La valutazione della formazione a livello organizzativo ha l'obiettivo di individuare tutti gli interventi necessari per sviluppare l'efficacia dei membri del personale di un'organizzazione. Esamina l'impatto dei cambiamenti istituzionali, l'aumento dei redditi, i cambiamenti tecnologici e le questioni generali che influenzano le organizzazioni e l'efficienza del lavoro. A livello individuale, l'analisi del bisogno di formazione si riferisce alla determinazione delle differenze tra le conoscenze e le competenze disponibili e desiderate necessarie per l'adeguata attuazione di un compito e si concentra principalmente sugli individui stessi. Tenuto conto di questi livelli e del fatto che i consulenti aziendali che forniscono servizi alle imprese sociali possono avere status di dipendenti diversi (possono essere dipendenti indipendenti o dipendenti di altre entità economiche - private o pubbliche), l'analisi dei fabbisogni formativi dovrebbe includere i tre livelli, con diversi range di limitazione a seconda degli obiettivi prefissati.

C. Disegno di ricerca

L'indagine presenta i risultati di uno studio pilota condotto in Bulgaria nell'ambito del progetto SESBA

Competenze di Impresa Sociale per Consulenti Aziendali. Gli studi sul campo sono stati condotti sulla base di dati primari e secondari. La raccolta dei dati primari è stata effettuata in due parti. La prima parte comprendeva un questionario per raccogliere informazioni e dati attraverso un'intervista faccia a faccia. Sono stati intervistati centoquattro rappresentanti di diversi tipi di organizzazioni della Regione centro-meridionale (SCR), distretto amministrativo di Plovdiv. Circa il 47% delle imprese sociali di SCR era concentrato nel distretto amministrativo di Plovdiv. La percentuale di imprese non finanziarie che si identificano come imprese sociali è stata del 66% e del 34% per quelle che si identificano come imprese senza scopo di lucro. L'indagine ha coinvolto rappresentanti di piccole e medie imprese, imprese sociali, organizzazioni di formazione e organizzazioni non governative che sostengono gli imprenditori sociali o forniscono servizi di consulenza sui seguenti temi:

- Tipi di organizzazioni che forniscono consulenza agli imprenditori sociali,
- Consulenza aziendale offerta agli imprenditori sociali,
- Quadro di supporto per l'avvio dell'imprenditoria sociale e
- gli imprenditori sociali hanno bisogno di consulenza.

Nella seconda parte dello studio, sono state applicate le seguenti tecniche di raccolta delle informazioni ai fini di questa analisi dei bisogni formativi dei consulenti aziendali: Revisione dei documenti esistenti, Interviste individuali e Discussioni con gli enti/stakeholder competenti. Queste tecniche sono state supportate anche da un'indagine, che comprendeva domande strutturate ai seguenti esperti: società di consulenza aziendale; consulenti aziendali come individui; imprenditori sociali. Sono stati intervistati 10 rappresentanti di ciascun gruppo.

I dati secondari sono stati estratti da dati ufficiali, rapporti e siti web ufficiali, ecc. Le principali questioni esaminate hanno riguardato:

- Profilo professionale dei consulenti aziendali (mansioni e mansioni, conoscenze, competenze, specializzazione in materia di istruzione, percorsi di carriera, quadro giuridico, condizione occupazionale, tendenze e prospettive).
- Qualifiche esistenti, competenze e ulteriori esigenze.
- Le necessità di un sostegno alle imprese da parte degli imprenditori sociali e le modalità di sfruttamento del sostegno alle imprese .
- Fornitura di supporto alle imprese da parte di consulenti aziendali (in tutte le fasi dello sviluppo di un'impresa sociale).
- Fattori che influenzano la domanda di sostegno alle imprese (mancanza di consapevolezza, percezione del sostegno alle imprese da parte degli imprenditori sociali, ecc.).
- Modalità di sviluppo della domanda di sostegno alle imprese.
- Le esigenze dei consulenti aziendali che forniscono servizi agli imprenditori sociali e i modi per un supporto efficace alle imprese sociali.

D. Risultati e discussione

La quota maggiore appartiene agli intervistati che si identificano nella categoria delle imprese commerciali (59%). Erano ben rappresentati anche i rappresentanti degli organismi regionali che forniscono sostegno alle imprese o servizi di consulenza (13%) e i rappresentanti degli organismi di formazione (8%). La maggior parte degli intervistati era nella fascia di età compresa tra i 30 e i 55 anni (67%) e aveva un'istruzione universitaria (82%) poiché lo studio era orientato verso rappresentanti di organizzazioni che svolgevano funzioni esperte o ricoprivano posizioni manageriali. Le attuali competenze, le qualifiche acquisite, le competenze e le competenze degli intervistati riguardavano principalmente i seguenti ambiti: lavoro in cooperative, comprese le cooperative sociali; lavoro nel settore sociale; lavoro con bambini, persone e famiglie di gruppi a rischio; lavoro con persone provenienti da strutture sociali; volontariato; lavoro come docente, compresa la formazione di bambini con disturbi educativi speciali fabbisogno; lavorare come contabile, anche in imprese sociali; esperienze all'estero (Canada), comprese osservazioni sullo sviluppo dell'imprenditoria sociale; gestione delle risorse umane nell'impresa; lavoro in un'organizzazione non governativa; lavoro in strutture comunali.

Le abilità e le competenze specialistiche nell'imprenditoria sociale e gli strumenti di consulenza forniti ai consulenti aziendali sono stati orientati verso i principali obiettivi e aspirazioni delle organizzazioni aziendali. L'ambizione degli intervistati era quella di acquisire competenze per raggiungere responsabilità e profitto, seguite da valori sociali e relazioni professionali, comunicazione con l'ambiente esterno e sviluppo della carriera. Anteporre la responsabilità al profitto è indicativo dell'opinione generale sulla necessità di passare a nuovi modelli di business orientati a qualcosa di più del semplice profitto, in particolare, legando le attività delle organizzazioni a obiettivi sociali significativi. L'ambizione di raggiungere lo sviluppo professionale è stata chiaramente delineata. Il ruolo delle relazioni professionali pone di fronte ai consulenti aziendali alcune importanti questioni in merito a: identificazione delle qualifiche esistenti dei consulenti aziendali, tra cui formazione, specializzazione, competenza; quali sono gli obiettivi importanti da raggiungere e quali competenze dovrebbero essere acquisite, come dovrebbero essere acquisite e quali azioni dovrebbero essere intraprese per svilupparle; che tipo di formazione dovrebbe essere intrapresa nell'ambito del concetto di apprendimento permanente; identificazione delle capacità e competenze interpersonali per fornire consulenza aziendale e quali delle competenze future dovrebbero continuare ad evolversi e quali nuove relazioni dovrebbero essere costruite. La ricerca deliberata di opportunità di valore sociale sfida i consulenti aziendali a lavorare sulle competenze per lo sviluppo di strategie per massimizzare il loro impatto sociale. La questione delle relazioni personali mostra variazioni maggiori rispetto al resto, e quando i risultati vengono mediati occupa l'ultimo posto.

I consulenti aziendali spesso ritengono che le esigenze di sostegno alle imprese sociali siano sostanzialmente simili a quelle delle imprese tradizionali. A volte, tuttavia, il processo decisionale e la fornitura di supporto nell'impresa sociale sono complicati a causa della causa e degli obiettivi sociali. Lo studio ha mostrato alcune specifiche dei bisogni e dei requisiti delle imprese sociali, nonché le principali differenze tra i modelli di supporto alle imprese tradizionali e sociali. Le imprese sociali hanno bisogno di sostegno in materia di consulenza e formazione.

Per quanto riguarda la necessità di tipi di servizi di consulenza, gli intervistati hanno fortemente enfatizzato i servizi nel campo della gestione, del finanziamento delle attività e della partecipazione a programmi di finanziamento, del fund-raising, della gestione strategica, dei servizi legali e dell'accesso ai mercati. Anche i servizi di consulenza nel campo della pianificazione aziendale, della tecnologia, dell'analisi di marketing e della leadership partecipativa hanno ricevuto una buona valutazione. I consulenti aziendali devono affrontare una serie di obblighi e compiti quando forniscono servizi alle imprese sociali. Dovrebbero essere consapevoli del loro ruolo e della loro portata all'interno dell'impresa sociale. È necessario un insieme di competenze e qualifiche per consentire ai consulenti di fornire i loro servizi nel modo più efficace. Le abilità e le competenze richieste variano a seconda della natura dei servizi di consulenza, ma sono principalmente focalizzati sulla gestione aziendale e sullo sviluppo del business.

La valutazione delle capacità imprenditoriali nelle imprese sociali varia da buona a molto buona per tutte le competenze elencate nella seguente gradazione decrescente: gestione; lavoro di squadra; iniziativa; capacità comunicative; apertura al cambiamento; innovazione; struttura e cultura organizzativa; processo decisionale indipendente; individuazione di nuove opportunità di business; proattività; gestione del volontariato; valutazione del rischio e gestione; comprendere le motivazioni e le opinioni degli stakeholder; relazione con le comunità locali; cooperazione con le autorità e le istituzioni locali; creazione di reti; adattabilità; pensiero creativo in problemi vaghi; definizione del problema, opportunità e soluzioni per creare valore; leadership partecipativa; resistenza e apprendimento attraverso gli errori; azione dopo l'analisi; governance democratica; ottenere legittimità; perseguimento della realizzazione personale come membro di una professione che crea valore. Gli intervistati hanno affermato che tutte le forme di istruzione (formale, informale e non formale) sono essenziali per lo sviluppo delle competenze imprenditoriali.

Inoltre, lo studio ha delineato il ruolo dei consulenti nella formazione dei dipendenti delle imprese sociali, nella realizzazione di contatti e relazioni durature con le parti sociali, nonché nelle opportunità di sviluppo delle attività sociali e della comunicazione. Il 66% degli intervistati ha dichiarato di essere pienamente d'accordo con la formazione specializzata nel campo della l'imprenditoria sociale. La formazione professionale/professionale è risultata la più appropriata secondo le valutazioni medie fornite dagli intervistati, seguita dall'istruzione non formale e informale. Per quanto riguarda l'istruzione superiore e secondaria, le fluttuazioni sono state maggiori. Il contenuto principale della formazione è quello di comprendere il ruolo del consulente aziendale nell'identificazione delle opportunità di miglioramento dei servizi per le imprese sociali, nello sviluppo di reti professionali nel campo dell'imprenditoria sociale. Ciò contribuirà a una migliore comprensione delle aspettative delle imprese sociali e deciderà come soddisfare tali aspettative.

E. Conclusione

L'imprenditoria sociale è identificata nell'Unione europea (UE) come uno strumento chiave per la coesione regionale e per superare i problemi della povertà e dell'esclusione sociale. Il concetto di imprenditoria sociale consente la creazione di modelli alternativi di imprese sociali per svolgere un'attività imprenditoriale orientata al mercato e allo stesso tempo integra tutte le entità del mercato: dipendenti, datori di lavoro, investitori, consumatori, ecc.

La necessità di un'impresoria sociale sviluppa nuovi modelli di assistenza sociale attiva e di inclusione in cui i consumatori e i clienti sono incoraggiati ad assumersi maggiori responsabilità. Le prestazioni sociali sono misurate dall'integrazione e dall'occupazione delle persone svantaggiate, contribuendo al processo di inclusione sociale e alla creazione di capitale sociale. Il ruolo delle imprese sociali e il loro sviluppo nella società contemporanea sono stati recentemente discussi attraverso le prospettive definite nella strategia dell'UE per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

Il contributo delle imprese sociali allo sviluppo socio-economico può essere visto da diverse prospettive:

- garantire l'accesso ai servizi di base (sociali, educativi e sanitari) delle comunità locali, anche per i gruppi di popolazione più vulnerabili;
- contributo a un uso più equilibrato delle risorse locali, con il supporto degli stakeholder, che promuova modelli di governance inclusivi che consentano alle comunità locali di prendere decisioni strategiche;
- sostenere la creazione di nuovi posti di lavoro a seguito della fornitura di nuovi servizi forniti alle persone svantaggiate;
- l'inclusione nel mercato del lavoro di gruppi minoritari, donne sole, persone con disabilità, ecc., che rimangono esclusi dalle opportunità di generazione di reddito.

Le imprese sociali hanno principalmente bisogno di supporto e consulenza da parte di consulenti aziendali ben addestrati che possiedano le abilità, le qualifiche e le competenze chiave necessarie per fornire una consulenza di qualità per lo sviluppo delle imprese sociali. C'è un forte bisogno di formazione incentrate sull'acquisizione di conoscenze e competenze per l'impresoria sociale, tecniche di consulenza e acquisizione di competenze trasversali. I problemi nell'erogazione di servizi di consulenza alle imprese sociali sono principalmente dovuti alla mancanza di informazioni, conoscenze e alla mancanza di un supporto adeguato, tempestivo e sufficiente, che, ancora una volta, richiama l'attenzione sulla necessità di una formazione specializzata per i consulenti aziendali che copra una serie di questioni nell'area del diritto, della governance, dell'economia e della finanza dell'impresa sociale.

Lo confermano anche gli studi che coinvolgono consulenti aziendali e rappresentanti di imprese sociali e parti sociali che sostengono la necessità di formazione e di creazione di valore sociale per sfidare i consulenti aziendali a lavorare sulle competenze per sviluppare strategie per massimizzare il loro impatto sociale. L'attenzione alla necessità di servizi di consulenza è posta nel campo della gestione, del finanziamento delle attività e della partecipazione a programmi di finanziamento, del fundraising, della gestione strategica, della pianificazione aziendale, dei servizi legali e dell'accesso ai mercati. L'obiettivo è quello di acquisire abilità e competenze chiave per raggiungere la responsabilità e il profitto, seguite dai valori sociali e dalle relazioni professionali, dalla comunicazione con l'ambiente esterno e dallo sviluppo della carriera. Anteporre la responsabilità al profitto è indicativo della necessità di passare a nuovi modelli di business orientati a un particolare collegamento delle attività delle organizzazioni a significativi obiettivi sociali.

I consulenti aziendali di solito forniscono consulenza finanziaria e strategica a piccole e medie imprese, cooperative, imprese sociali e altri formati di costituzione di società. I consulenti aziendali devono anche avere un eccellente senso degli affari e spiccate capacità comunicative per essere in grado di supportare adeguatamente gli imprenditori sociali.

Le capacità e le competenze richieste ai consulenti aziendali variano a seconda delle tipologie di servizi di consulenza, ma sono principalmente finalizzate alla gestione aziendale e allo sviluppo del business. Le competenze personali e le capacità interpersonali necessarie per la posizione di consulente aziendale includono: capacità di comunicazione, collaborazione e presentazione, capacità di pensiero analitico e critico, capacità organizzative, capacità di risoluzione dei problemi, pensiero innovativo, capacità di leadership, lavoro di squadra, gestione del tempo e competenze digitali. I loro compiti e compiti si concentrano sulla fornitura di supporto in vari campi, in particolare la pianificazione aziendale, lo sviluppo e la gestione del business, la gestione dei progetti, la formazione e il mentoring. Sono necessarie qualifiche e/o esperienza nel campo del coaching aziendale, del tutoraggio e dello sviluppo di piccole imprese o imprese sociali, nonché della conoscenza e della comprensione delle aree chiave relative all'avvio di un'impresa; conoscenza ed esperienza nella preparazione e gestione dei processi di finanziamento; esperienza nello sviluppo del business o del ruolo professionale del cliente; esperienza nel lavoro con persone svantaggiate; comprovata esperienza nella consulenza e nella formazione per le imprese sociali; Esperienza nell'utilizzo di media interattivi per la formazione e le presentazioni.

5. Implicazioni e suggerimenti per la ricerca futura

I corsi di formazione specializzati in imprenditoria sociale e gli strumenti di consulenza forniti ai consulenti aziendali dovrebbero essere orientati all'acquisizione di conoscenze, abilità e competenze nel campo della gestione e della comunicazione, con particolare attenzione all'imprenditoria sociale, all'innovazione sociale e alle competenze. Ciò è possibile attraverso attività di formazione mirate e pianificate che corrispondano ai bisogni di apprendimento identificati e metodi e approcci moderni nell'offerta di istruzione nell'ambito del concetto di apprendimento permanente. I risultati dello studio incoraggiano un'ulteriore estensione dell'ambito di raccolta dei dati e guidano lo sviluppo teorico dell'argomento verso future ricerche empiriche. Inoltre, il presente studio è il primo approccio quantitativo alla ricerca delle competenze e delle qualifiche dei consulenti aziendali e dei consulenti nell'imprenditoria sociale in Bulgaria. L'acquisizione di conoscenze e competenze da parte di consulenti aziendali è fondamentale per lo sviluppo futuro delle imprese sociali nel Paese.

A. Riconoscimento

Questo documento è stato redatto nell'ambito del progetto Erasmus+ Partenariati Strategici dal titolo SESBA: Social Enterprise Skills for Business Advisers, finanziato con il supporto della Commissione Europea. Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che possa essere fatto delle informazioni in essa contenute.

6. Referenze

- Allinson, G., Braidford, P., Houston, M., Robinson, F., & Stone, I. (2011). Sostegno alle imprese sociali: risultati di uno studio longitudinale. Rapporto di progetto, Dipartimento per l'innovazione e le competenze aziendali, Londra. Estratto da https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/32229/12-566-sostegno-di-imprese-sociali-longitudinale.pdf
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). L'impresa sociale in Europa: al crocevia tra mercato, politiche pubbliche e terzo settore. *Politica e società* 29, 231-242.
- Strategia Europa 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva. (2010). Europa 2020. Estratto da http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm
- Goldstein, I. L. (1993) *Formazione nelle organizzazioni: valutazione, sviluppo e valutazione dei bisogni*. 3a ed. California, Stati Uniti: Thomson Brooks/Cole Publishing Co.
- Gupta, K., Sleezer, C. M., & Russ-Eft, D. F. (2007). *Una guida pratica alla valutazione dei bisogni*, 2a ed. San Francisco, CA: Pfeiffer Publishing.
- Iqbal, M. Z., & Khan, R. A. (2011). Il concetto crescente e gli usi della valutazione dei bisogni formativi: una revisione con il modello proposto. *Giornale di formazione industriale europea*, 35(5), 439-466.
- Monzón, J. L., & Chaves, R. (2012). *L'economia sociale nell'Unione europea*. Relazione destinata al Comitato economico e sociale europeo. Centro Internazionale di Ricerca e Informazione sull'Economia Pubblica, Sociale e Cooperativa (CIRIEC). Estratto da <http://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf>
- Terziev, V., Bencheva, N., Arabska, E., Stoeva, T., Tepavicharova, M., & Nichev, N. (2016a). Implicazioni sullo sviluppo dell'imprenditoria sociale in Bulgaria. *Documenti scientifici della rivista internazionale Knowledge*, 13(1), 203-208.

CUS - Cooperativa Sociale Sociale

Cooperativa sociale di persone giuridiche "Centrum Usług Środowiska" a Drobin (Polonia).



La cooperativa è stata fondata nel 2014. L'obiettivo principale era quello di rafforzare la sostenibilità delle entità dell'economia sociale nell'area del Powiat di Płock attraverso forme istituzionali innovative e creative, il sostegno a tre settori, l'aumento del livello di consapevolezza sui benefici del settore dell'economia sociale, il rafforzamento del coinvolgimento dei settori imprenditoriale, pubblico e civile, nonché l'inclusione di nuove soluzioni istituzionali nel mainstream delle politiche locali.

Un modello flessibile del cosiddetto flexi. La Cooperativa Sociale delle Persone Giuridiche, composta da tre settori, è stata creata per la prima volta nella storia da tre unità di governo locale (tre comuni), il terzo settore delle ONG, cioè l'associazione. Nessuno l'aveva mai fatto prima. Le attività nell'ambito dei servizi ambientali si sono rivelate un'ottima soluzione e hanno dimostrato un'effettiva sostenibilità. La prova dell'efficacia del modello operativo è il fatto che nel 2015 la cooperativa ha acquisito un nuovo membro, il comune di Radzanowo, e nel 2016 la città e il comune di Drobin, dove la cooperativa ha attualmente la sua sede. Nel dicembre 2022. La cooperativa è risultata finalista del Concorso Nazionale dell'11° edizione del concorso per la Migliore Impresa Sociale. Jacek Kuroń nella categoria "Scoperta dell'anno".

Dal 2013 la Cooperativa gestisce un Laboratorio di Terapia Occupazionale per 30 persone con disabilità moderata e grave. WTZ è un asilo nido. Le lezioni si tengono 5 giorni alla settimana. Nell'ambito delle attività del Workshop, i partecipanti vengono trasportati al Workshop e riaccompagnati al loro luogo di residenza da un'auto aziendale. Le persone con disabilità partecipano a corsi condotti in 6 laboratori: culinario, artistico, di perfezionamento motorio, di vimini, di informatica e di ortiterapia. Da dicembre 2015 la Cooperativa sociale di persone giuridiche "Centrum Usług Środowiskowych" gestisce anche la casa diurna "Senior+".

Gli anziani T25 della città e del comune di Drobin hanno partecipato al progetto sin dall'inizio dell'esistenza dell'istituto. L'obiettivo principale della casa è quello di fornire supporto agli anziani attraverso la possibilità di usufruire dell'offerta attivante, educativa, culturale, ricreativa, sanitaria e assistenziale. Il risultato è un miglioramento della qualità della vita, un maggiore senso di sicurezza, un utilizzo attivo del tempo libero, nonché attività di auto-aiuto e attività per lo sviluppo dell'ambiente locale.

CUS - Cooperativa Sociale Sociale

Gli anziani possono usufruire dei servizi di un fisioterapista o di un riabilitatore. Almeno una volta all'anno viene organizzato un viaggio di integrazione. La Cooperativa gestisce anche il Senior+ Club a Łęg Probostwo. La struttura è aperta almeno 2 giorni alla settimana. Gli anziani, sotto la supervisione di un istruttore, preparano un pasto caldo nell'ambito della terapia occupazionale, dei servizi culturali, cioè delle gite al cinema, del teatro, e in particolare dei laboratori congiunti con bambini e altri anziani.

Le persone che gestiscono la Cooperativa sono leader pieni di iniziativa, passione e impegno, senza i quali gestire un'impresa sarebbe molto difficile. Usando la loro creatività, nel 2019, cercando di unire la collaborazione con gli imprenditori locali, hanno aperto un ristorante con una sala banchetti chiamato Symphony of Taste. Questa sfida si è rivelata un successo. Le aziende locali iniziarono a vendere alla Cooperativa i loro prodotti alimentari, vegetali e di macellazione. I disoccupati trovarono lavoro: completarono corsi adeguati, i politici locali iniziarono a pubblicizzare i servizi della Cooperativa, il che portò alla firma di molti contratti per la preparazione e la consegna dei pasti.

È qui che, dallo scoppio della guerra in Ucraina, la Cooperativa Sociale prepara e consegna pasti per le persone costrette ad emigrare dalla guerra. Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, corsi di formazione, meeting e casting.

La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e permette l'impiego di molti dipendenti.

Grazie alla creatività e all'innovazione, la Cooperativa Sociale è diventata leader nella sua regione, dove spesso vengono altri rappresentanti delle amministrazioni locali per vedere e apprendere soluzioni funzionali.

III. La Cooperativa Sociale CUS come esempio di successo nell'Economia Sociale in Polonia

Autori: Aleksandra Pecharzewska CUS, Michał Gołębiowski CUS, Bartosz Góras FZZ
- Cooperativa Sociale Drobin, Polonia

1. Entrata

Publicazione sul processo di creazione di un modello di cooperativa sociale di persone giuridiche, il cui fondatore è stato un governo locale, un'organizzazione non governativa e una persona giuridica ecclesiastica.

2. Che cos'è una cooperativa sociale?

Le persone che intendono gestire un'impresa possono prendere in considerazione tale forma giuridica come una cooperativa sociale. Si tratta di un'impresa che attua anche presupposti di business, ma mira principalmente a sostenere e attivare le persone a rischio di esclusione sociale, ovvero disoccupati e disabili. L'idea del movimento cooperativo in Polonia ha avuto le sue origini nel periodo tra le due guerre.

Attualmente, si può osservare un aumento della loro popolarità, si può persino dire che le cooperative sociali stanno vivendo la loro rinascita in Polonia, e questo è sicuramente motivo di soddisfazione. Ciò può essere dimostrato dal fatto che mentre nel 2011 in Polonia c'erano 425 cooperative sociali, secondo i dati del registro nazionale dei tribunali del 2019, il numero di cooperative attive era di 1547 (fonte: Informazioni sul funzionamento delle cooperative sociali che operano sulla base della legge del 27 aprile 2006 sulle cooperative sociali per il periodo 2018-2019). Al 7 febbraio 2022 il numero di tutte le cooperative sociali (comprese le cooperative in liquidazione) era invece pari a 2.057. Ciò dimostra la tendenza al rialzo di questo tipo di attività economica negli ultimi anni in Polonia. Le questioni relative alla costituzione e alla gestione di un'impresa in forma di cooperativa sociale sono disciplinate dalla legge del 27 aprile 2006 sulle cooperative sociali (Gazzetta ufficiale del 2020, voce 2085). La legge è stata oggetto di opportune modifiche nel corso degli ultimi anni, il che è confermato dal processo dinamico di cambiamenti in atto nel settore dell'economia sociale e dal crescente interesse per la conduzione di attività in forma di cooperativa sociale. tra l'altro, nel 2018 è entrata in vigore la modifica della legge sulle cooperative sociali, che ha introdotto agevolazioni nella creazione e nella gestione di questo tipo di attività. La legge è stata oggetto di opportune modifiche nel corso degli ultimi anni, il che è confermato dal processo dinamico di cambiamenti in atto nel settore dell'economia sociale e dal crescente interesse per la conduzione di attività in forma di cooperativa sociale. tra l'altro, nel 2018 è entrata in vigore la modifica della legge sulle cooperative sociali, che ha introdotto agevolazioni nella creazione e nella gestione di questo tipo di attività

La legge è stata oggetto di opportune modifiche nel corso degli ultimi anni, il che è confermato dal processo dinamico di cambiamenti in atto nel settore dell'economia sociale e dal crescente interesse per la conduzione di attività in forma di cooperativa sociale. Tra l'altro, nel 2018 è entrata in vigore la modifica della legge sulle cooperative sociali, che ha introdotto agevolazioni nella creazione e nella gestione di questo tipo di attività.

Vorremmo attirare la vostra attenzione sul ruolo svolto dal governo locale nello sviluppo delle cooperative. Anche nella creazione dell'area dello sviluppo dell'economia sociale, nel contrasto all'esclusione sociale, nell'attivazione e nell'educazione della società in senso lato.

La cooperazione intersettoriale e la partecipazione partecipativa dei residenti alla creazione di progetti locali sono di grande importanza in questo settore.

Attraverso gli occhi degli esecutori, presentiamo la fase di creazione di una cooperativa sociale multisettoriale, ma anche la fase preparatoria consistente nell'animazione sociale e nell'educazione, che, a nostro avviso, come professionisti, è necessaria per la creazione di una tale forma di occupazione. Va inoltre sottolineato quanto siano importanti gli "attori" locali della vita sociale o le istituzioni che avviano attività di attivazione, ad esempio i centri socio-assistenziali, di grande importanza nello sviluppo dell'economia sociale e dei soggetti dell'economia sociale. Non meno importante è l'approccio imprenditoriale alle entità emergenti che combinano caratteristiche sociali ed economiche. Rispondono alle reali esigenze dei residenti, creando una gamma diversificata di servizi.

Nella pubblicazione, presentiamo "buone pratiche", riflessioni e dubbi, sull'esempio della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centrum Usług Środowiskowych" con sede legale a Drobin e altre attività intorno alle cooperative come sistema di navi collegate.

3. Il processo di creazione di una cooperativa sociale multisettoriale, sull'esempio della Cooperativa Sociale delle Persone Giuridiche "Centro Servizi Ambientali"

A. Soluzioni legislative – verso lo sviluppo delle cooperative

La modifica della legge sulle cooperative sociali consente la costituzione di cooperative sociali non solo da parte delle persone fisiche, ma anche da parte delle persone giuridiche. Secondo la legge, nel caso della costituzione di cooperative sociali di persone giuridiche, vi sono almeno due entità dotate di personalità giuridica. Queste possono essere unità di governo locale, persone giuridiche ecclesiastiche e organizzazioni non governative. Tuttavia, una soluzione esemplare sarà l'adesione a tale cooperativa sociale di persone giuridiche di tutti i tipi di persone giuridiche elencate nella legge, come ad esempio: un'unità di governo locale, un'organizzazione non governativa, una persona giuridica ecclesiastica e la creazione di una cooperativa sociale multisettoriale.

B. Creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche – ripreso dalla prassi. Fase di creazione – in breve

Quando si crea un'impresa sociale, che è una cooperativa sociale di persone giuridiche,

L'inizio dell'impegno è l'espressione della volontà di agire come socio fondatore della cooperativa da parte di almeno due persone giuridiche, e poi, nel caso di enti locali e organizzazioni non governative, l'adozione di risoluzioni sul consenso alla costituzione e all'adesione alla cooperativa di persone giuridiche.

Nel pianificare il calendario di tutti i lavori relativi alla costituzione di una cooperativa sociale di persone giuridiche, va ricordato che se ci sono più unità di governo locale tra i fondatori della cooperativa, l'adozione di risoluzioni da parte di queste unità può essere prorogata nel tempo a causa della specificità dell'organizzazione del lavoro del governo locale (riunioni del comitato del consiglio comunale e sessioni del consiglio comunale), che può estendere il processo di costituzione di tale entità. Ciò è particolarmente importante nel caso di un'entità dell'economia sociale istituita nell'ambito dell'attuazione di un progetto, in cui l'esecuzione dei compiti del progetto è tenuta a rispettare scadenze rigorosamente definite.

C. convocare l'Assemblea dei Fondatori e deliberare su:

La fase successiva della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche è la convocazione dell'Assemblea dei Soci Fondatori e l'adozione di delibere su:

- costituzione di una cooperativa sociale di persone giuridiche,
- l'adozione dello statuto di una cooperativa sociale di persone giuridiche,
- determinare il numero dei componenti dell'Organismo di Vigilanza, qualora lo statuto ne preveda l'esistenza (tuttavia, nel caso di un'impresa di dimensioni tali come una cooperativa sociale multisettoriale, vale la pena di pensare alla nomina di un organo di controllo e vigilanza),
- nomina dei membri del Consiglio di vigilanza.

Il passo successivo è una riunione del Consiglio di Sorveglianza, il cui compito è quello di adottare deliberazioni su:

- determinazione del numero dei membri del consiglio di amministrazione (lo statuto di una cooperativa sociale di persone giuridiche definisce generalmente il numero dei membri del consiglio di amministrazione, ad esempio: "Il consiglio di amministrazione è composto da uno a tre membri, compreso il presidente", mentre il consiglio di sorveglianza, mediante delibera, specifica il numero esatto di membri del consiglio di amministrazione della cooperativa, ad esempio, se il consiglio di amministrazione è composto da una sola persona o da un collegio. Dal punto di vista di un professionista, un consiglio di amministrazione collegiale è una soluzione migliore. C'è poi la possibilità di un maggiore controllo interno, perché il consiglio di amministrazione composto da più persone prende decisioni congiuntamente, ma ha anche responsabilità solidali.
- Elezione dei membri del consiglio di amministrazione (selezione nominativa delle persone tra i candidati).

Il consiglio di amministrazione è costituito, vale a dire che vi è un'elezione tra i membri per quanto riguarda l'esercizio di funzioni specifiche in seno al consiglio di amministrazione.

D. Presentazione della documentazione di registrazione della cooperativa al Registro Nazionale dei Tribunali (KRS)

La fase successiva e finale della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche è la presentazione della documentazione di registrazione della cooperativa al giudice nazionale Registro (KRS).

I moduli richiesti sono disponibili presso la sede del registro nazionale dei tribunali e sul sito web del ministero della Giustizia. Ricordati di compilarli in lettere maiuscole, al computer o a mano, e i campi vuoti nei moduli devono essere barrati. E' richiesta la firma dei moduli di candidatura da parte di tutti i membri del consiglio di amministrazione della cooperativa sociale.

Modulistica necessaria per l'iscrizione ad una cooperativa sociale:

- un modulo di base per la segnalazione/registrazione di una cooperativa sociale costituita,
- un allegato al modulo, utilizzato per notificare gli organi direttivi dell'ente (membri del consiglio di amministrazione e membri del consiglio di sorveglianza, se eletti).
- un allegato al modulo per la segnalazione dell'ambito dell'attività economica (quando si compila questo modulo, utilizzare i codici della classificazione polacca delle attività - PKD, che sono una divisione gerarchicamente strutturata dell'insieme dei tipi di attività socio-economica).

I moduli di iscrizione di base sopra elencati devono essere inoltre accompagnati da:

- verbale dell'assemblea dei soci fondatori firmato dal presidente e dal segretario dell'assemblea;
- elenco dei soci fondatori con firme originali;
- deliberazioni assunte dall'assemblea dei soci fondatori
- e dal Consiglio di Sorveglianza;
- statuto di una cooperativa sociale di persone giuridiche;
- Firme autenticate di tutti i membri del consiglio di amministrazione.

È importante che la cooperativa sociale non sostenga i costi dell'iscrizione nel registro nazionale dei tribunali e dell'annuncio nel tribunale e nell'osservatorio economico.

Si può presumere che l'attuazione delle attività di cui sopra nel campo della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche nella forma modello di cui sopra (ossia una cooperativa sociale multisetoriale) richieda circa tre mesi. Questo è il momento per le unità di governo locale e le organizzazioni non governative di adottare risoluzioni, convocare l'assemblea dei fondatori, eleggere il consiglio di sorveglianza, eleggere il consiglio di amministrazione e presentare la documentazione di registrazione. Si presume che anche la procedura di iscrizione nel registro nazionale dei tribunali non debba superare i tre mesi.

La data di inizio dell'attività di una cooperativa sociale di persone giuridiche è la data di iscrizione nel registro nazionale dei tribunali e da quel momento il consiglio di amministrazione dispone di un periodo di sei mesi per assumere almeno cinque persone tra le persone indicate nell'articolo 4, paragrafo 1, della legge sulle cooperative sociali. Ovvero:

- 1) disoccupati ai sensi della legge del 20 aprile 2004 sulla promozione dell'occupazione e sulle istituzioni del mercato del lavoro,
- 2) persone di cui alla legge del 13 giugno 2003 sull'occupazione sociale,
- 3) persone con disabilità ai sensi della legge del 27 agosto 1997 sul reinserimento professionale e sociale e sull'occupazione dei disabili con piena capacità giuridica. Questa forma di cose dà più tempo per organizzare la struttura, organizzare il lavoro della cooperativa, avviare il processo di ricerca degli ordini e stabilire la cooperazione.

4. Formazione pregressa e animazione

La pratica dimostra che è necessario che la creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche sia preceduta da attività di animazione e di formazione che preparino i partner a una discussione congiunta, indicando la necessità di un'azione congiunta, dimostrando i benefici e i benefici di tale azione per tutte le parti, nonché i principi della cooperazione e della creazione di una nuova entità (riunioni di gruppo, dibattiti, partecipazione a visite di studio, seminari, lavori di animatori di economia sociale, ecc.)

Le attività di animazione e di formazione rivestono una grande importanza e si può certamente affermare che incidono sul processo stesso di creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche, in particolare questa cooperativa sociale multisettoriale, nonché sulla sua eventuale costituzione.

Il momento della costituzione della cooperativa sociale di persone giuridiche è stato preceduto da una fase di numerose attività educative e di animazione rivolte alle comunità locali, ai rappresentanti dei governi locali, alle organizzazioni non governative e alle imprese. Si può dire che l'animazione e il lavoro educativo hanno avuto le seguenti dimensioni:

- Singoli – residenti, residenti, rappresentanti di vari gruppi sociali,
- istituzionali – interessati allo sviluppo dell'economia sociale, alla creazione di entità dell'economia sociale, funzionari del governo locale, imprenditori, rappresentanti di organizzazioni non governative.

Nell'ambito delle attività per la creazione della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centrum Usług Środowiskowych" sono state organizzate dal Centro di Assistenza Sociale del Comune di Stupno: 3 seminari di consultazione, 4 riunioni di panel, 2 dibattiti con i responsabili delle decisioni, 2 dibattiti sugli effetti del prodotto finale testato, 1 conferenza – riunione di gruppo con elementi di dibattito. A nostro avviso, oltre all'elemento educativo, tali eventi hanno anche un carattere partecipativo.

Gli incontri con i residenti, i rappresentanti delle imprese locali, i rappresentanti delle autorità locali, delle istituzioni e delle organizzazioni non governative su varie questioni sociali, e in questo caso l'interesse per lo sviluppo di cooperative con il coinvolgimento del governo locale, consentono la partecipazione attiva delle comunità locali alla definizione della vita pubblica. Quindi, per costruire la fiducia sociale. Includere i residenti nella definizione delle politiche locali innesca un senso di appartenenza a una comunità, ha un impatto sullo sviluppo della comunità e anche sullo sviluppo di meccanismi di cooperazione tra l'amministrazione del governo locale e le comunità locali. Nel Comune di Stupno, da diversi anni vengono intraprese attività volte allo sviluppo della partecipazione sociale, ad esempio in occasione dell'aggiornamento della Strategia per la risoluzione dei problemi sociali o del Programma di attività locali. L'interesse e la partecipazione attiva dei residenti e dei decisori alle attività sopra menzionate ha avuto un impatto sulla creazione di un prodotto innovativo, che è una cooperativa sociale multisettoriale.

Si deve partire dal presupposto che la fiducia sociale è alla base delle relazioni interpersonali, della cooperazione, dell'impegno e del senso di sicurezza. Pertanto, ha un impatto fondamentale sulla formazione della società civile, e quindi sulla crescita della consapevolezza collettiva, sulla partecipazione consapevole alla vita collettiva e sulla costruzione dell'identità collettiva. L'aumento del livello di fiducia contribuisce, da un lato, a ridurre l'emarginazione sociale e, dall'altro, a plasmare il senso di partecipazione consapevole alla vita pubblica, la capacità di esercitare un'influenza sull'ambiente. Senza fiducia nello spazio sociale, il dialogo non può essere condotto, l'essenza dei fenomeni e dei processi non può essere definita. La fiducia consente una comunicazione efficace all'interno di un'unità territoriale, supportando il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Vale la pena evidenziare alcuni di questi eventi:

Dibattiti con i decisori, dibattiti sugli effetti del prodotto finale testato

Il 4 e 5 febbraio 2012 si sono svolti dibattiti nell'ambito del compito – Testare il prodotto finale sviluppato.

Ai dibattiti hanno partecipato rappresentanti delle autorità del comune di Słupno, rappresentanti di organizzazioni non governative, dipendenti del Centro di assistenza sociale del comune di Słupno, leader locali e imprenditori locali.

Durante i dibattiti sono stati affrontati i temi dell'economia sociale, della Cooperativa Sociale delle Persone Giuridiche, del Centro Servizi Ambientali, del Laboratorio di Economia Sociale e del ruolo dell'impresa come ambiente. I dibattiti sono stati organizzati a Biskupice vicino a Byczyna, dove, oltre a partecipare alle attività del progetto, i partecipanti hanno potuto conoscere il funzionamento della Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Gród", le buone pratiche relative allo sviluppo delle cooperative nel comune di Byczyna.

Nell'ambito delle attività del progetto sono stati organizzati anche dibattiti dal titolo "Economia sociale – cooperativa sociale di persone giuridiche" (il 15 giugno 2012) e "Strategia delle azioni intraprese"

- Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche "Centro Servizi Ambientali" (il 3 luglio 2012)
- sono dibattiti sulla fase successiva del progetto, ovvero gli effetti del prodotto finale testato. L'essenza di questi eventi era che i loro partecipanti erano persone specificamente interessate alla creazione di una cooperativa, al suo funzionamento e alla pianificazione della strategia operativa.

L'evento è stato organizzato dall'Associazione CAL Local Activity Support Center di Varsavia e dal Centro di Assistenza Sociale della Comune di Słupno nel Teatro Drammatico intitolato a Jerzy Szaniawski a Płock. La conferenza si è svolta sotto il patrocinio onorario di: Maresciallo del Voivodato di Mazowieckie, Membro del Parlamento polacco, Starost di Płock.

Il tema della conferenza è stato lo sviluppo degli enti dell'economia sociale, la creazione di nuovi soggetti e il rafforzamento di quelli esistenti come forme di occupazione per le persone a rischio di esclusione sociale, ma anche come opportunità per lo sviluppo dei giovani che si affacciano al mercato del lavoro.

La conferenza ha anche affrontato il tema della creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche nel comune di Stupno (Centro per i servizi ambientali), e quindi lo sviluppo di servizi sociali derivanti dalla diagnosi dell'ambiente, e una discussione sul ruolo dell'economia sociale nelle micro e macro regioni.

Oltre a introdurre il tema dell'economia sociale e delle cooperative, la conferenza ha avuto anche un altro effetto misurabile sotto forma di interesse delle autorità del comune di Mała Wies per l'adesione alla cooperativa di nuova creazione "Centro di servizi ambientali".

L'obiettivo di tali attività è anche il cambiamento sociale, che porta a una maggiore integrazione, attività e disponibilità all'azione degli abitanti di una determinata comunità.

5. Costruire una rete di cooperazione – partenariato locale

L'obiettivo del partenariato locale è quello di attivare l'intera comunità e incoraggiarla ad azioni congiunte per risolvere i problemi locali. Grazie all'organizzazione di iniziative dal basso verso l'alto, gli obiettivi e le esigenze delle comunità locali vengono implementati in modo più efficace, il che porta benefici misurabili e allo stesso tempo incoraggia ulteriori azioni. In partenariato, è possibile sviluppare un modello per risolvere i problemi sociali. La costituzione di una cooperativa sociale di persone giuridiche può essere il risultato di una cooperazione tra partner locali.

6. Elementi costitutivi della partecipazione

Sostenere lo sviluppo delle comunità locali richiede l'attivazione di attività e la costruzione di conoscenze sulle condizioni del loro sviluppo. Le azioni intraprese dovrebbero concentrarsi sullo sviluppo e la diffusione di meccanismi di cooperazione tra la pubblica amministrazione e le comunità locali, utilizzando il metodo collaudato di coinvolgere i cittadini nella creazione di politiche locali.

7. L'uso di soggetti dell'economia sociale esistenti, ad esempio KIS, CIS

Il Club di Integrazione Sociale attua un programma di reinserimento sociale e professionale per un gruppo di partecipanti. La partecipazione al Club offre ai partecipanti l'opportunità di sviluppare e acquisire nuove qualifiche professionali. Il compito del Club è quello di preparare i partecipanti a muoversi autonomamente sul mercato del lavoro, il che permetterà loro di raggiungere i propri obiettivi professionali.

Centro per l'integrazione sociale. L'obiettivo principale del Centro di Integrazione Sociale è l'attivazione professionale e sociale finalizzata a contrastare l'esclusione sociale e l'emarginazione delle persone. I compiti fondamentali del Centro di Integrazione Sociale includono il cambiamento degli atteggiamenti di vita dei partecipanti e la formazione degli atteggiamenti di comprensione, accettazione, tolleranza e rispetto per le persone provenienti da particolari gruppi a rischio nella società. L'obiettivo del Centro di Integrazione Sociale viene raggiunto attraverso lo svolgimento di attività in cui i partecipanti acquisiscono competenze nel campo della formazione professionale teorica e pratica, sotto forma di riqualificazione o miglioramento delle qualifiche professionali. I partecipanti sviluppano anche le loro abilità nelle relazioni interpersonali, nella motivazione e nello sviluppo della personalità.

8. Laboratorio di Economia Sociale – una forma innovativa di sostegno

Il Laboratorio di Economia Sociale (LES) ha carattere diagnostico ed educativo. Il laboratorio è uno spazio educativo, di scambio di esperienze, di attivazione sociale e di unione delle potenzialità di residenti, "professionisti" e "teorici". Il compito del Laboratorio è quello di analizzare l'ambiente, monitorare le azioni intraprese e proporre nuove soluzioni nel campo dello sviluppo dell'economia sociale. Una componente educativa estremamente importante del LES è la piattaforma per la cooperazione e la diffusione delle conoscenze e la creazione di un dialogo sociale nel settore dell'economia sociale. I partecipanti al LES sono: residenti, leader locali, rappresentanti delle università, studenti, rappresentanti di varie istituzioni e organizzazioni e altri "attori" locali.

9. Esempi di attività preparatorie intraprese da GOPS

Si sono svolti colloqui informativi e formativi sulla creazione di una Cooperativa sociale di persone giuridiche nel comune di Slupno con personalità chiave:

Si è tenuto un incontro con i sindaci e i consiglieri del comune di Slupno ed è stata presentata l'idea iniziale di costituire una cooperativa sociale di persone giuridiche nel comune di Slupno. Le conoscenze relative alla creazione di nuovi settori dell'economia sociale sono state trasmesse.

- A. I partecipanti hanno proposto nuove soluzioni (tra cui la creazione di un gruppo di costruzione e di una tipografia). E' stata indicata anche la sede della cooperativa. Conclusioni: I residenti erano interessati. Tuttavia, avevano bisogno di istruzione e di maggiori conoscenze in questo settore, oltre a mostrare buone pratiche – cooperative già funzionanti.
- B. È stato organizzato un incontro con il direttore dell'ufficio del lavoro di Poviato a Plock. L'istituzione ha espresso la sua volontà di essere coinvolta nelle attività della cooperativa, rilevando un grosso problema legato all'aumento della disoccupazione nella poviat di Plock, e allo stesso tempo la mancanza di fondi per un sostegno attivo. Conclusioni: Espansione delle attività della cooperativa all'area del distretto di Plock. Organizzare un incontro con lo Starost del distretto di Plock. Preparazione della documentazione iniziale.
- C. Partecipazione del gruppo preparatorio all'incontro sulla creazione di una Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche con l'inclusione del Plock Poviato. Lo starost ha proposto di includere altri poviats nella questione della costituzione di una cooperativa. Ha richiamato l'attenzione su un'interessante soluzione legata alla questione del miglioramento. Conclusioni: organizzazione di una conferenza con l'aiuto del poviat starosty per i capi dei comuni e i sindaci del povat di Plock. Preparazione dei materiali e delle dichiarazioni preliminari. Presentazione da parte degli esperti invitati della proposta di costituzione di una Cooperativa Sociale di Persone Giuridiche, compresa la questione del miglioramento.
- D. È stato organizzato un incontro di presentazione del concetto di funzionamento della cooperativa, e in particolare del filo conduttore del Laboratorio di Economia Sociale, a P. Mirosław Grewiński – Vice-Rettore dell'Università Pedagogica di Towarzystwo Wiedzy Powszechnej di Varsavia. L'università ha espresso interesse a sostenere le nostre attività. Le autorità universitarie si preoccupano di tirocini accademici ben organizzati per gli studenti universitari.

Conclusioni: In futuro, lavorare sulla standardizzazione e sul cambiamento delle normative legali riguardanti la pratica degli studenti. Creazione di luoghi di pratica sicuri in Polonia – acquisendo esperienza in vari ambienti. La futura alternativa di LEW (Laboratorio di Educazione Rurale) e LEM (Laboratorio di Educazione Urbana).

Presentazione del concetto per la creazione di una cooperativa sociale di persone giuridiche in un incontro con imprenditori, la parrocchia di San Marcin a Słupno, leader locali. Ci sono stati problemi di sostegno all'organizzazione da parte delle imprese locali. La parrocchia ha espresso interesse per lo sviluppo di chiese in legno nel distretto di Płock. Lo sviluppo del turismo e dell'agriturismo nel comune (percorsi didattici, siti storici, natura) è stato molto importante per i partecipanti. Conclusioni: Implementazione del settore imprenditoriale in progetti sociali. Forse varrebbe la pena di modificare le disposizioni della legge sulle cooperative sociali, che includono gli imprenditori come azionisti, consentendo così una migliore attività finanziaria e la stabilità dell'attività delle cooperative di persone giuridiche. Nel comune di Słupno è stato creato un modello di cooperativa sociale multisetoriale di persone giuridiche, i cui membri fondatori sono tutti i tipi di persone giuridiche elencate nella legge sulle cooperative sociali, vale a dire: tre comuni, un'organizzazione non governativa, una persona giuridica ecclesiastica. Il giorno della sua fondazione, è stata la prima cooperativa sociale di persone giuridiche in Polonia con una tale composizione di membri fondatori. L'importante ruolo della parrocchia cattolica romana di San Marcin a Słupno, come "attore" attivo della vita sociale del comune, partecipando attivamente all'animazione e all'attivazione dei residenti, collaborando volentieri con le istituzioni e le organizzazioni locali.

10. Il funzionamento della Cooperativa Sociale CUS

La creazione di una cooperativa sociale multisetoriale dà l'opportunità di influenzare la creazione di una rete di cooperazione tra le stesse amministrazioni locali, nonché tutti i fondatori della cooperativa nel campo dei singoli servizi e tra gli enti di varie attività operanti nei loro territori. Si tratta di una fornitura congiunta di servizi ambientali, che risponde alle reali esigenze dei residenti. È anche il consolidamento delle attività finalizzate all'attuazione dei compiti imposti ai governi locali attraverso il funzionamento di un'unica entità.

Il funzionamento della cooperativa sociale di persone giuridiche "Centrum Usług Ochrony Środowiskaowych" consente di intraprendere azioni efficaci nel settore dell'economia di mercato di nicchia, nonché nell'ambito dell'attuazione dei compiti dei governi locali. Un punto di forza della cooperativa può essere la consapevolezza di una cooperazione ininterrotta tra le singole unità, che di fatto aumenterà la durata del progetto. La durata della sua prosperità è determinata anche dall'interesse del governo locale, nonché dal fatto che il governo locale in qualità di socio fondatore ha un impatto sulle attività intraprese dalla cooperativa. L'ambiente sotto forma di cooperazione tra altri governi locali, enti, organizzazioni non governative, nonché imprese convinte che una cooperativa sociale di persone giuridiche sia un partner, è di grande importanza per lo sviluppo del "Centro per i servizi ambientali" e non un avversario nel mercato locale. Gli imprenditori dovrebbero comprendere l'impatto delle loro attività sulla vita della società, nonché avere un'adeguata conoscenza dei vantaggi della partnership nella cooperazione.

Tuttavia, è importante sostenere i soggetti dell'economia sociale:

Lo sviluppo dei soggetti dell'economia sociale richiede il sostegno delle istituzioni pubbliche, ma anche di altre parti sociali: organizzazioni non governative, imprenditori e leader locali. Secondo la ricerca, il sostegno fornito dalle istituzioni pubbliche può essere controverso, il che, di conseguenza, contribuisce a indebolire le possibilità di successo di tali progetti. Tutti gli intervistati concordano sul fatto che i soggetti dell'economia sociale necessitano di sostegno nella fase di concettualizzazione, formazione (ad esempio registrazione, organizzazione) e nella fase iniziale di funzionamento. Il sostegno a lungo termine a tali imprese rimane una questione aperta: gli intervistati differiscono nella loro valutazione del tempo, della portata o delle modalità di aiuto a tali entità. Sembra,

Tuttavia, non bisogna dimenticare che le cooperative sociali non sono solo obiettivi economici, ma anche sociali. Un importante aspetto sociale della cooperativa è la creazione di posti di lavoro per le persone che sono escluse o a rischio di esclusione sociale e professionale, che non sono in grado di uscire da una situazione che limita o impedisce la loro partecipazione alla vita professionale o sociale. Si tratta di un modo per attivare vari gruppi sociali che vivono nelle zone rurali, dove spesso si osserva una scarsa organizzazione dell'ambiente delle persone, ad esempio disoccupati di lunga durata, disabili e un sostegno insufficiente a questi gruppi. Questa forma di occupazione che sorge nell'area di attività delle unità coinvolte offre a queste persone l'opportunità di partecipare attivamente al mercato del lavoro.

Lo scopo della costituzione della Cooperativa è stato quello di rafforzare la sostenibilità delle entità dell'economia sociale nell'area del Poviát di Płock attraverso forme istituzionali innovative e creative, il sostegno a tre settori, l'aumento del livello di consapevolezza sui benefici del settore dell'economia sociale, il rafforzamento del coinvolgimento dei settori imprenditoriale, pubblico e civile, nonché nuove soluzioni istituzionali per integrare le politiche locali.

L'impresa sociale svolge attività nel campo dei servizi ambientali finalizzate a risolvere i problemi della comunità locale, co-crea il mercato del lavoro locale impiegando e impegnando in varie forme di attività persone a rischio di esclusione sociale, più lontane dalla partecipazione al mercato del lavoro, con problemi di mobilità, migliorando le competenze e le qualifiche professionali.

Durante i suoi oltre 10 anni di attività, la cooperativa ha apportato un cambiamento positivo nell'ambiente locale e ha avuto un impatto reale sulla vita di molti abitanti della poviát di Płock. A seguito delle attività di attivazione, molte persone hanno trovato lavoro.

Nel marzo 2014 la Cooperativa ha creato un Laboratorio di Terapia Occupazionale per 30 partecipanti. Le persone con disabilità vengono trasportate dall'area di 5 comuni e dalla città di Płock. La maggior parte delle persone non ha mai partecipato ai corsi WTZ e le famiglie di queste persone sono venute a conoscenza del funzionamento di strutture simili solo dai dipendenti della Cooperativa. Per circa 9 anni di gestione di WTZ, 6 persone sono state trasferite con successo nel mercato del lavoro aperto e lavorano ancora oggi. 10 persone, tra cui disoccupati, hanno trovato lavoro nel laboratorio terapeutico.

Dopo l'orario di lavoro del laboratorio, i dipendenti della Cooperativa tengono lezioni gratuite per bambini e ragazzi dei villaggi vicini. I residenti locali possono prenderne vantaggio di una sala di riabilitazione ben attrezzata o di una sala computer.

27 dicembre 2015 La città e il comune di Drobin hanno affidato alla cooperativa la gestione del Daily Senior Home+. Si tratta di una struttura di supporto diurno per 25 anziani della città e del comune di Drobin. Inoltre, dal 2019, a łęg Probostwo opera il Senior+ Club per 15 anziani.

Dal 2019 la Cooperativa opera nel settore della ristorazione, che rappresenta la principale fonte di reddito. A Drobin è stato aperto uno stabilimento gastronomico, combinato con una sala per banchetti chiamata Sinfonia del Gusto. Fornisce servizi completi di ristorazione e logistica, concentrandosi sulla preparazione e la consegna dei pasti. È stata la Cooperativa che per quasi un anno ha fornito pasti a tutti i residenti della Casa di Cura "Nad Jarem" di Nowy Miszewo, andata a fuoco nell'agosto 2019. Durante la pandemia di COVID-19 in corso, il CUŚ Cooperative ha preparato e consegnato pasti agli asili nido e agli asili nido di Słupno e Drobin, alle case di auto-aiuto ambientale di Świącice Stare e Słupno, senza dimenticare i suoi partecipanti WTZ, che hanno ricevuto pasti a carico della Cooperativa. Dopo lo scoppio della guerra in Ucraina, la Cooperativa Sociale ha preparato e consegnato oltre 10.000 pasti per le persone costrette ad emigrare dalla guerra. Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiutanti di cucina, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, ortofrutticole e di macellazione locali.

Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiutanti di cucina, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, ortofrutticole e di macellazione locali. Nella sala banchetti vengono organizzati anche eventi speciali, ovvero matrimoni, comunioni, feste di famiglia, consolidamenti, balli a tema, carnevali, feste di Capodanno. Sono supportati anche eventi all'aperto, ad esempio feste del raccolto della contea, fiere, picnic in famiglia. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiutanti di cucina, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, ortofrutticole e di macellazione locali. La sala banchetti viene utilizzata anche per conferenze, sessioni di formazione e incontri di casting. La ristorazione è da diversi anni la principale fonte di reddito per la Cooperativa e consente l'impiego di molti dipendenti: cuochi, aiuto cuoco, camerieri, servizio logistico. La cooperativa collabora con aziende alimentari, orticole e macellerie locali.

Durante il periodo della sua attività, la cooperativa ha svolto, in modo indipendente o in partenariato, molti progetti dell'UE / compiti pubblici volti a contrastare la povertà e l'esclusione sociale, ad esempio "Changes". Grazie a loro, molti abitanti di Mazovia hanno migliorato le loro qualifiche professionali e hanno trovato lavoro sul mercato del lavoro, tra cui alcuni di loro nella Cooperativa.

Il modello flessibile di funzionamento della Cooperativa sociale di persone giuridiche a tre settori che attua attività nel settore dei servizi ambientali si è rivelato un'ottima soluzione e ha mostrato un'effettiva durata. Nel dicembre 2022. La cooperativa è stata finalista dell'11° edizione del concorso per la Migliore Impresa Sociale. Jacek Kuroń nella categoria "Scoperta dell'anno". Il premio è stato assegnato per il modo innovativo di costituire la cooperativa, che non esiste su scala nazionale. I membri della cooperativa sono 5 unità di governo locale dell'area del poviát di Płock.

Le persone che gestiscono la Cooperativa sono leader pieni di iniziativa, passione e impegno, senza i quali gestire un'impresa sarebbe molto difficile. Durante la crisi causata dalla pandemia di COVID-19 e dalla guerra in corso in Ucraina, combinando sapientemente i ricavi dell'attività d'impresa con i fondi provenienti da sovvenzioni e contributi, assicurano la stabilità della Cooperativa, consentendole di sopravvivere a questo periodo difficile per la tutti, soprattutto nel mantenimento dell'occupazione.

La cooperativa sociale "CUŚ" è un partner affidabile per tutti i tipi di iniziative a favore del sociale. Ciò è dimostrato dal numero di progetti di partenariato attuati, molti dei quali comportano l'impiego di risorse finanziarie. I partner non sono solo altre imprese sociali/organizzazioni non governative, ma anche unità governative locali e imprenditori.

L'unione delle potenzialità di molte organizzazioni permette di risolvere problemi locali che non sarebbe possibile eliminare da parte dei governi locali o di una cooperativa sociale da soli. Attraverso la cooperazione intersettoriale, lo scambio di esperienze con partner sia della Polonia che di altri paesi dell'UE, la Cooperativa cerca di cambiare l'ambiente locale, rendendolo amichevole per le persone e l'ambiente naturale.

Grazie alla creatività e all'innovazione, la Cooperativa Sociale è diventata leader nella sua regione, dove spesso vengono altri rappresentanti delle amministrazioni locali per vedere e apprendere soluzioni funzionali.

11. Ultimi progetti- come Un esempio pratico di lavoro in un'impresa sociale

A. Il progetto "Accademia dell'Innovazione e delle Start-up. Dal garage alla parrucca 20" Bando -Fondazione Zofia Zamenhof invita a presentare offerte in risposta a ricerche di mercato per l'implementazione del Servizio di Formazione consistente nello svolgimento di una serie di corsi di formazione nel campo delle nuove tecnologie e delle opportunità di sviluppo professionale nel settore IT, per circa 20 partecipanti al progetto dal titolo "Accademia dell'Innovazione e delle Start-up" "Dal Garage alla Parrucca 20" Le offerte devono essere inviate sotto forma di modulo di offerta compilato entro il 24 agosto 2019 alle ore 16:00 all'indirizzo: academy_of_innovation@gmail.com

Prima di predisporre l'offerta, è necessario leggere attentamente il contenuto della richiesta di proposte e i requisiti del datore di lavoro specificati nella richiesta di proposte. Eventuali domande relative a questa richiesta devono essere indirizzate a: academy_of_innovation@gmail.com

Informazioni generali sul progetto:

Fondazione Zofia Zamenhoff in collaborazione con:

- ◆ • Università di Economia e Management di Łódź
- ◆ • Associazione del Centro di Supporto alle Attività Locali CAL
- ◆ • Centro Nazionale per la Ricerca e lo Sviluppo

Progetti in corso: Academy of Innovation and Start-ups "Dal garage al WIG 20"

L'obiettivo del progetto è quello di preparare e implementare una nuova offerta formativa per 100 persone (60K e 40M) per migliorare le competenze digitali acquisendo conoscenze sulle nuove tecnologie e opportunità di sviluppo professionale nel settore IT. Per finanziare il progetto dall'UE: 480.805,70 PLN.

Progetto realizzato nel periodo: 30.01.2019 – 31.01.2020 Ufficio Progetti: Łódź ul. Narutowicza 86, SWEiZ Dean's Office L'argomento è stato anche quello di discutere gli effetti della formazione nell'ambito del progetto "Academy of Innovation and Start-ups – "From garage to WIG20"" e i cambiamenti derivanti dal passaggio alla didattica a distanza (causato dalla situazione epidemiologica nel paese – COVID19). Gli organizzatori dell'incontro e gli ideatori del progetto hanno inoltre indicato ulteriori percorsi di sviluppo per le istituzioni rappresentate in termini di attività progettuali previste, compresa la formazione prevista anche in forma remota.

B. PROGETTI ERASMUS+ – PROGETTO: VOYAGE – Migliorare le competenze del personale dell'istruzione degli adulti

- **Breve descrizione del progetto:** Il progetto mira ad accrescere le competenze della direzione e dei membri della Fondazione, necessarie per organizzare e condurre l'educazione degli adulti non professionale. Obiettivi specifici: Migliorare le competenze del personale direttivo attraverso la partecipazione a corsi sulla gestione dell'organizzazione moderna. Nello sviluppo di un'organizzazione, un'adeguata formazione del management è fondamentale, consentendo loro di familiarizzare con i moderni metodi di gestione, oltre a consentire loro di riflettere sulla pratica e confrontarla con soluzioni estere. La Fondazione prevede l'invio di almeno 2 persone del personale dirigenziale per la formazione presso organizzazioni estere, che si è conclusa con l'ottenimento degli attestati di completamento del tirocinio.
- I temi prioritari sono:
 - di strumenti TIC,
 - n'efficace gestione dei volontari,
 - una gestione finanziaria efficace,
 - gestione di progetti educativi
- Aumentare la conoscenza del personale educativo nel campo dei più recenti metodi ICT. Le competenze digitali sono tra le competenze chiave dell'UE.

L'alfabetizzazione digitale è essenziale per sostenere la cittadinanza attiva e l'inclusione sociale, la collaborazione con gli altri e la creatività per raggiungere obiettivi personali, sociali e aziendali. Tenendo conto dello sviluppo tecnologico a cui partecipiamo, lo sviluppo delle competenze del personale educativo e dei discenti nell'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione è una risposta all'esigenza moderna, espressa nell'acquisizione di competenze nell'uso delle moderne tecnologie in ambito educativo lavoro. E' prevista la formazione di almeno 5 persone in organizzazioni straniere dall'uso delle TIC nell'educazione degli adulti con l'ottenimento di certificati di completamento del tirocinio.

Aumentare le conoscenze nel campo dei nuovi metodi di insegnamento e di organizzazione del lavoro. L'obiettivo è quello di introdurre metodi di insegnamento moderni che sviluppino competenze personali, sociali e di learning to learn, ovvero la capacità di riflettere, gestire il tempo e le informazioni in modo efficace, lavorare in modo costruttivo con gli altri, rimanere resilienti e gestire il proprio apprendimento e la propria carriera. Vogliamo anche conoscere l'organizzazione del volontariato, il marketing digitale come moderno strumento di trasferimento di informazioni e conoscenze, e le forme di raccolta fondi e crowdfunding. Si prevede di formare almeno 5 persone nel campo dei moderni metodi di insegnamento e dell'organizzazione del lavoro nell'educazione degli adulti con certificati di completamento del tirocinio

12. Sommario

Dall'adesione della Polonia all'Unione europea, tutti i governi locali del voivodato utilizzano i fondi dell'Unione europea come una delle fonti di entrate di bilancio, anche se lo fanno con intensità variabile. Nel periodo 2006–2012, il tasso di assorbimento pro capite dei fondi per il finanziamento e il cofinanziamento dei progetti dell'UE è stato elevato (ossia superiore al terzo quartile) per il 37,5% dei comuni urbani, il 36,4% dei comuni urbani-rurali e il 16,4% dei comuni rurali. La premessa principale dei fondi dell'Unione europea è quella di sostenere le attività che consentono di superare le barriere allo sviluppo nelle aree arretrate. Si tratta quindi di misure che devono contribuire (in un periodo di tempo imprecisato) all'accelerazione dei processi di sviluppo.

Epralima - Scuola Professionale dell'Alto Lima – Cooperativa di Interesse Pubblico e a Responsabilità Limitata



Creata nel 1999, EPRALIMA – Escola Profissional do Alto Lima è un'istituzione privata, senza scopo di lucro, che mira ad essere una risorsa nella formazione dei giovani. In questo senso, fornisce ai suoi studenti un'adeguata formazione professionale in diversi ambiti. Con circa 400 studenti, Epralima valorizza e ottimizza le potenzialità delle risorse endogene, rivitalizza il tessuto sociale alla luce delle pari opportunità, oltre a contribuire alla riduzione dei tassi di abbandono scolastico e dell'insuccesso scolastico. La sua missione principale è quella di formare tecnici intermedi, concentrandosi sul "saper fare", sul "saper fare" e sul "saper essere", contribuendo a formare cittadini solidali, attivi e informati, preparati per una nuova cittadinanza europea e per le nuove sfide della società della conoscenza, consentendo loro di insediarsi localmente, costituendo valore aggiunto nei rispettivi ambiti di intervento. Consapevole che l'istruzione professionale svolge un ruolo chiave nella costruzione del futuro dell'individuo e della società, mira a soddisfare i bisogni educativi e formativi le aspettative dei giovani e degli adulti e i bisogni e le richieste del territorio. Epralima spera di essere in grado di formare cittadini con valori etici e morali consolidati, uniti a una formazione di eccellenza, che consenta loro di avere successo nella loro vita professionale e personale.

IV. Educazione all'imprenditorialità sociale

Autori: Ana Rita Alves, Ângela Paredes, Epralima Portogallo

1. Introduzione

Il fenomeno dell'imprenditoria sociale emerge nel contesto della crisi e delle sfide sociali, economiche e ambientali che le società contemporanee si trovano ad affrontare. La crescente popolarità del fenomeno è stata accompagnata da un campo di analisi che mescola e abbina una vasta gamma di idee che tentano di descrivere l'imprenditoria sociale, e questa flessibilità dinamica delle nozioni è la causa principale dell'apparente mancanza di chiarezza del concetto. C'è un dibattito su "quando" e "dove" il termine si applica, con il concetto di imprenditoria sociale che soffre di "inflazione concettuale" in assenza di una definizione esatta è accompagnato da un eccesso di significato, che riflette i numerosi contesti in cui il termine viene applicato.

Al fine di cercare di stabilizzare il quadro concettuale dell'imprenditoria sociale, ci proponiamo di analizzarne le origini, le differenze tra i principali elementi che caratterizzano l'imprenditorialità e l'imprenditoria sociale, e le diverse scuole che la studiano.

2. Imprenditoria sociale.

L'imprenditoria sociale è ormai un campo emergente di analisi e di intervento in termini politici e scientifici, e il fenomeno è in rapida espansione e attira sempre più attenzione da parte di vari settori della società.

In generale, l'incapacità e l'inadeguatezza delle istituzioni governative a risolvere i nuovi problemi sociali, visibile nelle diverse tipologie di politiche sociali settoriali (o nella loro mancanza) e in particolare nelle restrizioni di bilancio, ha favorito iniziative della società civile nella ricerca di pratiche alternative che rispondano a bisogni sociali non soddisfatti dallo Stato o dal mercato. Sebbene queste risposte siano state tradizionalmente ancorate al cosiddetto settore no-profit anglosassone o all'economia sociale europea, il processo e le pratiche dell'imprenditoria sociale, così come è attualmente in fase di costruzione teorica ed empirica, cercano di incorporare in questo settore concetti e idee imprenditoriali come veicolo per l'innovazione in questo settore al fine di superare le sfide sociali. È opinione comune che il concetto di imprenditoria sociale sia nato nel contesto americano e che, nonostante le differenze tra le scuole che affrontano il fenomeno, a seguito di diversi contesti sociali, politici ed economici, tutte abbiano contribuito alla crescita dell'interesse per la materia e al consenso sulla necessità di trovare modalità innovative di utilizzo di metodi di business adatti a risolvere problemi sociali.

Prima di analizzare i contributi delle scuole americane ed europee, ci proponiamo di elencare le principali caratteristiche che contraddistinguono i concetti di imprenditorialità e di imprenditoria sociale, dove quest'ultima affonda le sue radici.

L'imprenditoria sociale è un'altra delle parole d'ordine che la crisi del paradigma dello sviluppo economico e sociale ha portato all'ordine del giorno all'inizio del XXI secolo. Si tratta di un campo emergente di analisi e di intervento in termini politici e scientifici, in una fase di espansione accelerata, con una grande copertura mediatica. Ha suscitato l'interesse di diversi settori della società e di un'ampia gamma di ambienti politici globali, europei e nazionali, come soluzione per risolvere i problemi dell'occupazione, della povertà e dell'esclusione sociale.

In generale, il concetto è emerso negli anni '90, prima negli Stati Uniti e poi in Europa, per descrivere le risposte trovate dai cittadini in particolare e dalla società civile in generale, per affrontare la mancata risposta, l'arretramento o l'incapacità dello Stato e anche del mercato di fronte ai bisogni sociali specifici delle persone vulnerabili. Nonostante le lunghe radici storiche di questo tipo di iniziative, integrate nel cosiddetto settore non profit nel mondo anglofono e nell'economia sociale nella realtà europea, la novità in termini di espressioni e concetti è significativa. A livello di politiche europee, l'imprenditoria sociale, le imprese sociali e l'innovazione sociale rivestono una centralità senza precedenti nella strategia Europa 2020.

L'imprenditoria sociale è un percorso diretto per generare valore condiviso, ovvero quando gli ideali di profitto e scopo si incontrano, ha senso che le aziende cerchino modi per creare engagement e relazioni durature con le iniziative che possono definire il futuro dell'impact economy.

L'imprenditoria sociale è stata definita come un modello di business che genera profitto, ma che è essenzialmente guidato dallo scopo di risolvere esigenze economiche e socio-ambientali che non vengono soddisfatte dal mercato.

Generare profitto è il principale punto di differenziazione tra un'impresa sociale e un'organizzazione non governativa (ONG).

Il concetto di Responsabilità Sociale d'Impresa (CSR) è legato alle azioni promosse dalle organizzazioni per ottenere benefici e aiuti in modo tempestivo, come ad esempio nelle campagne per aiutare i senzatetto, nelle consegne di cesti alimentari e nei programmi di volontariato.

Nell'imprenditoria sociale, invece, le trasformazioni promosse raggiungono livelli più profondi. L'obiettivo non è solo quello di risolvere bisogni specifici, ma di promuovere cambiamenti nelle dinamiche della società, fornendo supporto e condizioni affinché i singoli possano accedere a determinati servizi e contribuendo allo sviluppo continuo della comunità che si sviluppa intorno all'azienda.

Caratteristiche dell'imprenditoria sociale:

- Modello di business basato sulla risoluzione dei problemi sociali;
- Struttura fortemente sostenuta dall'idea di innovazione;
- La ricerca di partnership, in generale, ha l'obiettivo di garantire la sostenibilità dei progetti nel breve/medio periodo. A lungo termine, le aziende vogliono essere finanziariamente indipendenti;
- Utilizzano la conoscenza del mercato per risolvere i problemi delle comunità in cui operano;
- Rispondere ad almeno uno dei 17 obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) nella strategia aziendale.

3. Imprenditoria sociale nell'educazione: come fare?

Per quanto riguarda la comunità scolastica, la mobilitazione è un fattore decisivo per la realizzazione di un progetto educativo. Con l'imprenditoria sociale non potrebbe essere diverso. Per promuovere cambiamenti nel curriculum, creare una materia elettiva o implementare una nuova pratica all'interno della scuola, è molto importante che i coordinatori, gli insegnanti, i dipendenti, gli studenti e le famiglie siano coinvolti in questo processo.

Il dipartimento dell'istruzione ha un ruolo importante da svolgere nello stimolare l'impegno delle scuole, comunicando chiaramente le intenzioni ai presidi e offrendo loro supporto per mobilitare la comunità scolastica intorno all'imprenditoria sociale. Tuttavia, la proposta non può essere idealizzata dalla sola direzione.

L'imprenditoria sociale sviluppa negli studenti le seguenti competenze:

- Altruismo;
- Capacità di risolvere problemi;
- Comunicazione;
- Coraggio;
- Curiosità;
- Empatia;
- Pensiero critico e scientifico;
- Senso dello scopo;
- Resilienza;
- Responsabilità;
- Lavoro di squadra.

La progressiva articolazione tra imprenditoria sociale ed educazione ha avuto luogo in tutto il mondo. Storicamente, la fondazione del primo corso di educazione all'imprenditoria sociale risale alla metà degli anni '90, quando alcuni studenti dell'Università di Harvard spinsero per la creazione di un programma specificamente dedicato all'argomento, coordinato all'epoca da uno dei suoi accademici pionieri: Gregory Dees.

Da allora, c'è stato un proliferare di istituzioni accademiche coinvolte nell'educazione all'imprenditoria sociale: nel 2002 sono state identificate dieci università nordamericane; il primo corso europeo è stato creato nel 2003 presso l'Università di Ginevra, in Svizzera, da Maximilian Martin e Pamela Hartigan, attraverso la Fondazione Schwab; entro il 2004, ci sarebbero state 23 università con programmi dedicati alla materia. tra cui tre università europee (Università di Oxford, Regno Unito; Università di Ginevra, Svizzera e Università di Navarra, Spagna); nel 2007 viene creato per la prima volta in Asia, attraverso il TATA Institute of Social Sciences, in India, un master dedicato alla materia; nel 2011, il numero globale di facoltà presumibilmente coinvolte nell'educazione all'imprenditoria sociale ammonta a più di 500, in 148 paesi di tutti i continenti e con programmi di vari formati, da master e lauree triennali, a maggiori, minori e master in business administration (MBA).

Sebbene la suddetta mancanza di un solido corpo teorico indebolisca la teorizzazione su questo campo, l'insegnamento e la pedagogia dell'imprenditoria sociale stanno guadagnando maggiore visibilità e attirando sempre più attenzione da parte del mondo accademico.

L'obiettivo ricorrente dell'educazione all'imprenditorialità sociale sembra essere quello di nutrire la prossima generazione di imprenditori sociali e sostenerli nei loro sforzi per creare valore sociale in modi innovativi. Ovvero, in generale, l'obiettivo è quello di fornire un'offerta formativa superiore rivolta agli imprenditori sociali o agli studenti che intendono specializzarsi nel campo dell'imprenditoria sociale. In una prospettiva complementare, Hamidi Lawrence, Wennberg e Berglund (2008) comprendono che il successo dell'educazione all'imprenditorialità sarebbe quello di motivare le intenzioni imprenditoriali, cioè di promuovere uno stato mentale che incanala l'esperienza e l'azione in modi per realizzare un'attività.

Ma fino a che punto uno studente educato all'imprenditorialità diventa un imprenditore? Data l'ampiezza che il concetto di imprenditorialità ha raggiunto, si può ritenere che chi beneficia dell'educazione all'imprenditorialità acquisisca e sviluppi competenze imprenditoriali. Questo apprendimento può, tuttavia, essere effettuato in diversi "gradi", variando quindi a seconda dei suoi beneficiari.

La Commissione Europea (2002) riconosce l'importanza di due elementi nella definizione di "insegnamento dell'imprenditorialità": a) un concetto più ampio di "educazione alle attitudini e alle competenze imprenditoriali", che comporta lo sviluppo di determinate qualità personali e non è direttamente focalizzato sulla creazione di nuove imprese; b) un concetto più specifico di "formazione su come creare impresa".

All'interno di questo quadro, gli obiettivi dell'educazione all'imprenditorialità sono stati definiti in base ai diversi livelli di istruzione: istruzione primaria; l'istruzione secondaria e l'istruzione terziaria. Nell'istruzione primaria, l'educazione all'imprenditorialità mira a promuovere negli studenti qualità personali come la creatività, l'iniziativa e l'autonomia, che contribuiscono allo sviluppo di un atteggiamento imprenditoriale, che sarà utile nella loro vita personale e in ogni attività professionale. Per quanto riguarda l'istruzione secondaria, la promozione delle qualità personali è ancora rilevante, ma la promozione dell'imprenditorialità implica anche la sensibilizzazione degli studenti al lavoro autonomo come possibile opzione di carriera.

Il concetto di educazione all'imprenditorialità ha alcune caratteristiche associate che gli conferiscono un'identità:

L'educazione all'imprenditorialità è:

- Educazione trasversale per la vita;
- Incentrato sull'azione;
- Focalizzazione sui processi e sui risultati;
- Coerente e costante;
- Multidisciplinare integrato;
- Contestualizzato.

L'educazione all'imprenditorialità non è:

- Formazione manageriale imprenditoriale;
- Incentrato sulla conoscenza;
- Focalizzato sul compito;
- Sporadiche e incostanti;
- Isolato e disciplinare;
- Decontestualizzato.

Affinché la scuola riesca a promuovere un'educazione all'imprenditorialità adeguata, efficace, educativa efficace che si consolidi in buoni risultati, è necessario che la scuola stessa cambi il suo modo di agire.

4. Il ruolo della scuola e degli insegnanti nella promozione dell'imprenditorialità

Nel programma di lavoro dettagliato sul follow-up degli obiettivi dei sistemi di istruzione e formazione in Europa (2002), l'Unione europea definisce come suo terzo obiettivo la necessità di "aprire i sistemi di istruzione e formazione al resto del mondo, i sistemi di formazione". Ciò richiede "la promozione di una stretta cooperazione tra i sistemi di istruzione e formazione e la società in generale", nonché "la creazione di partenariati tra tutti i tipi di istituti di istruzione e formazione, imprese e istituti di ricerca per il loro reciproco vantaggio". (Gazzetta ufficiale delle Comunità europee, 2002: 13-14). Nel 2008, l'argomento viene ribadito dalla Commissione delle Comunità Europee ritenendo che la creazione di reti tra le scuole stesse possa accelerare l'innovazione, poiché "le scuole dovrebbero svilupparsi come 'comunità di apprendimento'" (Commissione delle Comunità Europee, 2008: 11). Nella stessa ottica, il rapporto di sintesi del Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (2009) per il periodo 2006/2009, conclude che è importante che la scuola rafforzi "formalmente la collaborazione tra tutti gli attori rilevanti", cioè promuova un'articolazione con altre istituzioni "in particolare nei settori del lavoro e della sicurezza sociale, del governo locale e delle imprese, rafforzare i legami e i nuovi partenariati tra soggetti pubblici e privati" (Ministério da Educação, DGIDC, 2009a: 40).

L'istituzione di partenariati è quindi vantaggiosa sia per le scuole che per qualsiasi entità partner. Una partnership implica proprio questo, un vantaggio per entrambe le parti. La formazione di partnership è una strategia cooperativa che consentirà l'opportunità di espansione, per ottenere risultati migliori e l'ottimizzazione delle risorse, ed è anche associata all'esistenza di competenze specifiche in ciascuno dei partner. Per offrire un'educazione adeguata ai propri studenti, per rispondere alle loro esigenze e aspettative, per consentire loro di ampliare la loro visione e il loro campo di intervento, è importante che la scuola sia parte di un tutto. L'analisi degli stakeholder e la creazione di partenariati sono entrambe strategie di intervento necessarie.

Ma non è solo la scuola come istituzione che deve cambiare. Anche le prestazioni degli insegnanti devono essere adattate. Per creare ambienti imprenditoriali è necessario, prima di tutto, motivare e coinvolgere i docenti. Il rapporto per l'Unesco (1996), sottolinea che "il contributo degli insegnanti è fondamentale per preparare i giovani non solo ad affrontare il futuro con fiducia, ma a costruirlo essi stessi in modo determinato e responsabile".

Le trasformazioni sociali hanno contribuito a far cambiare anche il ruolo dell'insegnante. Secondo lo stesso documento, gli insegnanti si trovano sempre più di fronte a nuove esigenze: gruppi più eterogenei di studenti; utilizzo di nuove risorse didattiche fornite dalle nuove tecnologie; una maggiore autonomia delle scuole e la conseguente necessità di prendere decisioni e svolgere compiti di gestione, tra le altre esigenze. Il sovraccarico di ruolo degli insegnanti è dovuto al fatto che la famiglia si è dimessa dalla sua responsabilità di socializzazione primaria. Così, la scuola ha un duplice compito: sviluppare gli aspetti dell'educazione di base e della coscienza sociale e morale dei bambini (in sostituzione della famiglia); e di svolgere l'istruzione formale che tradizionalmente gli spetta.

Alle difficoltà citate, possiamo associare la scarsa motivazione degli studenti, che è una conseguenza delle molte informazioni che ricevono senza sforzo e spesso involontariamente (attraverso la televisione, internet, ...). L'insegnante non può più usare la curiosità come attrazione per voler imparare. Oggi spetta all'insegnante aiutare i propri studenti a organizzare le informazioni e fornire strumenti cognitivi che permettano loro di renderle benefiche o almeno non dannose.

Particolare enfasi dovrebbe essere data alla motivazione, in quanto è un fattore essenziale per l'imprenditorialità. L'analisi dei diversi contributi ci permette di individuare alcune caratteristiche solitamente associate al docente imprenditoriale.

Un insegnante intraprendente è colui che educa per l'ignoto, cioè colui che prepara i suoi studenti a esplorare l'ignoto, in modo che non abbiano paura di fallire, ma abbiano paura di non provare. Insegnando loro a conquistare esperienze originali, attraverso l'osservazione, i piccoli cambiamenti e la correzione dei percorsi principali.

Come già accennato, affinché gli insegnanti siano in grado di soddisfare al meglio le esigenze poste loro oggi, è importante che anche la loro formazione sia adattata. Educare all'imprenditorialità richiede una formazione specifica. Tuttavia, questa educazione non dovrebbe essere limitata all'obiettivo di promuovere l'imprenditorialità, ma dovrebbe anche essere un'educazione imprenditoriale (nelle sue pratiche, nell'insegnamento e nei metodi pedagogici) che si applica a tutte le materie.

La metodologia imparare facendo, ad esempio, è una pratica innovativa che permette agli studenti di sviluppare le proprie capacità imprenditoriali. Adottato dal PNEE, l'apprendimento attraverso la pratica mette lo studente al centro dell'azione. Diventa attivo nel processo di apprendimento che avviene attraverso la pratica. Vengono presi in considerazione gli interessi, i bisogni e le richieste di ognuno. La personalizzazione dell'insegnamento è quindi un modo per soddisfare le esigenze degli studenti, per conoscere le loro difficoltà, per aumentare la loro motivazione e di conseguenza per migliorare i loro risultati. Gli insegnanti sono chiamati a migliorare e adattare le loro pratiche e, affinché queste pratiche siano costantemente migliorate, è importante che siano diffuse, che si sviluppi un lavoro interdisciplinare e che vi sia condivisione e complementarità tra i diversi attori.

Con l'obiettivo di promuovere lo spirito imprenditoriale, sono state sviluppate diverse azioni nell'Unione Europea (UE), vale a dire: l'attuazione del progetto Best Procedure "Mini imprese nelle scuole secondarie"; la promozione della Settimana europea delle PMI (dal 6 al 14 maggio 2006) per promuovere l'imprenditorialità in tempi difficili; il lancio del Programma quadro per la competitività e l'innovazione (CIP), che va dal 2007 al 2013 ed è suddiviso in tre programmi operativi, uno dei quali si riferisce all'imprenditorialità e all'innovazione – Programma per l'imprenditorialità e l'innovazione (EIP)¹⁰.

Ciononostante, ci sono ancora solo pochi Stati membri che riconoscono l'imprenditorialità come un obiettivo dei sistemi educativi, e solo una piccola minoranza in cui l'imprenditorialità è esplicitamente incorporata nei programmi di studio nazionali.

Nel 2007, la Commissione europea rafforza questo fatto affermando che in Portogallo ci sono una serie di iniziative private e governative, ma non ci sono politiche pubbliche nel settore dell'imprenditorialità, e non è inclusa nel curriculum nazionale. Solo la Spagna, l'Irlanda, Cipro, la Polonia, la Finlandia e il Regno Unito hanno contemplato l'imprenditorialità nei programmi nazionali per l'istruzione secondaria. Nella maggior parte di questi casi, le misure adottate sono orientate principalmente verso l'imprenditorialità in senso commerciale.

Più recentemente, nel 2009, è stata sviluppata dall'Organizzazione Gallup (Ungheria), una ricerca su "L'imprenditorialità nell'UE e oltre" che intendeva conoscere, tra gli altri aspetti, "L'impatto dell'educazione scolastica sull'imprenditorialità". In questo studio, richiesto dalla Direzione Generale per le Imprese e l'Industria e coordinato dalla Direzione Generale per la Comunicazione, sono stati coinvolti 36 paesi. In esso sono state intervistate circa 26.000 persone (di età pari o superiore a 15 anni), selezionate in modo casuale. Le interviste sono state condotte prevalentemente tramite telefoni fissi. Per correggere le disparità nel campione, è stata implementata una ponderazione post-stratificazione dei risultati basata su variabili sociodemografiche. Nello studio sono state poste alcune domande riguardanti l'imprenditorialità a scuola, vale a dire:

- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a sviluppare uno spirito di iniziativa – un atteggiamento imprenditoriale";
- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a comprendere meglio il ruolo degli imprenditori nella società";
- "La mia formazione scolastica mi ha dato le competenze e le conoscenze necessarie per gestire un'impresa";
- "La mia formazione scolastica ha sviluppato il mio interesse a diventare un imprenditore".

In relazione a queste domande, si può notare che, in media, la maggior parte degli intervistati dell'UE non è d'accordo con le frasi presentate. Solo il primo punto mostra una percentuale simile tra gli intervistati che sono "fortemente d'accordo"/"d'accordo" (49%) e quelli che "non sono d'accordo"/"fortemente in disaccordo" (49%).

Ma quando si analizza tra i paesi, ci sono differenze marcate. Per quanto riguarda la voce "La mia istruzione scolastica mi ha aiutato a sviluppare l'iniziativa – un atteggiamento imprenditoriale", Cipro e Portogallo sono in cima alla classifica rispettivamente con il 64% e il 63%, mentre la Lettonia mostra solo il 26% di accordo. Alla domanda sull'influenza dell'istruzione sulla percezione del ruolo degli imprenditori nella società – "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a comprendere meglio il ruolo degli imprenditori nella società" – il Portogallo si distingue ancora una volta con il 66% degli intervistati che concordano con l'affermazione, mentre i lituani e gli ungheresi sono i meno d'accordo (rispettivamente il 28% e il 31%).

Per quanto riguarda l'opinione sull'affermazione "La mia istruzione scolastica mi ha dato le competenze e le conoscenze per gestire un'impresa", si può notare che solo Cipro (55%), Portogallo (54%), Irlanda (50%) e Malta (50%) mostrano una percentuale di accordo superiore a quella di disaccordo. In Spagna, l'opinione degli intervistati è equamente divisa (49%). Per quanto riguarda l'ultimo punto "La mia formazione scolastica ha sviluppato il mio interesse a diventare un imprenditore", nei 27 paesi dell'UE gli intervistati non sono stati per lo più d'accordo con l'affermazione. Malta (43%), Romania (42%) e Portogallo (40%) sono stati i paesi che hanno registrato la più alta percentuale di accordo, mentre in Lettonia solo il 16% degli intervistati si è detto d'accordo con la dichiarazione. Analizzando i paesi extra UE, concludiamo che per le quattro voci sopra indicate, i paesi che spiccano maggiormente con alti tassi di accordo sono: Turchia, USA e Cina.

Lo studio, qui descritto, presenta anche risultati comparativi tra il 2007 e il 2009, riguardanti le voci:

- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a sviluppare uno spirito di iniziativa – un atteggiamento imprenditoriale";
- "La mia formazione scolastica mi ha aiutato a comprendere meglio il ruolo degli imprenditori nella società";
- "La mia formazione scolastica ha sviluppato il mio interesse a diventare un imprenditore".

In questo contesto, la Danimarca, la Francia, il Lussemburgo e i Paesi Bassi sono stati gli unici paesi in cui si è registrato un aumento di circa il 5% per una o due delle dichiarazioni. Tutti gli altri paesi non hanno modificato o diminuito il loro accordo, in particolare il Portogallo. Nonostante questa differenza tra il 2007 e il 2009, va notato che il Portogallo si distingue come un paese con alti livelli di accordo con l'influenza dell'istruzione sulla promozione dell'imprenditorialità.

Va anche notato che, in questo studio, gli intervistati europei più giovani e quelli che frequentavano ancora la scuola erano i più propensi a concordare con l'importanza dell'istruzione per prepararli a diventare imprenditori. Si conclude che, nonostante le varie iniziative, c'è ancora molta strada da fare affinché l'istruzione svolga un ruolo importante nella promozione

La ricerca sviluppata dalla Commissione Europea (2012) mostra anche gli sforzi compiuti e ancora in fase di sviluppo da parte dei paesi dell'UE per promuovere l'educazione all'imprenditorialità. È stato riscontrato che circa un terzo dei paesi europei offre un sostegno in questo senso, che può consistere in linee guida pedagogiche e/o materiali didattici.

Ma l'integrazione dell'imprenditorialità nell'istruzione non è l'unica sfida. Le esigenze della società odierna impongono un cambiamento sia nella popolazione in generale che nei sistemi educativi, poiché esiste un'influenza reciproca tra queste due dimensioni (società vs. sistema educativo). Pertanto, è importante combattere la cultura della penalizzazione dell'errore e della scolarizzazione di massa e tenere presente il rischio sociale e l'incertezza costanti, nonché la necessità di disporre di un ambiente favorevole alla promozione dell'imprenditorialità.

È urgente che gli insegnanti/formatori imparino ad affrontare gli errori in modo positivo, utilizzandoli come strumento di apprendimento. L'esistenza di una cultura che penalizza gli errori, di conseguenza blocca la capacità delle persone di prendere decisioni che implicano l'assunzione di rischi.

Oggi più che mai viviamo in una società di rischi (ambientali, tecnologici, ma anche sociali ed economici, che qui vengono sottolineati in modo particolare). Questo fatto aggrava l'avversione intrinseca che gli esseri umani, in generale, hanno nei confronti del rischio. In questo contesto, in Portogallo, il 20 ottobre 2011 è stata pubblicata una raccomandazione da parte del Ministero dell'Istruzione e della Scienza, con l'obiettivo di educare i cittadini al rischio, cioè a prendere decisioni informate. La scuola, i comuni, i musei e i centri scientifici, i media e altre entità specifiche sono menzionati come mezzi per promuovere questa educazione. L'obiettivo è far conoscere il rischio, anche nel suo lato positivo: la possibilità di cambiare la società, di innovare, di ottenere il successo professionale.

Lo sforzo di educazione all'imprenditorialità si inserisce in una logica strategica a livello europeo e nazionale, al fine di sviluppare competenze, fin dalla più tenera età, nei bambini e nei giovani. È quindi importante approfondire la conoscenza di uno dei progetti sviluppati a livello nazionale, nello specifico il Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (PNEE), di seguito denominato anche Progetto.

5. Il Piano Nazionale per l'Educazione all'Imprenditorialità (PNEE) in Portogallo

Caratterizzare il PNEE a livello nazionale è uno degli assi sviluppati con l'obiettivo di approfondire il tema dell'educazione all'imprenditorialità. A tal fine, vengono presentati i fondamenti e le linee guida del Progetto, la sua forma di applicazione ed evoluzione, nonché descritte, le sue caratteristiche più specifiche.

6. Nozioni di base e linee guida

Il PNEE, ideato e sotto la responsabilità della Direzione Generale del Ministero dell'Istruzione per lo sviluppo delle competenze e dell'Innovazione (DGIGC)

è stata approvata dalla stessa Direzione nell'ottobre 2006 e si basa essenzialmente su una Comunicazione della Commissione delle Comunità Europee, tenutasi il 13 febbraio 2006, dal titolo "Attuazione del Programma comunitario di Lisbona: promuovere la mentalità imprenditoriale attraverso l'istruzione e l'apprendimento".

La comunicazione ha evidenziato, tra l'altro, l'importanza di acquisire le basi dell'imprenditorialità fin dalla più tenera età, il contributo positivo che i sistemi di istruzione possono avere nel promuovere l'imprenditorialità, l'importanza dell'apprendimento attraverso la pratica e dell'esperienza per acquisire competenze e spirito imprenditoriale, i vantaggi di stabilire partenariati tra scuole e altri soggetti (pubblici o privati), in particolare imprese e comunità; e l'importanza che le scuole beneficino di sostegno pratico e incentivi per promuovere l'imprenditorialità e che gli insegnanti acquisiscano una formazione adeguata.

Pertanto, la PNEE difende un'azione basata sulle seguenti linee guida:

- Gli studenti, nell'istruzione primaria e secondaria, dovrebbero sviluppare un insieme multidisciplinare e trasversale di competenze e conoscenze che consentano loro di intraprendere l'apprendimento permanente, mobilitare le conoscenze curricolari e promuovere la partecipazione e l'azione civica nella società;
- Sviluppare un approccio pedagogico innovativo, che promuova l'apprendimento attraverso la pratica, in cui l'apprendimento curricolare abbia una componente pratica e gli studenti siano attivi in tale apprendimento, e in cui l'insegnamento tenga conto delle specificità di ogni studente;
- La Scuola dovrebbe agire sulla base del lavoro di squadra, cooperativo e collaborativo a diversi livelli: in classe, a scuola, a livello locale/ambientale, nazionale o internazionale.

7. Attuazione ed evoluzione della PNEE

L'attuazione del PNEE è iniziata con una fase pilota nell'anno scolastico 2006/2007, che ha permesso di valutarne l'efficacia e di sviluppare strategie per adattarla al meglio alla realtà e ai bisogni avvertiti. Ventitré scuole che hanno partecipato a questa fase sperimentale sono state invitate ad aderire al PNEE.

In questo progetto pilota è stata sensibilizzata alcuni elementi della comunità scolastica sul tema dell'imprenditorialità. Tale opera di sensibilizzazione è consistita nella realizzazione da parte della DGIDC, nell'ambito dell'Orientamento Scolastico e Professionale, di una serie di azioni a carattere informativo/formativo. Questi si sono svolti nei mesi di marzo, aprile e giugno 2006 e sono stati rivolti ai tecnici dell'educazione e dell'orientamento di tutte le regioni (in particolare, i tecnici assegnati ai Servizi di Psicologia e Orientamento (SPO) e gli elementi dei Consigli Esecutivi), in collaborazione con le rispettive Direzioni Regionali dell'Istruzione (DRE) del continente e, nel caso delle Azzorre, attraverso la rispettiva direzione regionale dell'istruzione e della formazione²⁷ (DREFAçores).

Central Business (CB), società accreditata in questo settore e detentrica delle conoscenze ritenute necessarie allo scopo, ha coadiuvato nella predisposizione delle attività e delle successive proposte tecniche di operatività. Il DRE, il CB, il Business Innovation Centre28 (BIC) e la Confederazione Nazionale delle Associazioni dei Genitori (CONFAP) hanno fatto parte del team di lavoro, ciascuno dei quali ha esercitato i rispettivi ruoli. Ai fini del monitoraggio, della supervisione e della valutazione, è stato istituito un comitato di valutazione, che comprendeva: la DGIDC, un rappresentante di ciascuno dei cinque DRE del Portogallo continentale, un rappresentante dei DREFAçores, il direttore generale dell'OC e un tecnico di tale entità, un rappresentante della CONFAP, il presidente dell'associazione BIC portoghese e membri del BIC che hanno fornito sostegno diretto alle scuole coinvolte. Alla luce dei risultati ottenuti, il 14 agosto 2007, il Segretario di Stato per l'Istruzione ha approvato la prosecuzione dell'iniziativa nazionale per l'educazione all'imprenditorialità per 3 anni (2007/2010).

Da notare che, contrariamente a quanto avvenuto nella fase pilota (a cui hanno partecipato solo gli studenti del secondo e terzo ciclo e delle scuole superiori), nell'anno scolastico 2007/2008 il Progetto ha consentito anche alle scuole primarie e professionali di integrare il PNEE.

Per l'anno scolastico 2008/2009 si è deciso di consolidare i risultati finora raggiunti, invece di estendere il Progetto all'universo delle scuole primarie e secondarie, sottolineando la continuità del Progetto nelle scuole che già ne facevano parte (Ministério da Educação. DGIDC, 2009a).

Tuttavia, l'obiettivo è stato quello di aumentare il numero di studenti/classi/progetti/gruppi rispetto al 2007/2008, nonché di aumentare il coinvolgimento di studenti, professionisti dell'educazione e dell'orientamento, genitori e altri partenariati al fine di dare continuità al lavoro sviluppato, contemplandolo nel suo progetto educativo e nella sua programmazione annuale.

Pertanto, nell'anno scolastico in questione (2008/2009), il PNEE ha mantenuto le finalità metodologiche. Allo stesso modo, il supporto e il monitoraggio delle scuole che lo hanno integrato è stato mantenuto (in una prima fase fino a dicembre 2008), attraverso la formazione "Educazione all'imprenditorialità a scuola", nella modalità del progetto, registrata nel Programma di Sviluppo Educativo per il Portogallo (PRODEP).

In una seconda fase, il supporto è stato fornito attraverso la Comunità Virtuale del PNEE – la piattaforma Moodle della DGIDC e/o attraverso il contatto elettronico, telefonico o faccia a faccia. Anche se in modo più occasionale, le scuole hanno continuato a beneficiare del supporto dei tecnici DRE, così come degli enti BIC.

Nell'aprile 2009 è stata effettuata una graduale ristrutturazione del PNEE. Si prevedeva poi che il progetto continuasse ad essere sviluppato negli stampi definiti, ma in un'ottica futura di sostenibilità. In altre parole, le scuole stesse hanno iniziato a mobilitarsi per trovare partenariati, i mezzi e le risorse necessarie per la promozione dell'educazione all'imprenditorialità tra i loro studenti.

E' stata inoltre definita la necessità di avviare una valutazione esterna, per consentire una maggiore diffusione a livello regionale, nazionale e internazionale, nonché la realizzazione di materiali che, insieme a quelli già prodotti, consentissero una continuità nel supporto alle scuole a partire dall'anno scolastico 2009/2010.

Questa ristrutturazione prevedeva che le scuole interessate potessero, in modo autosufficiente, continuare il PNEE durante gli anni scolastici successivi. Trattandosi di un progetto su larga scala e di lunga durata, le azioni sviluppate sono state diversificate, così come le risorse umane e materiali coinvolte nell'attuazione del PNEE. mostra le azioni sviluppate, in modo da consentire una panoramica sintetica dell'intero corso del progetto nel tempo.

Caratteristiche specifiche del PNEE:

- A. **Missione:** Garantire che "gli studenti e i giovani studenti abbiano accesso a un'istruzione che incoraggi l'imprenditorialità individuale attraverso lo sviluppo di competenze integrate nel pensiero critico e creativo, orientate al cambiamento e alla risoluzione dei problemi".
- B. **Obiettivo principale:** Promuovere azioni imprenditoriali e sviluppare, tra gli studenti delle scuole primarie e secondarie, competenze e attitudini che permettano loro di essere intraprendenti.
- C. **A chi è rivolto:** scuole/gruppi primari e secondari e, per sua natura, studenti, genitori e tutori, organi di gestione, insegnanti e altro personale educativo e di orientamento scolastico.
- D. **Competenze chiave** per lo sviluppo dell'imprenditorialità:
 - Fiducia in se stessi/Assunzione di rischi;
 - Iniziativa/Energia;
 - Resistenza al cedimento/Resilienza;
 - Pianificazione/Organizzazione;
 - Creatività/Innovazione;
 - Relazioni interpersonali/Comunicazione.
- E. **Valori:** Responsabilità sociale; innovazione e azione-riflessione.
- F. **Finalità:**
 - Promuovere l'imprenditorialità nelle scuole primarie e secondarie, intesa come progetto di azione globale della Scuola, di educazione all'imprenditorialità, incluso nel proprio progetto educativo, che porti allo sviluppo sostenuto di una cultura scolastica imprenditoriale, attivamente impegnata nell'appropriazione sociale dello spirito imprenditoriale secondo tre vettori di forza: realizzazione personale - capitale culturale; occupabilità - capitale umano; Cittadinanza e inclusione sociale - Capitale sociale.
 - Garantire che gli studenti abbiano sviluppato, al termine della scuola dell'obbligo e della scuola secondaria superiore, un insieme multidisciplinare e trasversale di competenze (conoscenze, abilità e attitudini), intorno all'organizzazione delle esperienze inquadrate nel curriculum (disciplinare e/o non disciplinare), coinvolgendo contemporaneamente tre dimensioni: competenze chiave per l'imprenditorialità permanente, competenze curriculari, partecipazione e azione civica nella società.

- Incoraggiare la creazione e la razionalizzazione di partenariati tra il settore pubblico e quello privato, considerati cruciali per lo sviluppo dell'educazione all'imprenditorialità, costruendo legami significativi tra scuola, imprese e comunità.
- G. **Assi tematici di azione:** Sociale: dinamizzazione e partecipazione attiva a progetti o azioni di carattere sociale.
- H. **Tecnologico e Scientifico:** dinamizzazione e partecipazione attiva a progetti o azioni di natura tecnologica e scientifica, e non solo l'utilizzo delle Tecnologie dell'Informazione e della Comunicazione (ICT).
- I. **Metodologia:** Learn-by-doing: l'attenzione è posta sullo studente al fine di renderlo attivo nel processo di apprendimento, che avviene attraverso la pratica. Vengono presi in considerazione gli interessi, i bisogni e le richieste di tutti.
- J. **Aree curriculari per la promozione dell'imprenditorialità:** Materie (considerate essenziali): Lingua portoghese, Matematica, Scienze ambientali e didattica sperimentale delle scienze, Inglese, ICT.
- K. **Non curriculari:** progetto, educazione civica, espressioni artistiche ed espressione musicale, attività motoria e sportiva, altre attività di arricchimento curricolare.
- L. **Sostegno fornito alle scuole:** Supporto fornito dai servizi centrali e regionali del Ministero dell'Istruzione e da enti specializzati (BIC).

8. Educare all'imprenditorialità per promuovere una cultura imprenditoriale

Individuata la necessità di un cambiamento a livello europeo (chiaramente a partire dal 2000) – trasformando l'UE nell'economia della conoscenza più competitiva e dinamica del mondo – l'istruzione è riconosciuta come un settore chiave nel perseguimento di questo obiettivo. Così, in Portogallo, il PNEE è stato creato con l'obiettivo di promuovere l'educazione all'imprenditorialità, che è iniziato nel 2006/2007 come progetto pilota e ha richiesto adattamenti culturali, organizzativi e personali. Nel corso della sua durata (tra il 2007 e il 2010) ha subito modifiche e adattamenti conseguenti al monitoraggio e alla valutazione a cui è stato sottoposto, fino a favorire l'autonomia delle scuole nel perseguimento degli obiettivi del Progetto.

Questo studio ha avuto l'obiettivo di conoscere a fondo il PNEE, esplorando il tema dell'educazione all'imprenditorialità attorno a tre assi: caratteristiche del PNEE a livello nazionale; il processo di adesione e implementazione del PNEE a livello locale; e le percezioni sul processo di attuazione del PNEE a livello locale.

Per quanto riguarda il terzo asse, si segnala che vi sono stati alcuni limiti, ovvero il ridotto numero di interviste condotte e la loro distribuzione tra gli agenti coinvolti. Questa situazione era dovuta a fattori indipendenti dalla volontà del ricercatore, quali: la mobilità dei docenti, il passaggio degli studenti ad altre scuole e l'indisponibilità di eventuali intervistati. Questi aspetti hanno reso difficile sviluppare un'indagine che tenesse conto delle percezioni dei vari attori, nonché dell'identificazione degli impatti sul pubblico di riferimento. Pertanto, si è deciso di condurre uno studio esplorativo incentrato sull'opinione di un attore di ogni scuola indagata che, all'epoca, era membro del Comitato di monitoraggio del PNEE.

L'obiettivo è stato quello di garantire l'integrazione metodologica, attraverso l'utilizzo di ricerche bibliografiche e documentali e l'utilizzo di interviste. Pertanto, i dati sono stati triangolati al fine di arricchire e completare la ricerca. Si tratta, quindi, di uno studio che integra sia dati oggettivi che soggettivi.

In questo contesto, vengono qui fatte alcune considerazioni che rendono conto di aspetti rilevanti quando si parla di educazione all'imprenditorialità.

9. L'esistenza di un testamento

L'imprenditorialità richiede volontà. L'esistenza di una volontà collettiva di cambiare. In questo contesto scolastico, la volontà di intraprendere dovrebbe nascere principalmente da chi ha più potere, da chi guida, in questo caso, il consiglio direttivo. Ma oltre all'esistenza di una volontà e alla capacità di motivare e mobilitare chi guida, ci sono altri fattori che facilitano la promozione dell'educazione all'imprenditorialità. Prendendo come riferimento le Scuole analizzate nel PNEE, la Scuola 2 si distingue per essere quella di maggior successo nell'implementazione del Progetto, è importante notare che il coinvolgimento degli insegnanti può essere stato facilitato dal fatto che ha un numero minore di insegnanti, rispetto alle altre tre Scuole. Lo sforzo di mobilitazione non è così impegnativo da parte della persona che guida (il comitato esecutivo), e, inoltre, lo spirito di gruppo e la cooperazione si rafforzano grazie a una maggiore unione e vicinanza, che ostacola un numero maggiore di elementi.

L'integrazione delle scuole nel PNEE è stata effettuata su invito o tramite domanda. Si ritiene che nelle situazioni in cui la scuola si applicava, ci fosse una volontà intrinseca. In questi casi, è più facile mobilitare i restanti membri della scuola, come il personale docente e non docente e, di conseguenza, gli studenti.

L'analisi dei dati sopra presentata suggerisce inoltre che il modo in cui le Scuole indagate hanno aderito al PNEE ha determinato l'intero processo di implementazione rimanente, dalla progettazione dei progetti sviluppati nel contesto, alla percezione del Progetto da parte degli intervistati in merito alla sua adeguatezza alla realtà, ai suoi impatti e alla sua non continuità.

Nei casi in cui la PNEE è stata integrata attraverso un'applicazione, è possibile individuare una volontà e una maggiore titolarità degli obiettivi da raggiungere, che si è tradotta in uno sforzo di sviluppare progetti basati su quella stessa volontà, evitando, più facilmente, interventi decontestualizzati.

Mobilitare il personale docente per educare all'imprenditorialità si rivela un compito arduo. Allo stesso modo, è difficile mobilitare gli studenti per acquisire competenze imprenditoriali. Il ruolo del primo è considerato essenziale nello sviluppo e nell'evoluzione del secondo. Sono gli educatori e gli insegnanti che lavorano più a stretto contatto con gli studenti e, quindi, hanno un certo potere di instillare in loro determinate abilità, conoscenze ed esperienze.

La mancanza di iniziativa degli alunni mostra l'importanza dell'insegnante come guida e mediatore nel loro cammino formativo. È urgente motivare gli studenti che, oggi, trovano nella scuola solo un altro mezzo per ricevere informazioni (affiancato ad altre fonti, spesso più attraenti come la televisione e Internet). Così, è sempre più difficile motivare gli studenti e, quindi, è importante scommettere su una formazione personalizzata che permetta all'insegnante di trovare nello studente (e, spesso, aiutare lo studente a trovare) il suo sogno, la sua passione, il suo progetto personale.

Ma come mobilitare gli insegnanti? Si ritiene che la formazione degli insegnanti, sul tema dell'imprenditorialità e su come e quali siano i modi migliori per mettere in pratica l'educazione all'imprenditorialità, sia un modo per mobilitarli per la causa.

10. L'adattamento del PNEE alla scuola

Come suggerisce il nome, il PNEE è concepito per essere applicato a livello nazionale. Per questo motivo, è importante che sia visto come un modello che deve essere adattato a ogni contesto. Tuttavia, si suggerisce di analizzare questo adattamento in due dimensioni: la scuola come organizzazione e la scuola integrata in una comunità.

11. La scuola come organizzazione

Come organizzazione, la scuola ha una struttura in cui vengono seguite determinate procedure, regole e linee guida. C'è un modo di lavorare consolidato che deve essere preso in considerazione quando si vuole implementare qualcosa di diverso, come nel caso del PNEE.

Secondo le percezioni della maggior parte degli intervistati, la struttura organizzativa della scuola presentava diversi ostacoli all'attuazione del PNEE, quali: un grande onere burocratico richiesto agli insegnanti; la mancata considerazione dell'imprenditorialità nei programmi scolastici e, di conseguenza, la mancanza di tempo scolastico dedicato alla materia; e l'elevata mobilità degli insegnanti derivante dall'attuale sistema di assunzione.

Per quanto riguarda la mobilità dei docenti, si può dire che questo fatto è in parte correlato al punto esplorato di seguito, poiché gli insegnanti in queste condizioni ostacolano la loro conoscenza del contesto, il loro rapporto interpersonale con gli altri colleghi e, di conseguenza, il lavoro collaborativo, il senso di appartenenza e la dedizione e l'impegno per il progetto, tra gli altri aspetti.

D'altra parte, il PNEE è stato considerato dalla maggior parte delle scuole studiate come estremamente burocratico e impegnativo, visti gli sforzi aggiuntivi richiesti (viaggi per beneficiare della formazione e condivisione di esperienze e progetti con altre scuole, e conseguente cambio di classi che dovevano essere insegnate in un altro momento). Questo fatto rifletteva un certo conflitto tra la struttura organizzativa della scuola e il PNEE.

C'è stata anche una difficoltà nell'integrare l'imprenditorialità nelle materie esistenti e, quando è avvenuta, è stata svolta in modo individualizzato, focalizzata solo su uno/alcuni soggetti (essenzialmente nell'Area di Progetto) che lavorano su se stessi e hanno messo da parte il lavoro multidisciplinare. Il fatto che il progetto sviluppato dalla Scuola 2 sia multidisciplinare integrato, riflette uno sforzo di articolazione tra le materie curriculari e l'obiettivo di educare all'imprenditorialità, richiedendo la dedizione degli insegnanti. È stata verificata la centralità nello studente e l'applicazione della metodologia learning-by-doing. La performance degli studenti, degli insegnanti e degli altri elementi coinvolti è stata composta da fasi che hanno tenuto conto dei periodi scolastici. Le performance degli studenti sono state valutate e prese in considerazione nei loro voti finali, verificando un'articolazione tra i contenuti curriculari e la promozione dell'imprenditorialità.

12. La scuola integrata in una comunità

La scuola non agisce da sola, è parte di tutta la comunità. Quando si vuole realizzare un progetto, in questo caso nella scuola, è importante che ci sia un adattamento al contesto. Come mostra Guerra (2000:127), dopo l'esistenza di un desiderio è necessario passare alla seconda fase ed effettuare l'analisi e la diagnosi della situazione. In questo modo, diventa possibile conoscere le parti interessate e stabilire partnership, il che, secondo Clara Santos (2011:7), si traduce in vantaggi per le parti circostanti. Tenendo conto della struttura del PNEE (la sua forma di applicazione che parte dal generale al particolare), è necessario un lavoro congiunto tra gli elementi interni e gli elementi esterni alla scuola, al fine di raggiungere il successo. L'analisi della situazione e la diagnosi di cui sopra consentono di individuare i bisogni esistenti e, di conseguenza, di elaborare un progetto adeguato.

13. Come promuovere una cultura imprenditoriale?

La sfida che il Portogallo e l'UE hanno dovuto affrontare è quella di sostituire la cultura della penalizzazione dell'errore con una cultura imprenditoriale, aprendo strade alla creatività e all'innovazione e utilizzando l'errore come mezzo di evoluzione. Ma come ottenere questa sostituzione? È noto che solo a lungo termine ci sarà un impatto più ampio, tuttavia, è importante continuare a gettare i semi dell'imprenditorialità in modo che in futuro si raccolgano frutti più numerosi e migliori.

La scuola/istruzione è considerata uno dei mezzi essenziali per raggiungere questo obiettivo. Spetta quindi a chi ha conoscenze ed esperienze nell'imprenditoria trasmetterle, attraverso la formazione, alla scuola e, sostanzialmente, agli insegnanti. Questi, a loro volta, instruiranno i loro studenti all'imprenditorialità, attraverso la loro pratica didattica e i contenuti condivisi.

Acquisendo queste conoscenze, gli studenti le trasmetteranno alle loro famiglie (presenti e future) e, inoltre, diventeranno cittadini intraprendenti, cambiando così la loro comunità e cultura. Insomma, c'è un'interdipendenza tra attori/sistemi: macro (famiglia, comunità, cultura), meso (personale scolastico, docente e non docente) e micro (studenti ed esperti).

Oltre a ciò, è importante notare che sono necessarie le condizioni per promuovere l'educazione all'imprenditorialità. Tali condizioni dovrebbero essere promosse, in prima istanza, dagli organi decisionali, come nel caso del Ministero dell'Istruzione, che condizionerà i restanti organi di intervento. È necessario redigere un piano di ristrutturazione a diversi livelli: organizzativo, curricolare, contrattuale, tra gli altri.

Si suggerisce che questa ristrutturazione, il cui obiettivo è quello di educare all'imprenditorialità, avvenga attraverso l'integrazione dell'imprenditorialità nelle aree tematiche esistenti. L'imprenditorialità non esiste di per sé, si articola con altre conoscenze. Diventare imprenditore significa acquisire, applicare e costruire un insieme di competenze e conoscenze. Pertanto, sarà importante capire quali competenze dovrebbero essere sviluppate in ciascuna materia e costruire risorse che gli insegnanti e le altre parti interessate possano utilizzare. Mettere in pratica le competenze acquisite richiederà lo sviluppo di un progetto frutto di un lavoro multidisciplinare in cui siano coinvolti studenti e docenti, favorendo l'articolazione con la comunità e favorendo così una cultura più imprenditoriale. Questo potrebbe essere un asse per la ricerca futura.

La ricerca sviluppata mostra che la promozione e l'educazione all'imprenditorialità hanno ancora molta strada da fare. Ci sono cambiamenti che devono avvenire, adattamenti che devono essere fatti, culture che devono essere trasformate, e certamente questa deve essere una lotta persistente e continua.

14. Conclusione

Il concetto di imprenditoria sociale ha guadagnato importanza nell'agenda accademica, politica e mediatica globale, in gran parte perché è una promessa di impatto e cambiamento sociale duraturi, che appare più informata e adattata alle sfide sociali del 21° secolo. Partendo dalle teorie sull'imprenditorialità, il suo aspetto sociale è riuscito ad affermare la sua autonomia sia per le sue specificità che per il rilievo e la natura delle sue attività e dei suoi risultati. I lavori sviluppati in ambito americano ed europeo hanno cercato di cogliere queste nuove dinamiche e tendenze del terzo settore e di consolidare un campo concettuale ancora disperso e frammentato. In questo senso, Defourny e Borzaga riflettono sui punti di convergenza tra la tradizione americana del settore non profit e la tradizione europea dell'economia sociale, evidenziando le seguenti dimensioni che caratterizzano l'imprenditoria sociale: l'esistenza formale/istituzionale sotto forma di organizzazione; la natura privata, cioè non appartenente né allo Stato né al mercato; l'autogoverno, vale a dire, l'autoregolamentazione o la gestione indipendente; la natura volontaria e gratuita dell'adesione dei suoi membri.

Sebbene questo lavoro comparativo sostenga che è la combinazione degli elementi caratteristici delle cooperative e del settore non profit a dare una nuova dinamica all'imprenditoria sociale, trascura tuttavia i contributi dell'approccio imprenditoriale e dell'innovazione sociale americana, che apportano nuovi elementi all'analisi. Tra gli aspetti principali di questi ultimi, vale la pena notare che la sostenibilità delle organizzazioni è diventata centrale sia nel contesto americano che in quello europeo, imponendo logiche di mercato e strategie gestionali sempre più vicine a quelle delle aziende profit. Un'altra tendenza del dibattito teorico americano, bocciata dalla scuola europea, è legata all'analisi trasversale delle pratiche di imprenditoria sociale all'interno dei vari settori (siano essi in ambito pubblico, nel terzo settore, o nel settore privato for profit), rendendo l'approccio al fenomeno più complesso e dispersivo. Cercando di fare da ponte tra le due principali correnti nordamericane qui descritte, Dees e Anderson affermano che dovremmo concentrarci sugli imprenditori sociali che realizzano innovazioni, risultanti da combinazioni di metodi provenienti sia dal mondo aziendale che da quello filantropico, per creare valore sociale in modo sostenibile e con un potenziale di impatto su larga scala. È in questo contesto che la responsabilità sociale d'impresa è vista come imprenditoria sociale.

Per tutti questi motivi, riteniamo che l'avanzamento del corpo teorico dell'imprenditoria sociale avverrà attraverso l'osservazione attenta e critica dei vari contributi emersi da diverse prospettive e geografie, nonché l'analisi della realtà empirica delle organizzazioni del terzo settore, a cui intendiamo contribuire con l'analisi del contesto portoghese.

La Fondazione Zofia Zamenhof

La Fondazione Zofia Zamenhoff mira a preservare le strutture democratiche e i valori europei in Polonia e a diffondere questi valori nei paesi dell'Europa orientale che non appartengono ancora all'Unione europea. Formare atteggiamenti civili e sostenere le attività civili sono le direzioni principali della nostra fondazione.



Sosteniamo iniziative volte a educare la società nell'ambito dei diritti civili, dei valori democratici e del rispetto del ruolo dell'individuo nella società. Vogliamo realizzare programmi di prevenzione della povertà e dell'esclusione sociale. Siamo del parere che solo grazie a un'adeguata educazione si possa creare una vera integrazione sociale e consolidare le regole della democrazia. Una delle nostre principali priorità è la cooperazione al fine di sviluppare vari sistemi educativi per adulti e giovani.

Altre priorità comprendono: la formazione di atteggiamenti civili attraverso l'istruzione, la cooperazione internazionale, le attività interculturali, il sostegno ai sistemi sociali di democratizzazione e alle strutture pubbliche nel partenariato orientale.

La Fondazione Zofia Zamenhof mira a diffondere l'idea di libertà, le regole della democrazia, la diversità culturale e la tolleranza. Attraverso il nostro lavoro, vogliamo mostrare come risolvere i problemi sociali. Vogliamo contribuire ad aumentare il livello di istruzione dei vari gruppi sociali nei paesi in cui svolgeremo il nostro lavoro e ad avere un'influenza sui processi di integrazione tra le nazioni. Siamo certi che questa è l'educazione che dà la possibilità di crescere e riduce le differenze sociali. Il dialogo interculturale è possibile grazie all'educazione. Pertanto, il nostro lavoro mira anche all'istruzione e alla formazione, anche sotto l'aspetto della cooperazione internazionale. Vogliamo anche diffondere la conoscenza delle persone legate alle idee della nostra fondazione. Di seguito sono riportate brevi biografie dei nostri sostenitori

V. Problemi delle cooperative sociali

Autori: Wojciech Duranowski, Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz
Fondazione Zofia Zamenhof,
Polonia

1. Introduzione

Le cooperative sociali svolgono un ruolo importante nella società, combinando obiettivi aziendali con valori sociali. Esse mirano a creare posti di lavoro, contrastare l'esclusione sociale, soddisfare le esigenze sociali e ambientali e generare benefici sociali. La realizzazione di questi obiettivi contribuisce a un cambiamento positivo nella struttura e nel funzionamento delle società. Tuttavia, nonostante le loro preziose attività, le cooperative sociali devono spesso affrontare una serie di sfide che ne ostacolano il successo e la sostenibilità.

Sulla base di una ricerca commissionata dalla Fondazione Zofia Zamenhof – "Caratteristiche delle cooperative sociali selezionate nella provincia di Mazovia e i contesti in cui si sono formate" – abbiamo intrapreso un'analisi dei problemi più comuni affrontati dalle cooperative sociali. In questo capitolo, ci concentreremo sull'identificazione e la descrizione di sette di essi. Analizzeremo queste sfide, evidenziandone le cause, le conseguenze e le potenziali strategie di coping.

Il primo problema è la mancanza di una fonte stabile di finanziamento, che spesso porta a difficoltà nel mantenere il funzionamento delle cooperative sociali e nel pagare gli stipendi ai dipendenti. Il secondo problema è la mancanza di accesso al capitale, che ostacola lo sviluppo e gli investimenti, soprattutto quando le cooperative sociali non possono attingere alle fonti tradizionali di finanziamento. Un'altra sfida è la mancanza di competenze gestionali, che può portare a difficoltà nella pianificazione, nell'organizzazione e nel processo decisionale efficaci. Anche la concorrenza sul mercato è una potenziale difficoltà per le cooperative sociali, soprattutto nei settori in cui c'è molta concorrenza tra loro e le imprese tradizionali. Il problema successivo è la mancanza di consapevolezza e di educazione del pubblico, che può rendere difficile conquistare clienti e partner commerciali. Inoltre, le diverse competenze della forza lavoro rappresentano una sfida importante, che richiede una gestione flessibile del team e un coordinamento da parte dei responsabili delle operazioni della cooperativa. L'ultimo problema descritto è la mancanza di supporto istituzionale, che può rendere difficile l'ottenimento di risorse, l'accesso alla formazione e l'utilizzo delle infrastrutture pubbliche. L'analisi di questi sette problemi ci aiuterà a comprendere meglio le sfide affrontate dalle cooperative sociali e a identificare potenziali strategie di coping. È necessario sviluppare soluzioni efficaci che consentano alle cooperative sociali di raggiungere i loro obiettivi sociali, mantenendo al contempo la stabilità finanziaria e il successo a lungo termine. Conoscere i potenziali ostacoli alla creazione di una cooperativa sociale è anche una conoscenza preziosa, in quanto consente di identificare i rischi prima che si verifichino e creare strategie di coping per affrontare situazioni difficili comuni.

Vale la pena notare che i problemi affrontati dalle cooperative sociali possono variare a seconda del paese, del contesto socio-economico e delle specificità di una particolare cooperativa. Nel testo che segue, abbiamo basato la nostra analisi sulla situazione di queste organizzazioni in Polonia, ma sulla base di una revisione di articoli accademici stranieri e dati raccolti dall'Unione Europea, riteniamo che le difficoltà identificate siano universali e possano colpire le cooperative sociali in qualsiasi paese.

2. Mancanza di una fonte stabile di finanziamento

La mancanza di una fonte stabile di finanziamento è una delle sfide più gravi che le cooperative sociali devono affrontare. Spesso incontrano difficoltà nell'assicurarsi un reddito regolare e affidabile, il che può portare a molti problemi, sia nel sostenere le operazioni che nel pagare i dipendenti.

Le cooperative sociali, in quanto organizzazioni a carattere sociale, operano spesso in settori che non garantiscono alti profitti. Possono operare nei settori dei servizi sociali, delle attività ricreative, della cultura o della protezione dell'ambiente. Spesso si concentrano sulla risoluzione di problemi sociali o ambientali che sono meno redditizi dal punto di vista del mercato. Di conseguenza, le cooperative sociali spesso lottano con limitate opportunità di generazione di reddito.

Anche l'accesso limitato alle fonti di finanziamento tradizionali, come i prestiti bancari, può essere una delle ragioni della mancanza di una fonte stabile di finanziamento. Poiché le cooperative sociali spesso non operano a scopo di lucro, possono incontrare difficoltà nel soddisfare i requisiti di credito o nel documentare la loro affidabilità creditizia.

Inoltre, alcune cooperative sociali possono dipendere dal ricevere sovvenzioni o sussidi limitati nel tempo e nella quantità. In assenza di finanziamenti permanenti, le cooperative sociali possono avere difficoltà a pianificare le loro attività a lungo termine e a sostenere le loro operazioni.

Esempi di problemi derivanti dalla mancanza di una fonte stabile di finanziamento possono includere ritardi nel pagamento degli stipendi ai dipendenti delle cooperative sociali o l'impossibilità di assumere nuovi dipendenti, che possono limitare la crescita dell'organizzazione. Inoltre, le cooperative sociali possono avere difficoltà a investire nello sviluppo dei loro servizi o nell'acquisto di attrezzature e strumenti necessari, il che può influire sulla qualità dei servizi forniti e sulla loro competitività sul mercato.

Le cooperative sociali possono applicare diverse strategie per affrontare la mancanza di una fonte stabile di finanziamento e aiutarle a raggiungere la sostenibilità finanziaria e la crescita a lungo termine.

- **Diversificazione del reddito:** è importante che le cooperative sociali cerchino una varietà di fonti di finanziamento. Questi possono includere sovvenzioni da parte del governo, fondi europei, fondi privati, investitori sociali o partnership con altre organizzazioni o aziende. La diversità dei redditi riduce il rischio associato alla perdita di una delle principali fonti di finanziamento.
- **Sviluppo di prodotti e servizi propri:** le cooperative possono investire nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi che rispondano a specifiche esigenze del mercato. L'implementazione di successo di tali iniziative attrae nuovi clienti e genera ulteriori ricavi.

- **Gestione finanziaria efficace:** una corretta gestione finanziaria è fondamentale. Le cooperative dovrebbero tenere traccia delle loro spese, del budget e identificare i potenziali risparmi. Una corretta contabilità e rendicontazione finanziaria consente uno stretto controllo sulle finanze dell'organizzazione
- **Collaborazioni e partnership:** la creazione di partnership strategiche con altre organizzazioni, aziende o istituzioni può fornire alle cooperative l'accesso a nuove fonti di finanziamento, clienti o mercati. Le collaborazioni consentono l'uso reciproco delle risorse e lo sviluppo congiunto di progetti.
- **Crowdfunding e campagne comunitarie:** le cooperative possono coinvolgere la comunità nelle loro attività attraverso campagne di crowdfunding o azioni comunitarie in cui le persone possono sostenere la loro missione finanziariamente o attraverso la promozione e il supporto sui social media.
- **Concentrarsi su attività redditizie:** le cooperative dovrebbero identificare e concentrarsi su attività che hanno un valore sociale e generano entrate. Ciò consente un uso efficiente delle risorse e del tempo.

In conclusione, le cooperative sociali dovrebbero impegnarsi per la diversificazione delle entrate, una gestione finanziaria efficace, l'innovazione, la cooperazione e il coinvolgimento della comunità per affrontare la mancanza di una fonte di finanziamento stabile. Una combinazione di queste strategie consentirà loro di raggiungere la stabilità e il successo a lungo termine.

3. Mancanza di accesso al capitale

La mancanza di accesso al capitale è un problema significativo per le cooperative sociali, in quanto ostacola il loro sviluppo, gli investimenti e il buon funzionamento. Spesso le cooperative sociali hanno difficoltà a reperire fondi sufficienti, soprattutto se non possono utilizzare le fonti di finanziamento tradizionali.

Uno dei motivi principali della mancanza di accesso al capitale è che le cooperative sociali spesso operano in settori che non sono attraenti per gli investitori commerciali. A causa dei loro obiettivi sociali e ambientali, le cooperative sociali potrebbero non generare un rendimento così elevato come le aziende che operano nel settore puramente commerciale. La mancanza di prospettive di un significativo ritorno sull'investimento può scoraggiare i potenziali investitori e rendere difficile la raccolta di capitali.

Inoltre, le fonti tradizionali di finanziamento, come i prestiti bancari, possono non essere disponibili o essere difficili da ottenere per le cooperative sociali. Le banche spesso richiedono garanzie o prove di affidabilità creditizia, che le cooperative sociali potrebbero non soddisfare a causa della loro specifica struttura proprietaria e dei loro obiettivi sociali.

Esempi di difficoltà derivanti dalla mancanza di accesso al capitale possono includere la limitata capacità di espandere le operazioni o introdurre nuovi servizi, assumere più dipendenti, acquistare le attrezzature necessarie o aggiornare le infrastrutture. Le cooperative sociali possono anche non essere in grado di competere con le imprese tradizionali, che hanno accesso a maggiori risorse finanziarie e possono perseguire strategie di marketing aggressive.

Per superare queste sfide, le cooperative sociali spesso cercano fonti alternative di finanziamento. Questi possono includere le suddette sovvenzioni, sussidi o programmi di supporto offerti da organizzazioni senza scopo di lucro, fondazioni, governo o istituzioni internazionali. Inoltre, le cooperative sociali sviluppano partenariati con investitori sociali interessati a finanziare iniziative sociali e ambientali.

Anche il crowdfunding è diventato popolare negli ultimi anni, consentendo alle cooperative sociali di raccogliere fondi dalle comunità che sostengono i loro obiettivi e le loro attività. Il crowdfunding o le piattaforme di investimento possono essere una preziosa fonte di capitale per loro.

4. Mancanza di capacità gestionali

La mancanza di competenze gestionali è un problema significativo per alcune cooperative sociali, che possono incontrare difficoltà a causa della mancanza di esperienza nella gestione aziendale. Molti membri di cooperative sociali sono coinvolti nell'impresa a causa dei loro obiettivi sociali e della loro passione, ma potrebbero non avere capacità di gestione, che sono cruciali per una pianificazione, un'organizzazione e un processo decisionale efficaci.

L'imprenditoria sociale richiede competenze sia imprenditoriali che sociali. La mancanza di competenze gestionali può portare al caos organizzativo, all'errata allocazione delle risorse, a processi inefficienti e alla difficoltà di prendere decisioni strategiche. Le cooperative sociali che non dispongono di adeguate competenze gestionali possono trovarsi in una situazione difficile quando si trovano di fronte a problemi finanziari, organizzativi o operativi.

Gli esempi delle difficoltà associate alla mancanza di competenze gestionali sono numerosi e possono incidere in modo significativo sul funzionamento delle cooperative sociali. Una pianificazione strategica inefficace può portare a obiettivi vagamente definiti e azioni inadeguate, con conseguente spreco di risorse e perdita di opportunità di crescita. La mancanza di coerenza tra i presupposti dell'organizzazione e l'approccio pratico alla loro implementazione provoca caos e confusione all'interno del team.

Una gestione impropria delle risorse umane è un altro problema che affliggono le cooperative sociali. Un impegno insufficiente, una scarsa comunicazione o la mancanza di un'adeguata formazione e sviluppo delle competenze tra i dipendenti portano a una minore produttività e motivazione nel team. Le difficoltà nella creazione di strutture organizzative efficaci si ripercuotono anche sul buon funzionamento delle cooperative. Se le gerarchie e le divisioni di responsabilità non sono ben definite, le decisioni vengono prese a casaccio e l'efficienza dell'organizzazione è limitata.

Inoltre, la mancanza di competenze nei settori del marketing, delle vendite, della finanza o del servizio clienti ha anche un impatto negativo sulle cooperative. Competenze inadeguate in queste aree possono portare a difficoltà nel raggiungere i clienti, ridurre le fonti di reddito e perdere competitività sul mercato.

Tuttavia, ci sono molti modi per superare queste difficoltà. Le cooperative sociali possono investire nello sviluppo di competenze manageriali attraverso formazione, corsi, tutoraggio e supporto esterno. Collaborare con ONG, università locali o altri esperti può fornire le conoscenze e le competenze aziendali necessarie.

Inoltre, la partecipazione a reti e organizzazioni di settore può fornire l'accesso a mentori, esperti ed esperienza di altri attori sociali.

È anche importante che le cooperative sociali prendano in considerazione la possibilità di lavorare con persone con esperienza di gestione aziendale che possano fungere da consulenti o membri del consiglio di amministrazione. Questo può aiutare a rafforzare la struttura di gestione e implementare le migliori pratiche aziendali.

5. Concorrenza sul mercato

La concorrenza sul mercato è un problema significativo per le cooperative sociali, che spesso operano in settori in cui c'è molta concorrenza da parte delle imprese tradizionali. Competere con queste aziende può essere una sfida per le cooperative sociali, soprattutto se hanno meno risorse e capacità di marketing limitate.

Le aziende tradizionali spesso operano con il profitto come motivazione principale, il che consente loro di avere strategie di marketing aggressive, investire in pubblicità e offrire prodotti o servizi a prezzi competitivi. Le cooperative sociali, d'altra parte, hanno spesso budget di marketing limitati e tendono a concentrarsi su valori sociali o ambientali, il che può influire sulla loro capacità di promuovere e acquisire clienti in modo efficace.

Inoltre, le aziende tradizionali hanno spesso maggiori risorse finanziarie, tecnologiche e di rete, il che conferisce loro un vantaggio competitivo. Possono innovare, investire in nuove tecnologie, offrire una gamma più ampia di prodotti o servizi e godere dei vantaggi di operazioni su larga scala. Le cooperative sociali incontrano spesso difficoltà a competere con queste aziende a causa della mancanza di pari risorse.

Esempi di difficoltà derivanti dalla concorrenza nel mercato delle cooperative sociali includono la perdita di clienti a favore delle imprese tradizionali, la riduzione delle opportunità di crescita, la minore capacità di innovare e le difficoltà nel mantenere la stabilità finanziaria. La concorrenza può portare a una pressione al ribasso sui prezzi, che può influire negativamente sulla redditività delle cooperative sociali, che spesso operano per adempiere a una missione sociale piuttosto che massimizzare il profitto.

Per far fronte a questa sfida, le cooperative sociali devono concentrarsi sulla costruzione del loro valore aggiunto unico e di una forte immagine del marchio per distinguersi dalla concorrenza. Possono concentrarsi sulla qualità dei loro servizi, sulle storie di successo dei loro membri, sui benefici sociali che portano alla comunità locale e su una relazione con i loro clienti basata su valori sociali.

È anche importante che le cooperative sociali sviluppino le loro capacità di marketing e di costruzione di relazioni. Possono farlo attraverso la formazione, la collaborazione con esperti o organizzazioni che offrono supporto nell'area del marketing. L'utilizzo di moderni strumenti di comunicazione e promozione, come i social media, può essere un modo efficace per raggiungere il proprio pubblico di riferimento.

Esempi di misure adottate per aiutare le cooperative sociali a competere sul mercato sono i programmi di sovvenzione o di sovvenzione offerti da organizzazioni senza scopo di lucro, governi locali,

istituzioni internazionali o internazionali. Questi programmi possono fornire un sostegno finanziario per lo sviluppo e la promozione delle cooperative sociali, il che aumenta le loro possibilità di competere con le imprese tradizionali.

6. Mancanza di consapevolezza e di educazione da parte dell'opinione pubblica

La mancanza di consapevolezza e di educazione pubblica è un problema significativo per le cooperative sociali, poiché alcune comunità potrebbero non essere a conoscenza di queste organizzazioni o non comprenderne il valore sociale. La mancanza di consapevolezza può ostacolare l'acquisizione di clienti e partner commerciali e influenzare lo sviluppo e l'efficacia delle cooperative sociali.

Molte persone potrebbero non avere familiarità con l'idea di cooperative sociali e il loro specifico modello di business. Le cooperative sociali spesso lavorano per risolvere problemi sociali o ambientali o per creare posti di lavoro per le persone a rischio di esclusione. Tuttavia, la mancanza di educazione e di informazione sull'argomento può portare a un basso livello di consapevolezza pubblica delle cooperative sociali che esistono anche nelle loro immediate vicinanze.

La mancanza di consapevolezza sociale può rendere difficile per le cooperative sociali acquisire clienti. Se i potenziali clienti non comprendono i valori sociali o l'impatto sociale delle cooperative sociali, potrebbero essere riluttanti a utilizzare i loro servizi o preferire imprese tradizionali con una maggiore stabilità finanziaria. Di conseguenza, le cooperative sociali possono incontrare difficoltà nell'attrarre clienti, il che influisce sulla loro stabilità finanziaria e sul loro sviluppo. Questo è un esempio di un circolo vizioso che colpisce continuamente la debole posizione imprenditoriale delle cooperative sociali.

Inoltre, la mancanza di consapevolezza da parte dell'opinione pubblica può influire anche sulla capacità delle cooperative sociali di stabilire partenariati commerciali. Le aziende esterne potrebbero non capire come possono collaborare con una cooperativa sociale, quali vantaggi possono trarre da ciò o quali valori sono associati ad essa. Ciò può portare a perdere opportunità per potenziali partenariati che potrebbero contribuire allo sviluppo di cooperative sociali.

Esempi di difficoltà derivanti da una mancanza di consapevolezza e di educazione pubblica possono includere la mancanza di interesse della comunità per le attività e i servizi offerti dalle cooperative sociali, pochi clienti, difficoltà nell'ottenere sovvenzioni o sussidi e limitate opportunità di cooperazione con istituzioni o organizzazioni locali.

Per affrontare questi problemi, le cooperative sociali possono adottare misure per sensibilizzare l'opinione pubblica sulle loro attività e sui valori che promuovono. Possono organizzare campagne di informazione, incontri comunitari, presentazioni o workshop per aiutare a spiegare l'idea di cooperative sociali e il loro ruolo nella società. Anche la collaborazione con i media locali e le comunità online può contribuire ad aumentare la visibilità e la consapevolezza del pubblico.

Inoltre, l'educazione alle cooperative sociali può essere introdotta nelle scuole e nelle istituzioni educative per influenzare la consapevolezza delle generazioni future. I programmi educativi possono includere lezioni sull'imprenditoria sociale, visite a cooperative sociali o progetti che coinvolgono gli studenti in attività comunitarie.

Attività di questo tipo fanno parte della tendenza oggi promossa di decentrare le attività dal settore della politica sociale e di sostenere l'attività civica a livello locale.

7. Competenze diversificate dei dipendenti

Le competenze diversificate della forza lavoro rappresentano una sfida significativa per le cooperative sociali, che spesso impiegano persone con competenze ed esperienze diverse. Questa diversità può influenzare la gestione del team e il coordinamento del lavoro, richiedendo alle cooperative sociali di essere flessibili e in grado di sfruttare efficacemente le differenze tra i dipendenti.

Le cooperative sociali spesso coinvolgono persone che possono avere competenze professionali diverse o provenire da background, fasce d'età o culture diverse. Possono essere ex disoccupati, persone con disabilità, migranti, disoccupati di lunga durata o socialmente svantaggiati. La diversità di queste competenze ed esperienze può essere una risorsa per le cooperative sociali, ma può anche rappresentare una sfida nella gestione del team.

Una delle sfide di una forza lavoro diversificata è la gestione efficace del team. Le cooperative sociali devono essere in grado di creare un'atmosfera di cooperazione e coinvolgimento, aiutare i dipendenti a sviluppare le loro capacità e competenze e sostenere stili e prospettive di lavoro diversi. Ciò richiede capacità comunicative e motivazionali e la conoscenza delle tecniche di costruzione delle relazioni.

Coordinare il lavoro è una sfida anche quando i lavoratori hanno competenze diverse. Le cooperative sociali devono trovare metodi appropriati di organizzazione del lavoro che tengano conto dei diversi ruoli, compiti e competenze dei loro dipendenti. La corretta assegnazione dei compiti e l'uso appropriato di diverse competenze possono essere cruciali per l'efficacia delle operazioni di una cooperativa.

Esempi di difficoltà derivanti dalle diverse competenze dei dipendenti possono includere difficoltà nella comunicazione e nella comunicazione del team, differenze nel ritmo di lavoro, difficoltà nel motivare diversi gruppi di dipendenti, la necessità di fornire formazione e sostegno a dipendenti con diversi livelli di competenza e la necessità di flessibilità per adattarsi a diversi stili di lavoro.

Per affrontare questa sfida, le cooperative sociali possono investire nello sviluppo delle capacità di gestione del team. Possono organizzare corsi di formazione e workshop per aiutare i team leader a sviluppare capacità di comunicazione, costruzione di relazioni e risoluzione dei conflitti. È anche importante creare un ambiente di lavoro aperto e di supporto che consenta ai dipendenti di utilizzare le proprie competenze e aggiungere valore all'organizzazione.

Inoltre, le cooperative sociali possono creare programmi di sviluppo professionale che consentono ai dipendenti di sviluppare le proprie competenze e avanzare internamente. Esempi di tali attività includono corsi di formazione, mentoring, tirocini o opportunità di partecipare a progetti e iniziative di sviluppo.

Un esempio di misure adottate per gestire le diverse competenze dei dipendenti sono i programmi di integrazione sociale e di sostegno che le cooperative sociali offrono.

Attraverso tali programmi, i dipendenti possono sviluppare abilità sociali, imparare gli uni dagli altri e lavorare insieme verso obiettivi comuni.

8. Mancanza di sostegno istituzionale

La mancanza di sostegno istituzionale è un problema significativo per alcune cooperative sociali, che possono incontrare difficoltà nell'ottenere il sostegno delle autorità locali o regionali. La mancanza di questo sostegno può avere un impatto negativo sull'acquisizione di risorse, sull'accesso alla formazione e sulla capacità di utilizzare le infrastrutture pubbliche. I governi locali e regionali svolgono un ruolo importante nella creazione di un ambiente favorevole allo sviluppo delle cooperative sociali. Possono offrire varie forme di supporto, come sovvenzioni, sussidi, programmi di sviluppo, accesso alle infrastrutture o strutture amministrative. Tuttavia, alcune cooperative sociali possono incontrare una mancanza di tale sostegno, che ostacola il loro funzionamento e il loro sviluppo.

La mancanza di sostegno istituzionale può avere un impatto negativo sull'acquisizione di risorse da parte delle cooperative sociali. Le sovvenzioni e le sovvenzioni sono spesso necessarie per finanziare investimenti, sviluppo, formazione o espansione aziendale. Se le cooperative sociali non hanno accesso a un sostegno istituzionale esterno, possono essere limitate nella loro capacità di raggiungere i loro obiettivi sociali e di sviluppo aziendale.

Inoltre, la mancanza di supporto istituzionale può ostacolare l'accesso delle cooperative sociali ai programmi di formazione e sviluppo. I governi locali e regionali possono offrire tali programmi per aiutare a sviluppare competenze aziendali, gestionali o di innovazione. La mancanza di questa assistenza può limitare le opportunità di sviluppo per i dipendenti delle cooperative sociali e influire sulla loro competitività sul mercato.

Inoltre, la mancanza di sostegno istituzionale può influire sull'accesso alle infrastrutture pubbliche. Le cooperative sociali hanno spesso bisogno di accedere a infrastrutture adeguate, come locali, magazzini, terreni o strutture tecniche. Tuttavia, la mancanza di sostegno da parte delle amministrazioni locali può rendere difficile l'accesso a tali infrastrutture o portare a costi di affitto o acquisto più elevati.

Per far fronte a questa sfida, le cooperative sociali possono adottare misure per costruire relazioni e cooperazione con gli enti locali e regionali. È importante che le cooperative sociali partecipino attivamente al dialogo con le autorità e spieghino i loro obiettivi sociali, l'efficacia delle loro attività e i benefici che apportano alla comunità locale. Possono anche impegnarsi in iniziative e progetti sostenuti o promossi dalle autorità, che possono contribuire ad aumentare le possibilità di ottenere il sostegno istituzionale.

Inoltre, le cooperative sociali possono cercare sostegno da programmi e iniziative organizzate da ONG, fondazioni o istituzioni europee o internazionali. Ciò può includere la possibilità di richiedere sovvenzioni, sussidi o programmi di sviluppo che supportano l'imprenditoria sociale e le iniziative di natura sociale. Esempi di misure adottate per fornire sostegno istituzionale alle cooperative sociali includono programmi governativi o iniziative locali che offrono fondi speciali o sovvenzioni per lo sviluppo dell'imprenditoria sociale.

Ad esempio, in alcuni paesi europei, esistono programmi per sostenere la creazione e lo sviluppo di cooperative sociali, che offrono sostegno finanziario per gli investimenti, la formazione o lo sviluppo dei loro prodotti e servizi.

9. Sommario

In conclusione, vengono discussi sette dei problemi più comuni affrontati dalle cooperative sociali. La mancanza di una fonte stabile di finanziamento, la mancanza di accesso al capitale, la mancanza di capacità manageriali, la concorrenza sul mercato, la mancanza di consapevolezza e istruzione pubblica, la diversità delle competenze dei dipendenti e la mancanza di sostegno istituzionale: tutte queste sfide possono influenzare la stabilità, lo sviluppo e l'efficacia delle cooperative sociali.

È importante che la comunità scientifica, i responsabili politici, le ONG e gli stessi rappresentanti delle cooperative sociali si rendano conto di questi problemi e adottino misure adeguate per risolverli. È necessario adottare misure globali su molti fronti per sostenere lo sviluppo delle cooperative sociali e aumentare la loro capacità di svolgere missioni sociali.

Esempi di strategie di coping includono: ricerca di fonti alternative di finanziamento, come sovvenzioni, sussidi o investitori sociali; sviluppare le competenze manageriali attraverso la formazione e il mentoring; costruire una forte immagine del marchio e la consapevolezza del pubblico attraverso campagne di sensibilizzazione e coinvolgimento della comunità; creazione di programmi di sviluppo delle competenze per i dipendenti; la creazione di partnership strategiche commerciali e istituzionali; e costruire il dialogo e la collaborazione con i governi locali e regionali per ottenere il sostegno istituzionale.

Adottando questi accorgimenti e adottando un approccio proattivo alla risoluzione dei problemi, le cooperative sociali possono trasformare le difficoltà in opportunità di crescita. Molti leader di cooperative sociali imprenditoriali in tutto il mondo stanno dimostrando che è possibile raggiungere il successo aziendale generando benefici sociali e avendo un impatto positivo sulla società.

Promuovere lo sviluppo e la crescita delle cooperative sociali è un investimento in una società più equa e sostenibile. Ciò richiede la cooperazione tra il settore pubblico, il settore privato e il settore sociale, nonché una maggiore consapevolezza pubblica del ruolo che le cooperative sociali svolgono nella società.

Superare questi sette problemi è fondamentale per il successo a lungo termine delle cooperative sociali e per l'adempimento delle loro missioni sociali. Il loro potenziale di creare un impatto positivo è enorme e la comprensione e il sostegno a queste organizzazioni sono essenziali per costruire una società più giusta e sostenibile.

10. Bibliografia

- Borzaga, C., & Defourny, J. (a cura di). (2001). *L'emergere dell'impresa sociale*. Routledge.

- Defourny, J., & Nyssens, M. (2017). *L'impresa sociale in Europa: al crocevia tra mercato, politiche pubbliche e terzo settore*. Routledge.
- Haugh, H. (2005). *L'integrazione sociale dell'imprenditoria sociale*. In *Capire l'economia sociale* (pp. 137–155). Routledge.
- Janowska, Z. (2019). *Determinanti del funzionamento delle cooperative sociali in Polonia*. *Politica sociale* 46,7 (544): 8–14.
- Kolar, J. (2008). *Cooperative sociali*. Fondazione di iniziative sociali ed economiche. Varsavia.
- Mizejewski, C. (2010) *Perché dovresti avviare una cooperativa sociale*. Centro Regionale per le Politiche Sociali.
- Mook, L., Quarter, J., & Ryan, A. (a cura di). (2015). *Il compagno di Routledge per l'impresa sociale*. Routledge.
- Nicholls, A. (2010). *La legittimità dell'imprenditoria sociale: isomorfismo riflessivo in un campo pre-paradigmatico*. *Teoria e pratica dell'imprenditorialità*, 34(4), 611–633.
- Pearce, J., & Kay, A. (2018). *L'impresa sociale nel Regno Unito: modelli e traiettorie*. In *L'impresa sociale nell'Europa occidentale* (pp. 75–96). Palgrave Macmillan.
- Thompson, J. L. (2019). *L'imprenditore sociale: una critica al concetto*. *Giornale di imprenditorialità, gestione e innovazione*, 15(2), 139–167.

VI. Partecipazione delle cooperative sociali nel campo della sanità pubblica sull'esempio del CUS Drobin

Autori - Franciszek Wróbel, Adrian Maćkiewicz, Fondazione Zofia Zamenhof Polonia

1. Il concetto di salute e prevenzione in medicina e nelle scienze sociali

La salute, come definita dall'Organizzazione Mondiale della Sanità, è uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale¹. Negli ultimi anni, questa definizione è stata integrata dall'idoneità a condurre una vita sociale ed economica produttiva, oltre che nelle dimensioni spirituali e psicologiche. La salute è un tema molto ampio e spesso dibattuto. La capacità di condurre una vita spirituale "piena" sembra, almeno nella comprensione di alcuni, un termine piuttosto vago per cui ci sono seri dubbi se includere la sua presenza nella definizione. La controversia circonda anche l'area della salute economica; Come definiamo infatti "condurre una vita economica produttiva"? Si tratta di possibili dubbi a causa dei quali (come sospetta l'autore) si è deciso di rimuovere questi aspetti del funzionamento individuale dalla definizione di salute. Proviamo a definire quali potrebbero essere i vari aspetti della salute dividendo la salute in alcune categorie:

Salute fisica il corretto funzionamento del corpo, dei suoi sistemi e organi. La salute fisica parla anche dell'equilibrio tra processi anabolici (creazione) e catabolici (decomposizione). Consideriamo un organismo fisicamente sano quando non ci sono processi patologici (malattie) in esso. I suoi sistemi funzionano quindi correttamente. Non è necessario essere molto atletici per poter dire di essere fisicamente sani; Inoltre, gli anziani hanno anche la possibilità di mantenere lo stato di "salute fisica", perché la vecchiaia non è una malattia, anche se a causa della diminuzione della capacità di tutti i sistemi umani con l'invecchiamento del corpo, diventa sempre più difficile mantenere la piena salute. Vale la pena notare che la forma fisica ha anche un effetto positivo sulla condizione mentale. Come accennato in precedenza, la forma fisica non è né una garanzia né una condizione per essere sani, ma l'attività fisica sistematica facilita sicuramente la conservazione della salute ². Innumerevoli pubblicazioni scientifiche descrivono questa relazione, a cui vale la pena dedicare un paragrafo a parte.

Salute mentale – può essere suddivisa in due tipi: salute emotiva e salute mentale³. Una persona emotivamente sana è in grado di riconoscere e dare un nome alle emozioni. Può anche esprimerli in modo appropriato. Lo fa in conformità con le regole e le norme sociali. La salute mentale è anche associata al mantenimento dell'equilibrio mentale, e all'interno di questo c'è la gestione delle emozioni: la capacità di affrontare lo stress, la tensione, l'ansia, la rabbia, l'aggressività e altre emozioni. La salute mentale ed emotiva può cambiare nel corso della vita di una persona, ma come la salute fisica, è anche geneticamente determinata. Alcune persone trovano più facile cadere in uno stato d'animo depresso o arrabbiato.

La salute mentale è un aspetto della vita di una persona che vale la pena curare anche attraverso un lavoro sistematico su se stessi, sulle proprie abitudini e sui propri lati più deboli. Qualche miglioramento, d'altra parte, del proprio funzionamento emotivo può essere ottenuto semplicemente educando se stessi sulle emozioni e su come provarle, a cui molte persone rimangono indifferenti. Anche l'ambiente sociale in cui si vive è molto importante.

Salute mentale : parla del corretto corso dei processi di pensiero. Mostra la capacità di pensare in modo logico e chiaro, ma anche di ricordare eventi e oggetti e di risolvere problemi. La salute mentale è correlata alle condizioni del sistema nervoso, in particolare del sistema nervoso centrale. Una misura della salute sociale è la capacità di partecipare alla vita di gruppo. Esprime la capacità di una persona di stabilire, mantenere e sviluppare relazioni corrette con altre persone o animali. Determina anche la capacità di una persona di stabilire dei limiti e rispettarli con gli altri, di risolvere i problemi e di definire con precisione il proprio ruolo in una comunità. Va aggiunto che non è una misura di salute sociale se una persona si troverà in un gruppo, ma piuttosto se può trovarsi in qualsiasi gruppo mantenendo almeno l'igiene di base delle relazioni interpersonali.

Salute spirituale : a seconda della fede di una persona, questo è il modo di esprimere le proprie credenze e pratiche religiose⁴. Mostra come esprimere un insieme personale di principi, comportamenti e modi per raggiungere la pace interiore e l'equilibrio. Ci sono molti modi per raggiungere la salute spirituale. Alcuni chiamano la salute spirituale "pace interiore" e si può metterla in relazione con concetti come "morte", "Dio", "vita dopo la morte" e valutare l'atteggiamento di una persona nei loro confronti. Il semplice fatto di appartenere a un particolare gruppo religioso o di non appartenere a un particolare gruppo religioso non determina minimamente il benessere spirituale di un individuo. L'autore non sostiene che una religione esistente garantisca la preservazione del benessere spirituale per il semplice fatto di esserne aderente.

La prevenzione è definita come un insieme di attività volte a sostenere la salute al massimo livello possibile, riducendo il rischio di malattia⁵. La prevenzione, in termini sociali e individuali, può essere: campagne educative, vaccinazioni, test di screening, visite mediche ed esami preventivi, trattamento degli effetti della malattia in corso e riduzione dei sintomi, eliminazione dei fattori di rischio e cambiamenti dello stile di vita (come l'introduzione di più esercizio fisico o la rinuncia agli stimolanti). Le misure preventive possono anche includere scelte di vita come la riduzione dell'esposizione allo stress, ad esempio riducendo l'orario di lavoro o modificando i modelli di lavoro, nonché, ad esempio, il passaggio a una residenza meno inquinata.

I principali fattori che influenzano la salute sono: – condizioni biologiche,

- • condizioni ambientali,
- stile di vita,
- assistenza sanitaria.

Questa semplice, ma anche completa divisione, non dice quali siano le relazioni tra questi fattori. Ad esempio, una persona con uno stile di vita scorretto (mancanza di attività fisica, cattiva alimentazione), ma che vive in buone condizioni ambientali e ha buone condizioni biologiche, può godere di una salute migliore rispetto a una persona che si prende cura di se stessa, ma vive in condizioni peggiori (ad esempio, in presenza di un elevato inquinamento ambientale).

È importante ricordare che il concetto di benessere è anche altamente soggettivo : qualcuno può sentirsi bene, ma allo stesso tempo avere malattie di cui non è nemmeno consapevole. È importante distinguere tra salute e benessere, che per definizione è più variabile e non direttamente correlato alla salute.

2. Disabilità ed esclusione sociale

La disabilità può essere definita come l'incapacità di garantire in modo indipendente una normale vita individuale e sociale a seguito di una menomazione fisica o mentale congenita o acquisita. Il termine è stato definito in vari modi nella scienza e nel diritto. Nel modello medico, la disabilità è la condizione a lungo termine della presenza di determinate limitazioni nel normale funzionamento del corpo umano. Queste limitazioni sono causate da una diminuzione dell'efficienza delle funzioni fisiche, mentali o psicologiche. È anche un danno, cioè una perdita o un difetto in una struttura mentale, fisiologica, anatomica del corpo. Questa perdita può essere totale o parziale, permanente o periodica, congenita o acquisita, stabilizzata o progressiva.

Le persone con disabilità si trovano spesso di fronte all'incapacità (o alla difficoltà) di funzionare pienamente nella società a causa di barriere da parte dell'ambiente (sociali, culturali, legali, politiche), comprese le barriere architettoniche. Mentre i vincoli sociali (ad esempio, pregiudizi, atteggiamenti inappropriati nei confronti delle persone con disabilità) sembrano solo ostacolare il funzionamento delle persone con disabilità, le barriere architettoniche creano difficoltà insormontabili. Le persone in sedia a rotelle non possono raggiungere molti luoghi senza grossi problemi, ci sono ancora molti attraversamenti pedonali che non sono adatti, per non parlare delle strutture culturali e pubbliche. Un problema a parte è l'inesperienza delle persone non disabili nel trattare con le persone con disabilità, spesso trattandole con condiscendenza o servilismo eccessivo – la maggior parte delle persone con disabilità motorie vuole solo essere trattata normalmente sotto ogni aspetto. Le persone non vedenti, d'altra parte, devono spesso affrontare sfide molto diverse: ad esempio, la mancanza di suono agli attraversamenti pedonali prodotta dall'apparato presente rende molto difficile attraversare la strada in sicurezza. Altrettanto importante e rilevante è la consapevolezza spesso dei limiti interni delle persone con disabilità, come la paura di non essere accettati, o un atteggiamento eccessivamente esigente a causa di un senso di ingiustizia.

Vale anche la pena menzionare la definizione dell'Organizzazione Mondiale della Sanità, che, oltre alla disabilità, individua anche termini come "impairment" (menomazione) e "limitazione" (handicap). Una menomazione è un disturbo che coinvolge funzioni essenzialmente mentali (memoria, coscienza) o sensoriali – organi interni (cuore, reni), testa, tronco o arti. "Handicap" – è l'effetto di una menomazione o disabilità che limita o impedisce lo svolgimento di uno o più ruoli considerati normali, a seconda dell'età, del sesso e dei fattori socioculturali. L'handicap, quindi, è un effetto della disabilità e del suo "sintomo", un effetto, e non una questione completamente separata e non correlata alla disabilità.

Una delle organizzazioni coinvolte nell'assistenza sistemica alle persone con disabilità è il Fondo statale per la riabilitazione delle persone con disabilità (PFRON). Attraverso il

Versa ai datori di lavoro di persone disabili sussidi salariali mensili ai dipendenti con un certificato di invalidità in corso di validità o un documento equivalente. Il datore di lavoro presenta i relativi moduli in formato cartaceo o elettronico tramite l'applicazione SODiR.

Da aprile 2014 le officine protette (ZPChr) e i datori di lavoro del mercato del lavoro aperto ricevono sussidi per lo stesso importo. I tassi di sovvenzione cambiano a causa della situazione attuale e delle normative. Gli importi dei sussidi mensili per gli stipendi dei dipendenti disabili in vigore da aprile 2014 vanno da 450 PLN a 1950 PLN (al mese per dipendente), a seconda del grado di disabilità.

3. Lavoro delle persone con disabilità

Le persone con disabilità sono talvolta in grado di lavorare professionalmente, ma in alcuni casi è necessario adattare il luogo di lavoro di conseguenza. In Polonia ci sono diversi gruppi di disabili, contrariamente alle opinioni che a volte appaiono, concedere a una persona disabile il cosiddetto "Primo Gruppo di Disabilità" che comporta l'ottenimento di un certificato di "disabilità significativa" non significa un divieto di lavoro. Se una persona disabile può o non può lavorare in una determinata posizione è deciso di volta in volta da un medico del lavoro e, naturalmente, dalle realtà del mercato. Inoltre, il medico del lavoro decide in merito alle possibili ore di lavoro di una persona disabile e alle attività che non può svolgere. Diritti speciali dei dipendenti con disabilità.

L'orario di lavoro giornaliero per le persone a cui è concesso un grado di disabilità grave o moderato è di 7 ore e l'orario di lavoro settimanale è fino a 35 ore. Il medico del lavoro o il medico che assiste la persona disabile può, ma solo su richiesta della persona disabile, autorizzare il datore di lavoro a non applicare queste disposizioni. Un dipendente disabile ha diritto a una pausa aggiuntiva di 15 minuti, che si aggiunge alla pausa legale di quindici minuti a cui hanno diritto tutti i dipendenti che lavorano più di sei ore al giorno. Un dipendente classificato come gravemente o moderatamente disabile ha diritto a un congedo supplementare di 10 giorni lavorativi per anno solare. Un dipendente con un grado di invalidità significativo o moderato ha diritto a un congedo dal lavoro retribuito in caso di partecipazione a un campo di riabilitazione (fino a 21 giorni) e in caso di necessità di esami specialistici, trattamenti terapeutici o di miglioramento, nonché allo scopo di ottenere forniture ortopediche o la loro riparazione.

Certificato di invalidità

Le persone con disabilità possono ottenere il riconoscimento ufficiale e amministrativo della loro disabilità richiedendo un certificato sul grado di invalidità. Tale documento viene rilasciato in Polonia dai gruppi distrettuali di valutazione della disabilità. Il documento ottenuto contiene informazioni di base sulla causa dell'invalidità del titolare, il grado di invalidità (grave, moderata o leggera), le indicazioni per la riabilitazione, il trattamento e le attrezzature ortopediche, nonché le indicazioni per i diritti speciali, come il diritto di utilizzare le strutture per disabili contenute nel codice della strada. Un certificato di invalidità è necessario quando una persona disabile vuole godere di diritti speciali come dipendente. In particolare, è la base per diversi sussidi o favore dei costi di impiego di personale disabile.

Un certificato sul grado di disabilità rilasciato da un gruppo distrettuale di valutazione della disabilità è un documento che una persona disabile utilizza quando desidera godere dei privilegi e dei diritti a cui ha diritto, ad eccezione delle prestazioni di invalidità e dell'incapacità lavorativa.

Il concetto di disabilità viene spesso confuso con il concetto di incapacità lavorativa. L'incapacità lavorativa (piuttosto che l'invalidità) è determinata dai medici legali degli istituti di previdenza sociale (ZUS e KRUS). Avere un certificato di incapacità lavorativa è una delle condizioni per ottenere prestazioni di invalidità da ZUS o KRUS (ad esempio, pensione di invalidità).

Sebbene spesso accada che una persona in possesso di un certificato di incapacità lavorativa abbia anche un certificato di invalidità, è comunque una condizione per ottenere una pensione che il primo sia posseduto. Un certificato di disabilità non è richiesto dalle autorità per la disabilità. Avere solo un certificato di invalidità non è sufficiente per ottenere una rendita d'invalidità.

Le autorità per i disabili dichiarano l'inabilità al lavoro parziale o totale. Una sentenza di totale incapacità lavorativa può essere combinata con una sentenza di incapacità di vivere in modo indipendente. Il contenuto della sentenza incide sull'importo della prestazione. Può anche dare diritto a indennità per la prestazione (ad esempio, indennità di frequenza).

Sotto la bandiera dell'economia sociale ci sono varie organizzazioni e istituzioni, che svolgono attività economica, che destinano il profitto guadagnato a massimizzare i benefici sociali, mettendo sempre al primo posto il benessere dell'individuo o della comunità. Una funzione importante dell'economia sociale è che non lavora per il profitto, ma per le persone. Le imprese sociali, che costituiscono il settore dell'economia sociale, operano sul mercato come qualsiasi altro, quindi è molto importante che cooperino con le imprese. È difficile trovare punti in comune e instaurare un dialogo tra imprese e organizzazioni del terzo settore? Come collegare i due gruppi, che hanno obiettivi d'azione diversi: fare soldi e massimizzare il profitto per le imprese rispetto alla missione, alla passione e all'azione per il bene sociale, nel caso delle ONG.

Di seguito sono riportati esempi di sondaggi che possono essere utilizzati per raccogliere informazioni per aumentare la consapevolezza sulla salute nella comunità. La prima indagine è rivolta ai dipendenti di imprese sociali – cooperative sociali e altri per valutare l'approccio del personale alla diffusione delle conoscenze sanitarie. La seconda indagine ha domande corrispondenti volte a scoprire l'atteggiamento nei confronti delle iniziative di promozione della salute. Crediamo che alcuni dei luoghi in cui le attività di sensibilizzazione sulla salute possono essere particolarmente facili siano le imprese sociali. Dovuto, tra l'altro, alla facilità di finanziamento di tali progetti. Le aziende private a volte finanziano vari tipi di workshop per i dipendenti, ma devono farlo a scapito dei loro profitti operativi, queste attività possono, ovviamente, aumentare l'efficienza dei dipendenti, tuttavia è un tipo di spesa/investimento che non necessariamente ripaga. Tali dilemmi non occupano i responsabili del finanziamento delle attività all'interno dell'economia sociale – l'educazione sanitaria è socialmente vantaggiosa e quindi argomentare a favore di essa – molto facile.

Indagine 1

1. Pensi che i tuoi rioni potrebbero trarre beneficio dall'attuazione di programmi di promozione della salute (educativi, relativi a visite mediche o attività fisica) nella tua cooperativa sociale di cui fai parte?
 - Sì - No
2. Hai eseguito programmi di questo tipo in passato? - Sì, nell'ultimo trimestre
 - Sì, nell'ultimo anno
 - Sì, ma non nell'ultimo anno
 - No
 - No, non mi interessa affatto
3. Quale programma sanitario sarebbe di particolare interesse per te in termini di tariffe?
 - Prevenzione - esami di base (workshop con un medico)
 - Movimento - attività fisica (workshop con fisioterapista)
 - Nutrizione - il ruolo della dieta nella salute umana (workshop con un nutrizionista)
 - Assistenza medica d'urgenza - precauzioni di primo soccorso (officina con un paramedico)
 - Altro - Qualcosa di più specifico legato alla professione: medico, fisioterapista, nutrizionista, bagnino, psicologo. Che esattamente.
 - Altro - (cosa?). -Nessuno
4. Come valuti il coinvolgimento della tua cooperativa sociale nei programmi di promozione della salute?
 - Molto alto
 - Altamente
 - Difficile da dire/nella media/non so - Basso
 - Mancanza di impegno
5. Come pensi - da dove prendono le loro conoscenze di Medicina i tuoi specializzandi? (Tu può segnare diverse risposte)
 - Da amici
 - Da Internet
 - Da libri e riviste scientifiche
 - Da libri e riviste di divulgazione scientifica
 - Da un medico generico
 - Da un medico specialista (o altro specialista - come un nutrizionista, un fisioterapista, uno psicologo)
 - Da credenze sviluppate
 - altro (cosa?).
6. Secondo lei, i reparti sarebbero disposti a pagare di più per i programmi di promozione della salute?
 - Sì, molto volentieri, anche a programmi non orientati alle loro esigenze personali - in modo solidale
 - Sì, ma solo se toccavano i loro bisogni personali - Sì, ma solo importi simbolici
 - No, non sono affatto disposti
7. Conosci programmi di promozione della salute organizzati negli ultimi anni da istituzioni governative pubbliche o locali, o hai partecipato all'organizzazione?
 - Sì, lo so e ho partecipato
 - Sì, lo so ma non ho partecipato
 - No, non lo so e non ho partecipato

Indagine 2

1. Hai usufruito di programmi di promozione della salute (educativi, visite mediche o attività fisica) condotti dalla cooperativa sociale di cui fai parte negli ultimi due anni?
 - Sì/No (in caso affermativo, passare alla seconda domanda, in caso contrario alla terza)
2. Sei soddisfatto dei risultati di questo programma? – Sì, molto
 - Sì, sufficientemente
 - Difficile da valutare/non ho un'opinione – No, non molto
 - No, ero/non sono affatto soddisfatto
3. A quale programma sanitario saresti particolarmente interessato?
 - Prevenzione – esami di base (workshop con un medico)
 - Movimento – attività fisica (workshop con fisioterapista)
 - Nutrizione – il ruolo della dieta nella salute umana (workshop con un nutrizionista)
 - Assistenza medica d'urgenza – precauzioni di primo soccorso (officina con un paramedico)
 - Altro – Qualcosa di più specifico legato alla professione: medico, fisioterapista, nutrizionista, bagnino, psicologo. Che esattamente.
 - Altro – (cosa?).
4. Come valuti il coinvolgimento della tua cooperativa sociale nei programmi di promozione della salute?
 - Molto alto
 - Altamente
 - Difficile da dire/nella media/non so – Basso
 - Mancanza di impegno
5. Da dove prendi le tue conoscenze sulla salute e la medicina? (È possibile contrassegnarne diverse risposte)
 - Da amici
 - Da Internet
 - Da libri e riviste scientifiche
 - Da libri e riviste di divulgazione scientifica
 - Da un medico generico
 - Da un medico specialista (o altro specialista – come un nutrizionista, un fisioterapista, uno psicologo)
 - Da credenze sviluppate – altro (cosa?).
6. Quanto ti affidi alle tue fonti? Si prega inoltre di sottolineare uno dei precedenti nella quinta domanda.
 - Molto fortemente
 - Fortemente
 - Dipende
 - Non molto fortemente mi affido a
7. Sei disposto a pagare un extra per i programmi di promozione della salute?
 - Sì, molto disponibile, anche a programmi non diretti alle mie esigenze personali – Sì, ma solo se toccassero le mie esigenze personali
 - Sì, ma solo importi simbolici
 - No, non sono affatto disposto
8. Conosci programmi di promozione della salute organizzati negli ultimi anni da istituzioni governative pubbliche o locali, hai partecipato a loro.
 - Sì, lo so e ho partecipato
 - Sì, lo so ma non ho partecipato

- No, non lo so e non ho partecipato
9. Quali sono le attività di promozione della salute che intraprendete? (Puoi segnare più risposte)
- Vengo regolarmente esaminato secondo le raccomandazioni/linee guida del mio medico delle principali organizzazioni mediche
 - Vengo esaminato regolarmente in base alle mie convinzioni personali
 - Svolgo attività fisica 3-5 volte a settimana per almeno 30-60 minuti o più
 - Svolgo attività fisica 1-2 volte a settimana per almeno 30-60 minuti
 - Svolgo attività fisica ad altri intervalli di tempo (di che tipo?...)
 - Mi assicuro di prendere correttamente i miei farmaci
 - Tieni d'occhio una corretta alimentazione secondo le raccomandazioni di un nutrizionista/grande organizzazione medica
 - Vigilo sulla corretta alimentazione secondo le mie convinzioni
 - Sono molto diligente nell'ottenere la giusta quantità di sonno e la sua regolarità
10. Soffri di qualche disturbo (non solo dolore), come la bassa energia, la voglia di vivere e intraprendere attività.
- Sì, disturbi gravi - Sì, disturbi minori - No

I sondaggi sono già stati condotti da un team di persone adeguatamente formate della Fondazione Sophie Zamenhof. Si sono svolti nel settembre 2022 nella provincia di Mazovian nelle città di Drobin e Miroslaw vicino a Plock.

4. Conclusioni dello studio "Abitudini di salute e credenze degli oneri della cooperativa sociale CUS Drobin Centro Servizi Ambientali".

L'indagine ha mostrato che i dipendenti della cooperativa CUS Drobin credono inequivocabilmente che i loro incaricati potrebbero beneficiare dei programmi di promozione della salute della cooperativa. A loro avviso, i loro incaricati potrebbero essere particolarmente interessati a programmi di prevenzione, sostegno all'attività fisica e mantenimento di una corretta alimentazione. Questo si rivelò in gran parte il giusto discernimento.

Infatti, dopo aver intervistato il pubblico, è emerso che le lezioni relative a una corretta alimentazione sarebbero state di maggiore interesse: questa risposta è stata scelta dal maggior numero di intervistati. Anche le attività per tenersi in forma, i workshop con un paramedico e altri workshop più specifici si rivelerebbero popolari. In contrasto con i sentimenti dei dipendenti della cooperativa, solo una persona ha citato i corsi di prevenzione come un programma sanitario di particolare interesse.

L'attuale livello di coinvolgimento nelle attività orientate alla salute implementate dal CUS è stato molto apprezzato sia dai dipendenti della cooperativa che dai partecipanti. Più del 53% dei dipendenti lo ha valutato come molto alto, mentre il 40% lo ha valutato come alto. Solo il 6,7% degli intervistati non è stato in grado di valutare.

Nel caso dei partecipanti, i risultati hanno indicato il 65% come molto alto, il 23% come alto livello di coinvolgimento e l'11,5% dei partecipanti intervistati non è stato in grado di fare una valutazione. I partecipanti al CUS intervistati sono anche estremamente soddisfatti (42%) o molto soddisfatti (50%) della loro partecipazione alle attività di promozione della salute passate. Solo l'8% degli intervistati non è stato in grado di determinare il livello di soddisfazione.

L'indagine ha anche mostrato che le opinioni del personale del CUS sulle informazioni da cui i loro incaricati ottengono le loro conoscenze mediche sono parzialmente corrette. Indicare gli amici (54% dei partecipanti al CUS intervistati) e Internet (39% delle indicazioni dei partecipanti) è risultato concorde, mentre la risposta più popolare rispetto alle convinzioni dei partecipanti (il terzo risultato tra le scelte dei dipendenti) è stata l'informazione di un medico di base, scelto dal 39% delle persone. Tra le risposte, i partecipanti hanno indicato anche medici specialisti (31%), libri (12%) e le proprie convinzioni sono state selezionate solo dall'8% degli intervistati. Allo stesso tempo, va notato che la domanda era a scelta multipla, quindi il numero di risposte non raggiunge il 100%. Rispondendo alle fonti delle loro convinzioni, gli intervistati hanno anche indicato di fare molto affidamento sulle loro fonti nel 31% degli intervistati, nel 50% molto, mentre il 19% non è stato in grado di determinare questo livello. In una delle domande successive, ai dipendenti è stato chiesto della propensione dei loro incarichi a sovvenzionare i programmi sanitari. In questo caso, poco più della metà (53%) riteneva che i propri addebitatori non fossero disposti a pagare alcun sovrapprezzo. Il 13% ha indicato la possibilità di pagare, ma con piccoli importi, il 27% solo per programmi che li riguardano in senso stretto, mentre il 7% sarebbe disposto a sovvenzionare tutti i programmi di promozione della salute, anche se non soddisfano le loro esigenze personali.

L'indagine 2, nell'ambito di una domanda di follow-up, ha mostrato che anche la metà dei partecipanti non è affatto interessata a tali supplementi, il che è abbastanza coerente con le convinzioni dei dipendenti della cooperativa. Il 19% dei partecipanti dichiara la possibilità di pagare un piccolo costo, inoltre il 19% dichiara la possibilità di tale pagamento quando i programmi li riguardano direttamente, mentre il 12% è in grado di pagare, anche quando l'offerta attuata non è strettamente rivolta a loro.

Nella domanda successiva, i residenti del CUS Drobin hanno indicato che le attività più comuni di promozione della salute che intraprendevano erano: assicurarsi di assumere correttamente i farmaci (65% degli intervistati), condurre esami in conformità con le raccomandazioni/linee guida dei medici delle principali organizzazioni mediche (50%) e vigilare su una corretta alimentazione secondo le proprie convinzioni (43%). Tra le risposte meno frequentemente indicate c'erano: osservare la propria dieta come raccomandato da un dietologo (35%), controllare adeguatamente il proprio sonno (31%), fare ricerche in base alle proprie convinzioni (19%) e impegnarsi in attività fisica, che sia per l'attività 1-2 volte a settimana che per 3-5 volte a settimana è stata selezionata dal 12% degli intervistati. Anche questa domanda era una domanda a scelta multipla, che influisce sull'incapacità delle risposte di sommarsi fino al 100%.

Sia nel gruppo dei partecipanti al CUS che in quello dei dipendenti, altri programmi di promozione della salute offerti da altre organizzazioni locali o governative sono noti alla stragrande maggioranza (il 73% dei dipendenti ha familiarità con questi e il 64% dei partecipanti). Tuttavia, è il gruppo di partecipanti alle attività cooperative che è anche più attivo nel campo della partecipazione ai programmi di promozione della salute di altre organizzazioni, indicato dal 40% dei partecipanti, rispetto al 27% dei dipendenti. Informazioni preziose, e allo stesso tempo una delle ragioni di ciò potrebbe essere la risposta all'ultima delle domande poste ai partecipanti vale a dire, la presenza di eventuali disturbi di salute insieme a una diminuzione dell'energia o al desiderio di impegnarsi in attività. La metà degli intervistati ha indicato di avere disturbi minori, mentre il 35% ha indicato di avere disturbi gravi e gravi. Solo il 15% degli intervistati era esente da disturbi.

VII. Tecnicismi della gestione dell'impresa sociale

Autori–Zbigniew Dąbrowski, Barbara Makarewicz **Fondazione Zofia Zamenhof**
Polonia

Il manuale è stato creato in collaborazione con organizzazioni provenienti da Polonia, Grecia, Italia e Portogallo nell'ambito della cooperazione finanziata dal programma Erasmus+ nel settore dell'istruzione degli adulti. È il primo risultato del progetto e mira a promuovere conoscenze e competenze utili relative al funzionamento e alla gestione delle cooperative sociali. In questo capitolo, vorremmo presentarvi alcuni elementi pratici relativi alla costituzione e alla gestione di cooperative sociali.

1. Tecniche di ricerca

Inizieremo giustificando il modo in cui sappiamo che le informazioni che abbiamo raccolto sono utili e su cosa abbiamo basato le nostre conclusioni e suggerimenti. Durante lo sviluppo del manuale, sono stati utilizzati vari metodi di raccolta delle informazioni e dei dati:

A. Ricerca sociale: la ricerca sociale comporta l'indagine sistematica di vari aspetti del comportamento umano, delle interazioni sociali e delle società nel loro insieme. Ha lo scopo di comprendere i fenomeni, i modelli e le relazioni sociali raccogliendo e analizzando dati da individui o gruppi. La ricerca sociale può essere di natura qualitativa o quantitativa, o una combinazione di entrambe. Ecco le fasi principali della ricerca sociale:

- **Disegno della ricerca:** comporta la definizione degli obiettivi della ricerca, la selezione di una metodologia di ricerca (come sondaggi, interviste, osservazioni, esperimenti) e la decisione sull'ambito dello studio.
- **Raccolta dei dati:** i ricercatori raccolgono i dati attraverso metodi come sondaggi, interviste, osservazioni ed esperimenti. Possono utilizzare domande strutturate o non strutturate, a seconda degli obiettivi della ricerca.
- **Analisi dei dati:** dopo aver raccolto i dati, i ricercatori utilizzano varie tecniche per analizzarli. La ricerca quantitativa spesso comporta l'analisi statistica, mentre la ricerca qualitativa si concentra sull'identificazione di temi, modelli e significati nei dati testuali o visivi.
- **Interpretazione:** i ricercatori interpretano i risultati alla luce degli obiettivi della ricerca. Traggono conclusioni e fanno collegamenti tra i dati e le domande di ricerca.
- **Reporting:** i risultati sono in genere presentati in documenti di ricerca, rapporti o presentazioni. Una comunicazione chiara dei risultati è importante per condividere le intuizioni e contribuire al settore.

Per le esigenze del progetto è stata commissionata una ricerca qualitativa professionale tra le cooperative sociali funzionanti. Abbiamo utilizzato i risultati della ricerca per sviluppare una serie di buone pratiche proattive per le persone che vogliono creare la propria cooperativa sociale, ma abbiamo anche identificato i problemi più comuni che queste organizzazioni devono affrontare. Il rapporto di ricerca completo è disponibile sul sito web del progetto: www.socenter.eu. In esso troverete una descrizione della formazione delle cooperative sociali in Polonia, un rapporto sul corso della loro attività, nonché un'analisi dei problemi più popolari. In sintesi, i ricercatori Julia Niewiada e Kazimierz Czartoryski hanno preparato una serie di buone pratiche che, a loro avviso, possono facilitare l'operatività nel settore dell'imprenditoria sociale.

B. Scambio di buone pratiche: lo scambio di buone pratiche comporta la condivisione di metodi, approcci e strategie di successo che si sono dimostrati efficaci in un contesto specifico. Questa tecnica è spesso utilizzata in campi come l'istruzione, la sanità, la gestione aziendale e la pubblica amministrazione. Ecco come funziona:

- **Identificazione:** le organizzazioni o gli individui identificano le pratiche che hanno portato a risultati positivi nel loro campo. Queste pratiche possono essere correlate a processi, politiche, tecnologie o metodologie.
- **Documentazione:** le pratiche di successo sono documentate in dettaglio, delineando i passaggi, la logica e le prove della loro efficacia.
- **Condivisione:** le organizzazioni e gli individui condividono le loro buone pratiche documentate con gli altri attraverso conferenze, workshop, pubblicazioni, piattaforme online ed eventi di networking.
- **Adattamento:** i destinatari delle pratiche condivise valutano se le pratiche possono essere adattate al proprio contesto. Potrebbe essere necessario apportare modifiche in base alle loro esigenze e vincoli unici.
- **Implementazione:** se ritenute idonee, le pratiche adattate vengono implementate nel nuovo contesto. Il monitoraggio e la valutazione contribuiscono a determinarne il successo.

Le buone pratiche sono state sviluppate nell'ambito del quadro di cui sopra e sono incluse in tutto il manuale. Inoltre, la loro descrizione dettagliata può essere trovata nei risultati della ricerca sul sito web. Grazie a diverse fonti di informazione (ricerca sociale, esperienza personale, scambio di osservazioni tra i partner), abbiamo sviluppato una serie universale di commenti e suggerimenti preziosi e accurati per le persone interessate all'imprenditoria sociale. Per i commenti e le osservazioni dirette delle persone che lavorano o operano all'interno delle cooperative sociali, vi invitiamo a leggere il terzo capitolo di questo manuale intitolato "La cooperativa sociale CUS come esempio di successo nell'economia sociale in Polonia", che è stato scritto da Aleksandra Pecharzewska e Michał Gołębiowski.

C. revisione della letteratura sull'argomento: una revisione della letteratura è un'analisi critica e una sintesi di ricerche esistenti e lavori accademici relativi a un argomento specifico. Implica l'esame di una serie di fonti, come documenti accademici, libri, articoli e rapporti. Ecco come condurre una revisione della letteratura:

- **Definizione dell'argomento:** definisci chiaramente la domanda di ricerca o l'argomento che vuoi esplorare attraverso la revisione della letteratura.

- Ricerca e selezione: ricerca di banche dati e fonti pertinenti per identificare la letteratura relativa all'argomento. Seleziona fonti autorevoli, recenti e pertinenti.
- Analisi: leggi e valuta ogni fonte per comprenderne la metodologia, i risultati e i contributi all'argomento. Identificare le tendenze, le lacune e le contraddizioni nella letteratura.
- Sintesi: Organizza le informazioni per temi, teorie o metodologie. Confronta e contrasta diverse fonti per sviluppare una narrazione coerente dello stato attuale delle conoscenze sull'argomento.
- Identifica le lacune: sulla base dell'analisi, identifica le lacune nella letteratura esistente che la tua ricerca potrebbe affrontare.
- Citazione e attribuzione: attribuire correttamente idee e risultati alle loro fonti originali attraverso le citazioni.
- Scrittura di rapporti: integra i risultati della revisione della letteratura nel tuo documento di ricerca, tesi o rapporto. Spiega chiaramente in che modo la letteratura esistente informa la tua ricerca.

I riferimenti contenuti nei singoli capitoli sono stati utilizzati non solo per sviluppare il contenuto del manuale, ma anche per individuare gli elementi più importanti che era necessario affrontare per presentare un quadro completo della situazione delle cooperative sociali e della gestione di un'impresa sociale.

Ognuna di queste tecniche di ricerca svolge un ruolo cruciale nel far progredire la conoscenza e la comprensione in vari campi. Aiutano i ricercatori a raccogliere informazioni, imparare dalle esperienze degli altri e sviluppare il lavoro esistente.

2. Tecniche di analisi SWOT

Inoltre, abbiamo presentato l'analisi SWOT come una tecnica per determinare gli elementi appropriati e cruciali per il tema della gestione di un'impresa sociale. L'analisi SWOT è una tecnica fondamentale nello sviluppo di materiali pertinenti per le imprese sociali. Valutando i punti di forza, i punti deboli, le opportunità e le minacce, l'analisi SWOT fornisce un quadro strutturato per comprendere in modo completo il panorama interno ed esterno di un'azienda. Nel contesto delle imprese sociali, questo metodo aiuta a elaborare strategie su misura.

L'identificazione dei punti di forza consente alle organizzazioni di sfruttare le proprie capacità uniche, riconoscendo al contempo i punti deboli si stimolano sforzi di miglioramento mirati. L'esplorazione delle opportunità svela potenziali strade per la crescita, mentre riconoscere le minacce aiuta a mitigare i rischi in modo proattivo. Attraverso l'analisi SWOT, le imprese sociali possono allineare la loro missione con le realtà del mercato, perfezionare la messaggistica per i vari stakeholder e mettere a punto i piani operativi.

Inoltre, l'analisi SWOT funge da base per il processo decisionale informato, l'allocazione delle risorse e la definizione degli obiettivi. Incoraggia il pensiero olistico e favorisce la collaborazione tra i membri del team. Nell'ambito dinamico delle imprese sociali,

L'analisi SWOT è uno strumento indispensabile per creare materiali che risuonino, si adattino e contribuiscano in modo significativo alle loro missioni sociali.

Ecco alcuni consigli utili per aiutarti a pianificare un'analisi SWOT pertinente e preziosa per la tua cooperativa sociale:

- Acquisire una chiara comprensione dell'argomento in esame; Mantieni una prospettiva realistica sulla tua organizzazione;
- Usa un linguaggio preciso e stai alla larga da aree vaghe;
- Dai priorità alla brevità e alla semplicità; evitare inutili complessità e pensieri eccessivi;
- Tieni presente che la SWOT è uno strumento soggettivo; utilizzalo come riferimento guida, non come prescrizione rigida.

Se ancora non sai come iniziare un'analisi SWOT, puoi utilizzare alcuni esempi e domande preparati dal nostro team:

<p>Alcune domande diagnostiche per i potenziali punti di forza:</p> <ul style="list-style-type: none">• In quali aree eccelle la cooperativa (vendite, marketing, operazioni, gestione) Quali risorse possiede la cooperativa?• Quali sono le sue competenze fondamentali?• Dove avviene la generazione di entrate?• Qual è l'esperienza storica della cooperativa?	<p>Esempi di punti di forza:</p> <ul style="list-style-type: none">• Prodotto o servizio nuovo e inventivo• Competenze di marketing specializzate• Posizionamento geografico• Processi e protocolli di alto livello• Qualsiasi altro elemento cooperativo che aumenti il valore dei membri
<p>Alcune domande diagnostiche per potenziali punti deboli:</p> <ul style="list-style-type: none">• Quali aree devono essere migliorate (servizio clienti, marketing, contabilità, pianificazione)?• In quali ambiti le risorse sono insufficienti?• In che modo la cooperativa può migliorare le sue prestazioni?• Dove vengono le entrate• impoverito?	<p>Esempi di punti deboli:</p> <ul style="list-style-type: none">• Conoscenza insufficiente delle strategie di marketing• Prodotti o servizi privi di distintività (rispetto ai concorrenti)• Posizionamento geografico• Qualità scadente di beni o servizi• Reputazione offuscata

<p>Alcune domande diagnostiche per potenziali opportunità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • In che modo la cooperativa potrebbe soddisfare le esigenze dei nuovi membri? • Esistono modelli economici favorevoli? • Quali sono le nascenti aperture politiche e sociali? • Ci sono stati progressi tecnologici degni di nota? • I concorrenti hanno trascurato qualche mercato di nicchia? 	<p>Esempi di opportunità:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un mercato in evoluzione, come quello digitale. • Consolidamenti, iniziative di collaborazione o partnership strategiche • Espansione in nuovi settori di mercato che promettono una maggiore redditività • Nuove opportunità nei mercati globali • Un mercato abbandonato da un rivale inefficace
<p>Alcune domande diagnostiche per potenziali minacce:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quali modelli economici avversi sono evidenti? • Quali tendenze politiche e sociali sfavorevoli prevalgono? • Dove sono pronti a colpire i concorrenti? • In quali aree si trova la cooperativa suscettibile? 	<p>Esempi di minacce:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rivale emergente nel tuo mercato primario • Conflitti di prezzo crescenti con i concorrenti • Il concorrente introduce un prodotto o un servizio nuovo e inventivo • I rivali possiedono un accesso migliorato ai canali di distribuzione • Introduzione della tassazione prodotto o servizio

3. Analisi di mercato e marketing

L'analisi di mercato e le strategie di marketing svolgono un ruolo fondamentale nel facilitare la crescita e l'efficace funzionamento delle cooperative sociali. Questi strumenti consentono alle cooperative sociali di allineare i loro sforzi orientati alla missione con le richieste del mercato, migliorando così il loro impatto e la loro sostenibilità.

L'analisi di mercato comporta una valutazione completa del panorama del mercato, compresi i comportamenti dei consumatori, le tendenze e i concorrenti. Per le cooperative sociali, comprendere le esigenze e le preferenze del proprio pubblico di riferimento è fondamentale. Attraverso le ricerche di mercato, le cooperative possono identificare i bisogni insoddisfatti che sono in linea con la loro missione sociale, consentendo loro di progettare prodotti o servizi che creano valore reale. Questo non solo attira i clienti, ma amplifica anche l'impatto sociale della cooperativa.

Il marketing strategico aiuta quindi a comunicare questo valore al pubblico di destinazione. Creando narrazioni avvincenti ed evidenziando i punti di forza unici della cooperativa, gli sforzi di marketing possono migliorare la visibilità del marchio e attirare sostenitori. Le cooperative sociali possono sfruttare le piattaforme digitali, lo storytelling e le campagne di coinvolgimento per promuovere una comunità fedele intorno alla loro causa.

Inoltre, il marketing facilita la generazione di risorse. Una maggiore visibilità spesso attrae finanziamenti, partnership e volontari, rafforzando la capacità della cooperativa di raggiungere i suoi obiettivi sociali. Strategie di marketing efficaci consentono inoltre alle cooperative di diversificare i propri flussi di entrate, riducendo la dipendenza da un'unica fonte.

Di fronte alle sfide, come le risorse limitate o la concorrenza, l'analisi di mercato e il marketing forniscono approfondimenti per orientare le strategie, perfezionare le offerte e rimanere rilevanti. L'analisi regolare delle tendenze del mercato consente alle cooperative di adattarsi rapidamente ai cambiamenti e di capitalizzare le opportunità emergenti.

In sostanza, la sinergia tra analisi di mercato e marketing consente alle cooperative sociali di crescere in modo sostenibile e di avere un impatto sostanziale sulle loro comunità. Adottando questi strumenti, le cooperative possono promuovere una connessione più forte con i loro beneficiari, espandere la loro portata e contribuire in modo significativo al benessere della società, garantendo al contempo la propria longevità.

Un'opportunità che sta guadagnando popolarità in un mondo sempre più tecnologicamente sviluppato è l'uso dei social media nel marketing. Anche le cooperative sociali possono sfruttarne le potenzialità! Se vuoi saperne di più sul contributo delle piattaforme social all'imprenditoria sociale e ottenere alcuni consigli pratici su come puoi beneficiare dell'esperienza di altri attivisti, ti invitiamo a leggere i seguenti articoli:

- Social media per cooperative: la guida definitiva per principianti: <https://www.webfx.com/industrie/franchising/cooperative/social-media/>
- Partnership di marketing cooperativo: vantaggi, sfide e suggerimenti: <https://www.Anzi.com/consigli-di-carriera/sviluppo-di-carriera/cooperativa-di-marketing>

4. Pubblicità

La pubblicità può svolgere un ruolo significativo nell'aiutare le cooperative sociali aumentando la loro visibilità, promuovendo il sostegno e stimolando il coinvolgimento. Ecco come la pubblicità può avvantaggiare le cooperative sociali:

- **Maggiore visibilità:** la pubblicità aiuta le cooperative sociali a raggiungere un pubblico più ampio, assicurando che la loro missione e le loro iniziative siano viste da più persone. Questa visibilità è fondamentale per aumentare la consapevolezza sugli obiettivi sociali della cooperativa e sull'impatto che mirano a creare.
- **Attrarre supporto:** campagne pubblicitarie efficaci possono attirare sostenitori, donatori, volontari e partner che risuonano con la missione della cooperativa. Mostrando il loro impatto sociale e il cambiamento positivo che apportano alle comunità, le cooperative sociali possono ispirare individui e organizzazioni a partecipare.

- **Raccolta fondi:** la pubblicità può aiutare le cooperative sociali a generare fondi per i loro progetti e iniziative. Campagne ben progettate possono incoraggiare le persone a donare, investire o partecipare a iniziative di raccolta fondi, consentendo alla cooperativa di sostenere ed espandere le proprie attività.
- **Costruire l'identità del marchio:** la pubblicità consente alle cooperative sociali di stabilire una forte identità di marca. Messaggi, immagini e narrazione coerenti aiutano a creare un'immagine memorabile e riconoscibile che risuona con il pubblico di destinazione.
- **Educare il pubblico:** la pubblicità è un potente strumento per educare il pubblico sulle questioni sociali, sulla missione della cooperativa e sulle sfide che affronta. Fornendo approfondimenti sul lavoro della cooperativa, la pubblicità può aiutare a dissipare idee sbagliate e promuovere una comprensione più profonda.
- **Creazione di sostenitori:** annunci pubblicitari coinvolgenti possono trasformare i sostenitori in sostenitori che promuovono con passione la causa della cooperativa. Questi sostenitori possono spargere la voce, condividere contenuti sui social media e incoraggiare gli altri a sostenere gli sforzi della cooperativa.
- **Coinvolgimento della comunità:** la pubblicità può promuovere eventi, workshop e iniziative organizzate dalla cooperativa, facilitando il coinvolgimento e l'interazione della comunità. Questa interazione aiuta a costruire un senso di comunità intorno alla missione della cooperativa.
- **Dimostrare l'impatto:** attraverso la pubblicità, le cooperative sociali possono mostrare storie di vita reale ed esempi dell'impatto che hanno avuto. Queste prove tangibili possono ispirare fiducia e sicurezza nei potenziali sostenitori e beneficiari.
- **Influenzare la politica e il cambiamento:** la pubblicità può attirare l'attenzione su problemi sistemici che le cooperative sociali stanno lavorando per affrontare. Evidenziando questi problemi, le cooperative possono sostenere cambiamenti politici e miglioramenti sociali.
- **Sostenibilità a lungo termine:** una pubblicità efficace può contribuire alla sostenibilità a lungo termine delle cooperative sociali. Una maggiore visibilità e un maggiore sostegno possono portare a una base stabile di donatori e clienti, che a sua volta aiuta la cooperativa a raggiungere i suoi obiettivi sociali in modo più efficace.

In sostanza, la pubblicità funge da ponte tra la missione di una cooperativa sociale e il resto del mondo. Attraverso una pubblicità strategica e d'impatto, le cooperative sociali possono amplificare il loro messaggio, mobilitare il sostegno e, in ultima analisi, creare un maggiore impatto positivo sulla società.

Le cooperative sociali possono promuoversi efficacemente abbracciando un approccio poliedrico che comunica la loro missione, il loro impatto e i loro valori. Sfruttando le piattaforme digitali, possono sfruttare il potere dei social media per condividere storie di successo, testimonianze e contenuti visivi che mostrano i loro contributi sociali. Un sito web accattivante e di facile utilizzo può fungere da hub centrale per le informazioni, con narrazioni coinvolgenti sugli obiettivi, i beneficiari e le iniziative della cooperativa.

La collaborazione con i media locali e gli influencer della comunità può amplificare il loro messaggio e la loro portata. Ospitare workshop, webinar o seminari su argomenti rilevanti non solo li posiziona come leader di pensiero, ma offre anche uno spazio per la costruzione di reti di relazioni.

Impegnarsi nel marketing legato alla causa o collaborare con aziende che la pensano allo stesso modo può estendere ulteriormente la loro portata e migliorare la credibilità.

Gli eventi pubblici, le raccolte fondi e le opportunità di volontariato offrono esperienze tangibili ai sostenitori per interagire direttamente con il lavoro della cooperativa. La creazione di un'identità visiva e di uno slogan coerenti aiuta a creare riconoscimento e ricordo. Condividendo attivamente gli aggiornamenti, sollecitando feedback e rispondendo prontamente alle richieste, le cooperative sociali possono promuovere un senso di appartenenza e trasparenza. In definitiva, un approccio strategico e autentico all'autopromozione può aiutare le cooperative sociali ad espandere la loro portata, attirare sostenitori e adempiere efficacemente alle loro missioni sociali.

Se ti stai ancora chiedendo quale sia il modo più intuitivo di promuovere la tua cooperativa, pensa a quali cooperative sociali conosci e a cosa le associ? Come ti sei imbattuto in loro? Che cosa ha attirato la tua attenzione nella loro pubblicità?

5. Legislazione e Risorse Umane

Gestire con successo una cooperativa sociale richiede una solida base costruita su due pilastri fondamentali: la legislazione e le risorse umane. Entrambi gli elementi svolgono un ruolo fondamentale nel plasmare le operazioni, l'impatto e la sostenibilità della cooperativa.

A. Legislazione:

La legislazione fornisce il quadro entro il quale operano le cooperative sociali. Il riconoscimento e il sostegno legale sono essenziali per la loro legittimità e capacità di adempiere alla loro missione sociale. Lo status giuridico garantisce l'accesso alle risorse, ai finanziamenti e alla protezione. Le norme speciali per le cooperative sociali spesso ne definiscono la struttura, lo scopo e i benefici. Questo quadro giuridico promuove la trasparenza, la responsabilità e una governance responsabile.

La legislazione riguarda anche l'accesso al mercato, la tassazione e le partnership. Disposizioni giuridiche favorevoli possono creare un ambiente favorevole alla prosperità delle cooperative sociali. Al contrario, normative inadeguate o poco chiare possono ostacolare la loro crescita e ostacolare la loro capacità di avere un impatto significativo.

B. Risorse umane:

Le risorse umane sono il cuore di qualsiasi organizzazione e le cooperative sociali non fanno eccezione. Il successo di una cooperativa sociale dipende dalla passione, dalle competenze e dalla dedizione dei suoi soci. La gestione delle risorse umane comporta il reclutamento, la formazione e la creazione di un ambiente di lavoro inclusivo e collaborativo.

Nelle cooperative sociali, le risorse umane comprendono anche i beneficiari e le comunità che servono. Responsabilizzare i beneficiari attraverso lo sviluppo delle competenze e il coinvolgimento favorisce un senso di appartenenza e amplifica l'impatto della cooperativa. Una comunicazione e una collaborazione efficaci creano un forte legame tra le cooperative, i suoi membri e i suoi beneficiari.

Vi invitiamo a visitare il sito web:

<https://guides.himmelfarb.dwu.edu/teamdynamics/fostering-communication> dove troverai consigli utili relativi a una comunicazione efficace nel tuo team. Sociale Le cooperative sono basate sulle persone e create per soddisfare le loro esigenze, e non c'è modo migliore per conoscersi che attraverso la conversazione. Ecco perché vale la pena imparare i trucchi e i metodi per andare d'accordo in gruppo, anche nell'ambiente di lavoro.

Inoltre, la gestione delle risorse umane implica la promozione della leadership, la promozione dell'innovazione e la garanzia di un apprendimento continuo. Un team ben formato e motivato migliora l'efficienza, l'adattabilità e la capacità della cooperativa di rispondere ai bisogni sociali in evoluzione.

In conclusione, il ruolo della legislazione e delle risorse umane nella gestione di una cooperativa sociale non può essere sopravvalutato. La legislazione fornisce il quadro giuridico e il riconoscimento necessari per l'esistenza della cooperativa, mentre le risorse umane sono la forza trainante delle sue operazioni e del suo impatto sociale. Un'armoniosa sinergia tra la conformità legale e un team competente e motivato pone le basi per una fiorente cooperativa sociale che fa una differenza significativa nella sua comunità e non solo.

6. Tecnologie dell'informazione e della comunicazione

Le tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC) hanno portato a un'ondata di trasformazione in tutti i settori e il loro impatto sulle imprese sociali è stato particolarmente profondo. Queste tecnologie svolgono un ruolo fondamentale nel migliorare l'efficacia, la portata e la sostenibilità delle imprese sociali, consentendo loro di creare un impatto sociale più significativo e duraturo.

Uno dei modi principali in cui le TIC hanno un impatto sulle imprese sociali è l'espansione del loro raggio d'azione. Attraverso le piattaforme digitali e i social media, queste imprese possono interagire con un pubblico globale, condividere la loro missione e sensibilizzare su questioni sociali critiche. Questa maggiore visibilità attrae sostenitori, volontari e potenziali partner, amplificando la loro portata e influenza.

Inoltre, le TIC facilitano la raccolta, l'analisi e la gestione efficienti dei dati, consentendo alle imprese sociali di prendere decisioni informate. L'analisi avanzata dei dati aiuta a identificare le tendenze, valutare l'impatto e allocare le risorse in modo efficace. Ciò porta a strategie basate sull'evidenza, a una migliore progettazione dei programmi e a risultati migliori per i beneficiari.

La comunicazione è un'altra area in cui le TIC brillano. Gli strumenti di comunicazione in tempo reale, come le videoconferenze e la messaggistica istantanea, consentono alle imprese sociali di collaborare con le parti interessate a livello transfrontaliero. Ciò è particolarmente importante per le imprese che lavorano su progetti o partenariati internazionali. Le tecnologie di comunicazione semplificano inoltre le interazioni con i beneficiari, garantendo che le loro esigenze siano soddisfatte in modo tempestivo ed efficace.

Anche il fundraising digitale è stato rivoluzionato dall'ICT. Le piattaforme di crowdfunding online consentono alle imprese sociali di accedere a un bacino più ampio di potenziali donatori e investitori. Questa democratizzazione delle fonti di finanziamento riduce la dipendenza da pochi grandi donatori e aumenta la resilienza finanziaria.

Le capacità di automazione e ottimizzazione dell'ICT migliorano l'efficienza operativa. Le attività amministrative possono essere automatizzate, consentendo agli imprenditori sociali di concentrarsi maggiormente sulla loro missione principale. La gestione della supply chain, l'allocazione delle risorse e il monitoraggio dei progetti diventano semplificati e basati sui dati, con conseguenti risparmi sui costi e un migliore utilizzo delle risorse.

Tuttavia, sfide come il divario digitale e la privacy dei dati devono essere affrontate. Garantire un accesso equo agli strumenti TIC è essenziale per evitare di lasciare indietro le comunità emarginate. Inoltre, solide misure di sicurezza informatica sono fondamentali per proteggere i dati sensibili dei beneficiari.

In conclusione, l'ICT ha rivoluzionato il modo in cui le imprese sociali operano e raggiungono i loro obiettivi. Sfruttando la potenza degli strumenti digitali, le imprese sociali possono espandere la loro influenza, raccogliere informazioni basate sui dati, migliorare la comunicazione e ottimizzare le operazioni. Mentre la tecnologia continua ad evolversi, il suo potenziale di catalizzare un cambiamento sociale positivo attraverso le imprese sociali rimane illimitato.

7. Strategie di sviluppo del business

Le strategie di sviluppo aziendale sono fondamentali per il successo e la sostenibilità delle cooperative sociali, in quanto consentono a queste organizzazioni di massimizzare il loro impatto mantenendo la redditività finanziaria. Queste strategie comprendono una serie di attività volte ad espandere la loro portata, diversificare le fonti di reddito e migliorare la loro efficienza operativa.

Efficaci strategie di sviluppo aziendale aiutano le cooperative sociali a individuare e cogliere nuove opportunità di crescita. Consentono alle cooperative di valutare i propri punti di forza, di debolezza e l'ambiente esterno per allineare le proprie attività alla domanda del mercato. Coltivando una comprensione più profonda delle esigenze e delle preferenze dei loro beneficiari, le cooperative possono personalizzare i loro prodotti o servizi per garantire rilevanza e risonanza.

Inoltre, le strategie di sviluppo aziendale favoriscono l'innovazione all'interno delle cooperative sociali. Incoraggiano l'esplorazione di soluzioni creative alle sfide sociali, consentendo alle cooperative di sviluppare nuovi programmi, prodotti o modelli di servizio che rispondano ai bisogni emergenti. L'innovazione non solo migliora l'impatto sociale della cooperativa, ma può anche differenziarla in un panorama competitivo.

La diversificazione delle fonti di reddito è un altro aspetto vitale dello sviluppo del business. Affidarsi a un unico flusso di finanziamento può rendere le cooperative sociali vulnerabili all'instabilità finanziaria. Esplorando vari modelli di finanziamento, come investimenti sociali, sovvenzioni, donazioni e reddito da lavoro, le cooperative possono costruire resilienza e ridurre la dipendenza da una fonte specifica.

Purtroppo, la mancanza di solide strategie di sviluppo aziendale rimane una sfida significativa per molte cooperative sociali. Alcune cooperative faticano ad adattarsi alle mutevoli dinamiche di mercato, con conseguente crescita e impatto limitati. L'assenza di una pianificazione strategica e di una mentalità orientata al business può ostacolare la loro capacità di attrarre finanziamenti, sviluppare partnership e gestire efficacemente le risorse.

Nel complesso panorama odierno, in cui le questioni sociali sono sfaccettate e le risorse sono limitate, le cooperative sociali devono colmare il divario nei loro sforzi di sviluppo aziendale. Abbracciando il pensiero strategico, conducendo ricerche di mercato approfondite, promuovendo l'innovazione e adottando modelli di reddito sostenibili, le cooperative sociali possono superare le sfide e cogliere le opportunità di crescita. Dotare le cooperative sociali delle competenze e delle risorse per sviluppare solide strategie imprenditoriali è essenziale per garantire la loro capacità di creare un cambiamento sociale duraturo.

Pianificare strategie efficaci di sviluppo aziendale per le cooperative sociali implica un approccio strategico che allinea la loro missione con la crescita sostenibile. Ecco una guida passo passo.

- **Allineamento tra missione e valori:** inizia rivisitando e riaffermando la missione e i valori fondamentali della cooperativa. Assicurarsi che tutte le strategie di sviluppo aziendale siano in linea con questi principi.
- **Analisi SWOT:** Condurre un'analisi SWOT approfondita (punti di forza, debolezze, opportunità, minacce) per identificare i punti di forza e di debolezza interni, nonché le opportunità e le minacce esterne. Questo costituisce la base per la formulazione della strategia.
- **Stabilisci obiettivi chiari:** definisci obiettivi specifici, misurabili, raggiungibili, pertinenti e limitati nel tempo (SMART). Questi dovrebbero riflettere sia l'impatto sociale della cooperativa che gli obiettivi di crescita aziendale.
- **Segmentazione e targeting:** identifica un pubblico target specifico per i servizi o i prodotti della tua cooperativa. Personalizza le tue strategie per soddisfare le esigenze e le preferenze di questi segmenti.
- **Proposta di valore:** articola chiaramente in che modo le offerte della tua cooperativa risolvono i problemi o soddisfano le esigenze del tuo pubblico di destinazione. Evidenzia il valore sociale unico che fornisci.
- **Partnership e collaborazioni:** Identificare potenziali partner, sia all'interno del settore sociale che del mondo degli affari. Le collaborazioni possono espandere le risorse, la portata e le competenze.
- **Diversificazione:** esplora le opportunità per diversificare i flussi di entrate rimanendo fedele alla tua missione. Ciò potrebbe comportare l'espansione dell'offerta di prodotti/servizi o l'ingresso in nuovi mercati.
- **Marketing e branding:** sviluppa un'identità di marca convincente che comunichi i valori e le offerte della tua cooperativa. Crea una strategia di marketing che utilizzi lo storytelling per entrare in contatto emotivo con il tuo pubblico.
- **Coinvolgimento della comunità:** interagisci con la tua comunità attraverso eventi, workshop e social media. Promuovi le relazioni e raccogli feedback per perfezionare le tue strategie.
- **Monitoraggio e adattamento:** valuta regolarmente l'efficacia delle tue strategie. Monitora gli indicatori chiave di prestazione (KPI) relativi sia all'impatto sociale che alla crescita aziendale. Adatta le tue strategie in base ai dati e al feedback.

- **Sostenibilità finanziaria:** bilanciare l'impatto sociale con la sostenibilità finanziaria. Sviluppa un piano finanziario chiaro che supporti la crescita e la redditività a lungo termine della tua cooperativa.
- **Abilità Costruttive:** Investi in formazione e sviluppo per potenziare il tuo team e assicurarti che abbia le competenze necessarie per eseguire efficacemente le tue strategie di sviluppo aziendale.
- **Visione a lungo termine:** tieni a mente la visione a lungo termine della tua cooperativa. Mentre persegui la crescita, rimani impegnato nella tua missione sociale e adatta le tue strategie man mano che la cooperativa si evolve.

8. Problemi di finanziamento

Le cooperative sociali si trovano spesso ad affrontare sfide con i finanziamenti per diversi motivi:

Accesso limitato al capitale: le cooperative sociali possono avere difficoltà ad accedere alle fonti di finanziamento tradizionali come le banche a causa della loro struttura unica e degli obiettivi sociali. Ciò limita la loro capacità di garantire i fondi necessari per le operazioni e la crescita.

- **Mancanza di consapevolezza:** molti potenziali finanziatori e investitori potrebbero non comprendere appieno il concetto e l'impatto delle cooperative sociali, rendendo più difficile ottenere un sostegno finanziario.
- **Flussi di entrate imprevedibili:** le cooperative sociali spesso lavorano su progetti che hanno un potenziale di guadagno incerto. Questa imprevedibilità può scoraggiare gli investitori tradizionali che cercano rendimenti costanti.
- **Misurazione dell'impatto sociale:** dimostrare l'impatto sociale in termini tangibili è difficile, il che rende difficile per i potenziali investitori valutare il ritorno sul loro investimento.
- **Competizione per risorse limitate:** le risorse nel settore sociale sono limitate e le cooperative sociali competono con altre organizzazioni per finanziamenti, sovvenzioni e donazioni.
- **Contesto normativo complesso:** diversi paesi hanno quadri giuridici diversi per le cooperative, il che può creare confusione e ostacolare l'accesso ai finanziamenti.
- **Mancanza di competenze commerciali:** gli imprenditori sociali possono avere forti missioni sociali ma non hanno il senso degli affari per creare modelli di reddito sostenibili, rendendo difficile attrarre investitori.
- **Dipendenza dalle sovvenzioni:** le cooperative sociali spesso fanno molto affidamento su sovvenzioni e donazioni, che potrebbero non essere coerenti o sufficienti per la crescita a lungo termine.
- **Percezione del rischio:** gli investitori e i donatori potrebbero percepire le imprese sociali come più rischiose delle tradizionali imprese a scopo di lucro, con un impatto sulla loro volontà di investire.
- **Aspettative non corrispondenti:** le cooperative sociali e gli investitori potrebbero avere aspettative diverse per quanto riguarda i rendimenti finanziari, rendendo difficile trovare partner compatibili.

Affrontare queste sfide richiede una combinazione di formazione, advocacy, pianificazione strategica e modelli di finanziamento innovativi che si allineino con la struttura e gli obiettivi unici delle cooperative sociali.

Risolvere le sfide di finanziamento all'interno delle cooperative sociali richiede una strategia su più fronti. L'accesso limitato al capitale, spesso derivante dalla loro struttura unica e dai loro obiettivi sociali, inibisce le tradizionali vie di finanziamento come le banche. Un passo fondamentale è la sensibilizzazione dei potenziali finanziatori e investitori che potrebbero non comprendere appieno il concetto e l'impatto delle cooperative sociali. I flussi di entrate imprevedibili inerenti ai progetti sociali possono scoraggiare gli investitori tradizionali alla ricerca di rendimenti costanti. Per affrontare questo problema è necessario elaborare strategie su misura che bilancino le missioni sociali con la stabilità finanziaria. Dimostrare un impatto sociale tangibile è complesso ma fondamentale per attrarre potenziali investitori che cercano rendimenti misurabili sui loro investimenti. Inoltre, poiché le risorse all'interno del settore sociale sono limitate, le cooperative sociali devono distinguersi in modo creativo in un campo competitivo per assicurarsi finanziamenti, sovvenzioni e donazioni.

Orientarsi nel complesso contesto normativo che circonda le cooperative nei vari paesi è essenziale. La creazione di quadri giuridici semplificati potrebbe offrire un accesso più semplice alle opportunità di finanziamento. Migliorare le capacità imprenditoriali all'interno delle cooperative sociali è fondamentale per costruire modelli di reddito sostenibili, poiché gli investitori sono attratti da iniziative che dimostrano una solida pianificazione finanziaria insieme alle loro missioni sociali. Per ridurre la dipendenza da sovvenzioni e donazioni è necessario esplorare flussi di entrate diversificati che garantiscano una crescita costante nel lungo periodo. Per superare il rischio percepito più elevato associato alle iniziative sociali è necessario presentare solidi piani aziendali e ritorni sociali quantificabili, rassicurando i potenziali finanziatori. In definitiva, allineare le aspettative tra cooperative sociali e investitori attraverso una comunicazione chiara favorisce partnership che sono sia gratificanti che di impatto.

9. Servizio clienti, comunicazione e cooperazione con le parti interessate

La gestione di una cooperativa sociale di successo dipende da un servizio clienti efficace, dalla comunicazione e dalla collaborazione con le parti interessate. Questi elementi sono i capisaldi che consentono a una cooperativa di adempiere alla sua missione sociale, costruire una comunità forte e ottenere un impatto duraturo.

A. Servizio clienti:

Il servizio clienti non è rilevante solo nell'ambito delle imprese a scopo di lucro, ma ha anche un'immensa importanza per le cooperative sociali. I beneficiari, i clienti e i partner sono al centro delle operazioni di una cooperativa. Fornire un servizio clienti eccezionale garantisce che le esigenze e le aspettative di queste parti interessate siano soddisfatte. Affrontare le preoccupazioni, ascoltare attivamente i feedback e personalizzare le soluzioni dimostra l'impegno della cooperativa nel creare esperienze positive e fornire valore tangibile.

B. Comunicazione:

Una comunicazione chiara ed efficace è fondamentale per il successo di una cooperativa sociale. È il canale attraverso il quale la cooperativa condivide la sua missione, i suoi obiettivi e il suo impatto con il pubblico. Una comunicazione trasparente favorisce la fiducia e l'autenticità, entrando in risonanza con potenziali sostenitori e beneficiari.

Narrazione coinvolgente, contenuti informativi e aggiornamenti regolari attraverso vari canali, come social media, newsletter ed eventi, aiutano ad amplificare la voce della cooperativa e ad approfondire le sue connessioni.

C. Cooperazione con le parti interessate:

La collaborazione è al centro delle cooperative sociali. Coinvolgendo le parti interessate come le comunità locali, le agenzie governative, le organizzazioni non profit e le imprese, le cooperative possono sfruttare prospettive e risorse diverse. Gli sforzi collaborativi possono portare a soluzioni sinergiche che affrontano sfide sociali complesse in modo più efficace. La creazione di partnership migliora la portata, la base di conoscenze e il potenziale della cooperativa per creare un cambiamento sostenibile.

Inoltre, la cooperazione con le parti interessate aiuta le cooperative sociali ad accedere a risorse cruciali, come finanziamenti, competenze e reti. Quando gli stakeholder si sentono partner preziosi, è più probabile che contribuiscano attivamente, attraverso il sostegno finanziario, le donazioni in natura o gli sforzi di volontariato.

In conclusione, il servizio al cliente, la comunicazione e la cooperazione con gli stakeholder sono pilastri fondamentali per la gestione di una cooperativa sociale. Dando priorità alle esigenze dei beneficiari, promuovendo una comunicazione aperta e creando partnership, le cooperative possono amplificare il loro impatto, coltivare una comunità leale e creare cambiamenti significativi nella vita di coloro che servono. Questi elementi non solo consentono operazioni efficaci, ma definiscono anche il ruolo della cooperativa come catalizzatore di una trasformazione sociale positiva.

10. Problemi di importazione ed esportazione

Le questioni relative all'importazione e all'esportazione sono considerazioni significative per le imprese sociali che operano su scala globale. Mentre le imprese sociali mirano a bilanciare la loro missione sociale con pratiche commerciali sostenibili, la navigazione nel commercio internazionale presenta sfide e opportunità uniche.

A. Problemi di importazione:

- **Approvvigionamento etico:** le imprese sociali spesso danno la priorità all'approvvigionamento etico di materiali e prodotti. Garantire che le importazioni siano in linea con i loro valori può essere difficile, in quanto richiede un controllo approfondito della catena di approvvigionamento per evitare prodotti legati allo sfruttamento del lavoro o ai danni ambientali.
- **Costi e tariffe:** l'importazione di merci può comportare vari costi, tra cui tariffe, tasse e spese di spedizione. Questi oneri finanziari possono avere un impatto sul budget della cooperativa e sull'accessibilità dei prodotti per i clienti.
- **Dogane e regolamenti:** Il rispetto delle normative doganali e delle leggi commerciali di diversi paesi richiede una comprensione e una documentazione complete. Il mancato rispetto può portare a ritardi, multe o confisca di beni.
- **Sensibilità culturale:** culture diverse hanno preferenze e sensibilità distinte. Garantire che i prodotti importati siano in linea con le usanze e i valori locali è essenziale per evitare malintesi o offese.

Le cooperative sociali alle prese con le sfide delle importazioni possono adottare approcci strategici per alleviare questi problemi. L'esplorazione di alternative di approvvigionamento e produzione locali può ridurre la dipendenza dalle importazioni. Le collaborazioni con produttori o fornitori locali possono favorire relazioni reciprocamente vantaggiose, sostenendo al contempo la comunità. Inoltre, la negoziazione di accordi di acquisto all'ingrosso o la formazione di cooperative con altre entità possono migliorare il potere contrattuale e semplificare i processi di importazione. Investire nell'ottimizzazione della supply chain, come una logistica efficiente e una gestione dell'inventario, può ridurre al minimo i ritardi e le inefficienze dei costi. Infine, il coinvolgimento degli enti governativi competenti per il sostegno politico o la ricerca di sovvenzioni per lo sviluppo delle industrie locali possono mitigare ulteriormente gli ostacoli legati alle importazioni, garantendo una crescita cooperativa sostenuta.

B. Problemi di esportazione:

- **Ricerche di mercato:** l'espansione nei mercati internazionali richiede un'ampia ricerca di mercato per comprendere le preferenze dei consumatori, la concorrenza e la domanda. Adattare i prodotti ai gusti locali è fondamentale per il successo.
- **Logistica e distribuzione:** reti logistiche e di distribuzione efficienti sono essenziali per esportare i prodotti in modo tempestivo ed economico. Navigare tra rotte di spedizione complesse, procedure doganali e regolamenti può essere scoraggiante.
- **Garanzia di qualità:** mantenere una qualità costante dei prodotti a livello transfrontaliero è fondamentale per mantenere la fiducia dei clienti. Le lunghe distanze e gli ambienti diversi possono rappresentare una sfida per il controllo della qualità.
- **Valute e tassi di cambio:** le fluttuazioni dei tassi di cambio possono influire sui prezzi e sui margini di profitto per i prodotti esportati. Le cooperative devono elaborare strategie per gestire efficacemente i rischi valutari.
- **Conformità legale e normativa:** l'esportazione richiede il rispetto delle normative sull'esportazione, dei requisiti di etichettatura e degli standard specifici del paese di destinazione. La non conformità può comportare sanzioni o l'impossibilità di accedere a determinati mercati.

Le cooperative sociali che si trovano ad affrontare le sfide dell'export possono adottare misure strategiche per superare questi ostacoli. In primo luogo, è essenziale condurre ricerche di mercato per identificare le destinazioni di esportazione praticabili e le preferenze dei consumatori. La collaborazione con le associazioni di categoria o le agenzie di esportazione può fornire indicazioni e risorse preziose. Lo sviluppo di solide reti di distribuzione attraverso partenariati o piattaforme online può facilitare l'ingresso sul mercato. L'adattamento dei prodotti per soddisfare gli standard e le normative internazionali garantisce la conformità. Investire in marketing e branding su misura per i mercati di destinazione aumenta la visibilità e l'attrattiva. Infine, la ricerca del sostegno governativo per i programmi di promozione delle esportazioni o la partecipazione a fiere commerciali può fornire visibilità e opportunità di networking, guidando in ultima analisi gli sforzi di esportazione di successo.

Nonostante queste sfide, gli sforzi di importazione ed esportazione possono aprire nuovi flussi di entrate, promuovere collaborazioni interculturali e aumentare la consapevolezza globale della missione sociale della cooperativa. Mitigare i problemi richiede una pianificazione strategica, la collaborazione con esperti e l'impegno per pratiche commerciali etiche e responsabili. Abbracciando queste complessità, le imprese sociali possono estendere il loro impatto oltre i confini nazionali, sostenendo al contempo i loro valori e il loro impegno per un cambiamento sociale positivo.

VIII. Competenze di imprenditoria sociale nelle professioni del giardinaggio verticale (agricoltura) e dei cambiamenti climatici

Autrice - Svitlana Tarasenko - Membro del consiglio scientifico della casa editrice CONSORTIO, esperta della Fondazione Zofia Zamenhof Polonia

Introduzione. Importanza delle professioni del giardinaggio verticale e dei cambiamenti climatici

Il giardinaggio verticale è una tecnica agricola innovativa che consente la coltivazione di piante in strati impilati verticalmente o su superfici inclinate verticalmente. Questo metodo è particolarmente vantaggioso nelle aree urbane dove lo spazio è limitato, offrendo una soluzione sostenibile per la produzione alimentare. I giardini verticali possono essere installati all'interno o all'esterno e spesso utilizzano sistemi idroponici, aeroponici o basati sul suolo. I vantaggi principali includono l'uso efficiente dello spazio, il consumo ridotto di acqua e la possibilità di coltivare tutto l'anno, indipendentemente dalle condizioni climatiche. Ottimizzando gli spazi urbani, il giardinaggio verticale contribuisce alla sicurezza alimentare locale e al verde urbano, migliorando la qualità complessiva della vita. Le professioni legate ai cambiamenti climatici comprendono un'ampia gamma di ruoli incentrati sulla comprensione, mitigazione e adattamento agli impatti dei cambiamenti climatici globali. Questi includono scienziati del clima, analisti di politica ambientale, consulenti di sostenibilità, specialisti di energie rinnovabili e urbanisti, tra gli altri. Questi professionisti lavorano sulla riduzione delle emissioni di gas serra, sullo sviluppo di pratiche sostenibili e sulla creazione di politiche che promuovano la resilienza ambientale. Il loro lavoro è fondamentale per affrontare la sfida globale del cambiamento climatico e garantire un futuro sostenibile per tutti.

L'imprenditoria sociale implica identificare e affrontare le questioni sociali attraverso modelli di business innovativi e sostenibili. Gli imprenditori sociali mirano a creare valore sociale risolvendo i problemi che colpiscono le comunità, come la povertà, l'istruzione, la salute e l'ambiente. A differenza degli imprenditori tradizionali, il loro obiettivo primario non è la massimizzazione del profitto ma piuttosto il raggiungimento di un impatto sociale positivo. Le imprese sociali operano con un duplice focus sulla sostenibilità finanziaria e sulla responsabilità sociale, spesso reinvestendo i profitti nelle loro attività mission-driven.

Il giardinaggio verticale esemplifica l'imprenditorialità sociale affrontando l'insicurezza alimentare urbana, promuovendo pratiche agricole sostenibili e migliorando la salute ambientale. Le imprese sociali nel settore del giardinaggio verticale possono dare potere alle comunità fornendo accesso a prodotti freschi coltivati localmente, riducendo la dipendenza dal cibo importato e diminuendo l'impronta di carbonio associata ai trasporti. Queste imprese spesso si impegnano in programmi educativi, insegnando ai residenti urbani pratiche sostenibili e incoraggiando il coinvolgimento della comunità nella produzione alimentare. Creando posti di lavoro verdi e promuovendo le economie locali, le iniziative di giardinaggio verticale contribuiscono allo sviluppo sociale ed economico.

Anche le professioni dedicate alla lotta al cambiamento climatico si allineano ai principi dell'imprenditoria sociale. Le iniziative guidate da professionisti del clima possono includere lo sviluppo di progetti di energia rinnovabile, la creazione di infrastrutture urbane sostenibili e l'implementazione di strategie di conservazione. Questi sforzi non solo affrontano le sfide ambientali, ma creano anche opportunità economiche e migliorano la resilienza della comunità. Ad esempio, i progetti di energia rinnovabile possono fornire energia pulita alle aree scarsamente servite, ridurre i costi energetici e creare posti di lavoro verdi, mentre la pianificazione urbana sostenibile può migliorare le condizioni di vita e ridurre la vulnerabilità ai disastri legati al clima.

1. Il giardinaggio verticale come impresa sociale

I giardini verticali possono essere realizzati sia all'interno che all'esterno, utilizzando muri, tralicci, mensole e strutture verticali appositamente progettate. L'obiettivo è massimizzare l'uso dello spazio verticale per coltivare una varietà di piante, tra cui verdure, erbe aromatiche, fiori e persino piccoli frutti.

Le tecniche di giardinaggio verticale includono:

A) **coltura idroponica.** La coltura idroponica è un metodo di giardinaggio senza suolo in cui le piante vengono coltivate in soluzioni acquose ricche di sostanze nutritive. Le piante sono spesso supportate in un mezzo come fibra di cocco o perlite e ricevono nutrienti attraverso una soluzione a base d'acqua. Questa tecnica è altamente efficiente nell'utilizzo dell'acqua e può essere installata in torri verticali o sistemi a parete.

B) **aeroponica.** L'aeroponica prevede la coltivazione di piante con le radici sospese nell'aria e nebulizzate con acqua ricca di sostanze nutritive. Questo metodo consente un'elevata esposizione all'ossigeno alle radici, favorendo una rapida crescita. I sistemi aeroponici verticali utilizzano spazio e acqua minimi, rendendoli ideali per gli ambienti urbani.

C) **giardinaggio verticale a terra.** I metodi tradizionali basati sul suolo possono essere adattati anche al giardinaggio verticale utilizzando contenitori, tasche o sistemi modulari. Possono essere semplici come vasi a parete o sistemi più complessi con irrigazione integrata. I giardini verticali sono versatili e possono ospitare un'ampia gamma di tipi di piante.

D) **Pareti verdi e pareti vive.** Si tratta di muri ricoperti di vegetazione, spesso sostenuti da un mezzo di crescita come il suolo o un substrato integrato in un sistema di supporto strutturale. Le pareti verdi possono essere interne o esterne e spesso includono sistemi di irrigazione integrati. Vengono utilizzati sia per scopi estetici che per vantaggi funzionali come l'isolamento e la purificazione dell'aria.

E) **giardini pallet verticali.** I pallet di legno riciclati possono essere riutilizzati in fioriere verticali. Le piante vengono coltivate negli spazi tra le doghe del pallet, rendendolo un'opzione economica e sostenibile per il giardinaggio verticale su piccola scala.

Ci sono benefici ambientali e sociali del giardinaggio verticale. Ad esempio, il giardinaggio verticale consente un uso efficiente dello spazio disponibile, in particolare nelle aree urbane con spazio orizzontale limitato. Crescendo verso l'alto, è possibile coltivare più piante con un ingombro ridotto, contribuendo al rinverdimento urbano e all'aumento della produzione alimentare locale.

Molti sistemi di giardinaggio verticale, in particolare quelli idroponici e aeroponici, utilizzano molta meno acqua rispetto al giardinaggio tradizionale. Un utilizzo efficiente dell'acqua aiuta a conservare una risorsa vitale e può ridurre il carico sui sistemi di approvvigionamento idrico urbano.

Le piante nei giardini verticali possono aiutare a filtrare gli inquinanti presenti nell'aria, contribuendo a rendere gli ambienti urbani più puliti. Le pareti verdi e i giardini verticali possono assorbire anidride carbonica e rilasciare ossigeno, migliorando la qualità complessiva dell'aria e riducendo l'effetto isola di calore urbana.

I giardini verticali possono sostenere una varietà di specie vegetali, promuovendo la biodiversità anche nelle aree urbane densamente popolate. Una maggiore biodiversità contribuisce a ecosistemi più sani e fornisce habitat per insetti e impollinatori utili.

Aumentando gli spazi verdi e la produzione alimentare locale, il giardinaggio verticale può ridurre l'impronta di carbonio associata al trasporto dei prodotti dalle aree rurali a quelle urbane. L'agricoltura urbana può contribuire a ridurre le emissioni di gas serra e promuovere sistemi alimentari più sostenibili.

Inoltre, il giardinaggio verticale può fornire una fonte affidabile di prodotti freschi, in particolare nei deserti alimentari e nelle aree urbane con accesso limitato a cibi sani. L'aumento della produzione alimentare locale migliora la sicurezza alimentare e riduce la dipendenza dai prodotti importati.

Anche gli orti verticali possono essere progetti comunitari, che coinvolgono i residenti locali nella coltivazione e nella manutenzione degli orti. Tali iniziative promuovono lo spirito comunitario, la collaborazione e il senso di appartenenza, portando a comunità più forti e più connesse. Inoltre, i progetti di giardinaggio verticale possono servire come strumenti educativi, insegnando alle persone l'agricoltura sostenibile, la nutrizione e la gestione ambientale. Scuole, centri comunitari e fattorie urbane possono utilizzare gli orti verticali per fornire esperienze di apprendimento pratico, promuovendo la consapevolezza ambientale e pratiche di vita sostenibili.

I giardini verticali migliorano l'attrattiva visiva degli spazi urbani, creando ambienti verdi e attraenti. È stato dimostrato che l'esposizione agli spazi verdi riduce lo stress, migliora la salute mentale e migliora il benessere generale dei residenti urbani. E, naturalmente, il giardinaggio verticale può creare opportunità di lavoro nell'agricoltura urbana, nell'orticoltura e nei campi correlati. La produzione alimentare locale può stimolare l'attività economica, fornendo mezzi di sussistenza e riducendo la disoccupazione nelle aree urbane.

In sintesi, il giardinaggio verticale offre numerosi vantaggi ambientali e sociali, rendendolo una componente preziosa dello sviluppo urbano sostenibile. Ottimizzando lo spazio, preservando le risorse e migliorando il benessere della comunità, il giardinaggio verticale esemplifica i principi dell'imprenditorialità sociale, contribuendo a città resilienti e sostenibili.

2. Casi di studio di imprese sociali di successo nel giardinaggio verticale

Poiché l'Asia ha un'elevata popolazione e poco spazio, è lì che si sono formate le prime imprese sociali di giardinaggio verticale. Sky Greens, con sede a Singapore, è una delle prime fattorie verticali al mondo a basse emissioni di carbonio e ad azionamento idraulico. Fondata nel 2012, Sky Greens affronta la sfida dei terreni limitati per l'agricoltura nelle aree urbane densamente popolate.

Sky Greens utilizza un sistema idraulico brevettato azionato dall'acqua per ruotare i livelli di vasche di coltivazione, garantendo che tutte le piante ricevano un'adeguata luce solare; produce una varietà di verdure a foglia verde vendute localmente, riducendo l'impronta di carbonio associata al trasporto degli alimenti. Il sistema è efficiente dal punto di vista energetico e utilizza una quantità minima di elettricità e acqua riciclata per l'irrigazione.

Le imprese forniscono una fonte affidabile di prodotti freschi e locali, migliorando la sicurezza alimentare nelle aree urbane di Singapore, creano opportunità di lavoro nell'agricoltura urbana e nello sviluppo tecnologico, coinvolgono la comunità attraverso tour e programmi educativi, promuovendo la consapevolezza sull'agricoltura sostenibile.

L'esclusivo sistema idraulico è efficiente sia in termini di spazio che di energia, rendendolo una soluzione praticabile per gli ambienti urbani. Ha ricevuto il sostegno del governo di Singapore, che riconosce l'importanza dell'agricoltura urbana sostenibile.

Milano Urban Farming (MUF) è un'iniziativa pionieristica di giardinaggio verticale con sede a Milano, Italia. Nata con l'obiettivo di promuovere l'agricoltura urbana e la sostenibilità, MUF trasforma gli spazi urbani inutilizzati in aree verdi produttive.

MUF utilizza una combinazione di sistemi idroponici e giardini verticali a terra per coltivare una varietà di verdure, erbe e fiori; coinvolge i residenti locali attraverso workshop, opportunità di volontariato e programmi educativi sulle pratiche di giardinaggio sostenibili; collabora con scuole locali, aziende e agenzie governative per promuovere l'agricoltura urbana e la vita verde.

Il MUF converte le aree urbane trascurate in vivaci spazi verdi, migliorando l'ambiente urbano e la biodiversità; fornisce prodotti freschi coltivati localmente alle comunità vicine, riducendo l'impronta di carbonio associata al trasporto alimentare e sensibilizza sull'agricoltura sostenibile e sull'alimentazione sana attraverso esperienze di apprendimento pratico. Il forte coinvolgimento e il sostegno della comunità locale sono stati cruciali per il successo del MUF. Le collaborazioni di successo con le istituzioni locali e le parti interessate hanno fornito le risorse e la visibilità necessarie.

Miastowa, con sede a Varsavia, in Polonia, è un'impresa sociale focalizzata sull'integrazione del giardinaggio verticale con lo sviluppo della comunità. Il progetto mira ad affrontare l'insicurezza alimentare e promuovere una vita sostenibile nelle aree urbane.

Miastowa utilizza sistemi idroponici e aeroponici per coltivare verdure ed erbe aromatiche in un ambiente verticale controllato; gestisce orti comunitari e offre workshop, eventi e programmi di formazione per coinvolgere i residenti e promuovere l'agricoltura urbana; si concentra su pratiche sostenibili ed ecocompatibili, tra cui il riciclaggio dell'acqua e metodi di coltivazione biologica.

Partenariati di successo con autorità locali, imprese e ONG hanno sostenuto la crescita e l'impatto di Miastowa. L'uso dei moderni sistemi idroponici e aeroponici ha massimizzato la produttività e l'efficienza delle risorse.

Orto al Secondo è un'impresa sociale innovativa di giardinaggio verticale con sede a Torino, Italia. L'iniziativa si concentra sulla creazione di giardini verticali sulle facciate di edifici residenziali e commerciali per migliorare la sostenibilità urbana.

L'uso dei giardini di facciata massimizza lo spazio e integra efficacemente il verde nel paesaggio urbano. Il forte impegno con le comunità locali e i proprietari di immobili ha facilitato l'adozione dei giardini verticali.

Orto al Secondo installa giardini verticali sulle facciate degli edifici, utilizzando sistemi modulari di facile manutenzione; coltiva una varietà di piante, comprese colture commestibili e specie ornamentali, per migliorare l'estetica urbana e fornire prodotti locali; offre programmi educativi e workshop per insegnare ai residenti i vantaggi e le tecniche del giardinaggio verticale.

3. Professioni legate al cambiamento climatico e imprenditoria sociale

Le professioni legate al cambiamento climatico comprendono una vasta gamma di ruoli dedicati alla comprensione, mitigazione e adattamento agli impatti del cambiamento climatico globale. Questi professionisti lavorano in vari settori, tra cui scienza, politica, ingegneria e sviluppo della comunità. Qui esploreremo le principali professioni legate al cambiamento climatico e i loro ruoli, evidenziando come contribuiscono ad affrontare questa sfida globale.

Le principali professioni relative al cambiamento climatico sono scienziato del clima, analista di politica ambientale, consulente di sostenibilità, specialista in energie rinnovabili, pianificatore urbano, educatore ambientale, scienziato della conservazione, ingegnere ambientale, agricoltura urbana e innovatore di giardinaggio verticale.

Gli scienziati del clima studiano i sistemi climatici della Terra per comprendere le cause e gli effetti del cambiamento climatico. Analizzano i dati provenienti da stazioni meteorologiche, satelliti e modelli climatici per prevedere scenari climatici futuri e valutare i potenziali impatti sugli ecosistemi, sui modelli meteorologici e sulle società umane.

Gli analisti di politica ambientale sviluppano e valutano politiche volte ad affrontare il cambiamento climatico. Lavorano per agenzie governative, organizzazioni no-profit e think tank per creare normative e iniziative che riducano le emissioni di gas serra e promuovano pratiche sostenibili. I consulenti di sostenibilità aiutano le organizzazioni a integrare pratiche sostenibili nelle loro operazioni. Collaborano con aziende, governi e organizzazioni no-profit per sviluppare strategie che riducano al minimo l'impatto ambientale e promuovano l'efficienza delle risorse.

Gli specialisti in energie rinnovabili si concentrano sullo sviluppo e l'implementazione di tecnologie di energia rinnovabile, come solare, eolica, idroelettrica e bioenergia. Lavorano in ingegneria, gestione di progetti e ruoli politici per promuovere la transizione verso fonti di energia pulite. I pianificatori urbani svolgono un ruolo fondamentale nella progettazione di città sostenibili in grado di resistere agli impatti dei cambiamenti climatici. Sviluppano piani e politiche che promuovono infrastrutture resilienti, spazi verdi e sistemi di trasporto sostenibili. Gli educatori ambientali sensibilizzano sul cambiamento climatico e sulla sostenibilità. Lavorano nelle scuole, nelle organizzazioni no-profit e nelle organizzazioni comunitarie per educare le persone sulle questioni ambientali e promuovere comportamenti eco-compatibili.

Gli scienziati ambientalisti si concentrano sulla preservazione degli habitat naturali e della biodiversità di fronte ai cambiamenti climatici. Lavorano per agenzie governative, organizzazioni no-profit e istituti di ricerca per sviluppare strategie di conservazione e gestire le aree protette. Gli ingegneri ambientali sviluppano soluzioni ai problemi ambientali, compresi quelli legati al cambiamento climatico. Progettano sistemi e tecnologie che riducono l'inquinamento, gestiscono i rifiuti e promuovono l'energia pulita.

Gli innovatori dell'agricoltura urbana e del giardinaggio verticale sviluppano soluzioni agricole sostenibili che massimizzano lo spazio e le risorse negli ambienti urbani. Affrontano la sicurezza alimentare, riducono l'impronta di carbonio e migliorano la resilienza urbana. Le professioni legate al cambiamento climatico nel settore non governativo sono diverse e fondamentali per lo sforzo globale di combattere il cambiamento climatico. Questi ruoli, che vanno dal patrocinio e dall'analisi politica all'imprenditorialità nel campo delle energie rinnovabili e all'agricoltura urbana, dimostrano la capacità del settore in termini di innovazione, coinvolgimento della comunità e impatto sostenibile. Sfruttando competenze, risorse e impegno per la gestione responsabile dell'ambiente, i professionisti in questi campi stanno promuovendo cambiamenti significativi e contribuendo a un futuro più sostenibile. Quindi, oggi esiste un'intera direzione di professioni le cui attività sono finalizzate alla regolazione e al ripristino dell'equilibrio climatico.

4. Casi di studio di imprese sociali nelle professioni legate al cambiamento climatico

Cool Earth è un'impresa sociale con sede nel Regno Unito che lavora per combattere il cambiamento climatico proteggendo le aree della foresta pluviale. Fondata nel 2007, Cool Earth collabora con le comunità indigene per fermare la deforestazione e promuovere mezzi di sussistenza sostenibili. Cool Earth collabora direttamente con le comunità locali per creare accordi di conservazione, garantendo che le comunità abbiano la proprietà e il controllo sulla loro terra. Inoltre, le imprese sostengono attività alternative generatrici di reddito, come la coltivazione del cacao e del caffè, che forniscono stabilità finanziaria senza danneggiare la foresta. Inoltre l'azienda utilizza la tecnologia satellitare e il monitoraggio sul campo per monitorare la deforestazione e lo stato di salute della foresta pluviale. Di conseguenza, Cool Earth protegge vaste aree di foresta pluviale, che agiscono come importanti serbatoi di carbonio, riducendo così le emissioni globali di gas serra, preserva la biodiversità proteggendo gli habitat di innumerevoli specie. Il successo dell'impresa è in gran parte dovuto alla sua enfasi sul coinvolgimento e sull'empowerment della comunità, affrontando questioni sia ambientali che sociali, rendendola un modello per lo sviluppo sostenibile.

Un altro esempio di impresa sociale nelle professioni legate al cambiamento climatico è BioLite, con sede negli Stati Uniti, che sviluppa prodotti di energia pulita progettati per migliorare l'accesso all'energia e ridurre l'impatto ambientale. Fondata nel 2006, le tecnologie innovative di BioLite forniscono soluzioni energetiche sicure, convenienti e sostenibili alle comunità off-grid. Il prodotto di punta di BioLite, HomeStove, è una stufa a legna che riduce le emissioni di fumo del 90% rispetto alle stufe tradizionali, migliorando la salute e riducendo la deforestazione. Enterprise sviluppa soluzioni di illuminazione e ricarica a energia solare che forniscono energia affidabile alle famiglie off-grid e si concentra sulla creazione di prodotti convenienti e durevoli, garantendo la sostenibilità a lungo termine.

5. Competences for Social Entrepreneurs in Vertical Gardening and Climate Change

Le competenze per gli imprenditori sociali nel giardinaggio verticale e nel cambiamento

climatico possono essere suddivise in questi gruppi: competenze chiave; capacità relazionali e comunicative; capacità di innovazione e problem solving; gestione finanziaria e delle risorse. Di seguito, descriviamo in dettaglio queste competenze essenziali.

Competenze fondamentali

1) **direzione.** Gli imprenditori sociali devono essere in grado di sviluppare una visione chiara per la propria impresa e formulare piani strategici per raggiungere i propri obiettivi. Ciò include la definizione di obiettivi a lungo termine, l'identificazione delle tappe fondamentali e l'adattamento delle strategie secondo necessità. Capacità di ispirare e motivare team, stakeholder e comunità. I leader efficaci possono comunicare la loro passione e il loro impegno nei confronti dell'azione per il clima e delle pratiche sostenibili, promuovendo un senso di scopo condiviso.

2) **conoscenze tecniche.** Conoscenza approfondita di vari sistemi di giardinaggio verticale come la coltura idroponica, l'acquaponica e l'aerponica. Ciò include la conoscenza della biologia vegetale, della gestione dei nutrienti e della manutenzione del sistema.

3) **competenza nella scienza del cambiamento climatico e nelle pratiche di sostenibilità.** Ciò comprende la conoscenza delle tecnologie delle energie rinnovabili, delle strategie di adattamento climatico e delle valutazioni di impatto ambientale.

Abilità interpersonali e comunicative

1) **empatia.** Capacità di comprendere ed entrare in empatia con i bisogni, le preoccupazioni e le aspirazioni dei diversi stakeholder, inclusi membri della comunità, dipendenti e partner.

2) **risoluzione dei conflitti.** Capacità di mediare i conflitti e trovare soluzioni reciprocamente accettabili. Ciò è fondamentale per mantenere relazioni positive e garantire operazioni regolari.

3) **competenze di comunicazione digitale.** Utilizzo di piattaforme digitali e social media per raggiungere un pubblico più ampio, condividere aggiornamenti e interagire con le parti interessate. L'uso efficace di questi strumenti può amplificare il messaggio dell'azienda e costruire una forte presenza online.

4) **ascolto e feedback.** Forti capacità di ascolto per comprendere il feedback delle parti interessate e adattare le strategie di conseguenza. Ciò garantisce che l'impresa rimanga reattiva e allineata ai bisogni della comunità.

Capacità di innovazione e problem solving

1) **creatività.** Capacità di generare idee e approcci innovativi per affrontare il cambiamento climatico e ottimizzare le pratiche di giardinaggio verticale. Il pensiero creativo aiuta a sviluppare soluzioni uniche che affrontano sfide complesse.

2) **flessibilità.** Capacità di adattarsi alle mutevoli circostanze ed esplorare nuovi metodi o tecnologie. Ciò è essenziale nei settori in rapida evoluzione del cambiamento climatico e dell'agricoltura sostenibile.

3) **capacità analitiche per valutare i problemi,** identificare le cause profonde e sviluppare soluzioni efficaci. Ciò implica l'analisi dei dati, il pensiero critico e il processo decisionale basato sull'evidenza.

4) **produzione di innovazione di prodotto e processo:** competenze nello sviluppo di nuovi prodotti o processi che migliorano l'efficienza, riducono i costi e migliorano la sostenibilità.

Ciò include la progettazione di nuovi sistemi di giardinaggio verticale, lo sviluppo di prodotti ecologici o l'ottimizzazione delle catene di approvvigionamento.

Gestione finanziaria e delle risorse

1) **capacità di raccolta fondi.** Include la scrittura di sovvenzioni, la capacità di attrarre e gestire i rapporti con gli investitori (presentando casi aziendali convincenti, negoziando i termini e mantenendo comunicazioni trasparenti).

2) **budgeting e pianificazione finanziaria.** Gli imprenditori sociali devono garantire che le loro imprese siano finanziariamente sostenibili e che le risorse siano allocate in modo efficiente.

3) **competenze in pratiche sostenibili.** Ciò include la riduzione al minimo dei rifiuti, la promozione del riciclaggio e l'utilizzo di materiali e tecnologie ecocompatibili.

4) **capacità di generazione di entrate.** È la capacità di sviluppare e implementare strategie per generare entrate, sia attraverso vendite, servizi o partnership. Flussi di entrate diversificati possono migliorare la resilienza finanziaria dell'impresa.

6. Educazione ecologica per adulti

L'educazione ecologica svolge un ruolo cruciale nel promuovere pratiche sostenibili e favorire la comprensione della gestione ambientale. Ciò è particolarmente importante per gli adulti, che spesso hanno la capacità di attuare cambiamenti significativi nella loro vita personale e professionale. Desideriamo evidenziare due modelli esemplari di educazione ecologica per adulti: un'impresa sociale in Polonia e una cooperativa sociale italiana. Entrambe le organizzazioni sono partner di un progetto volto a promuovere l'educazione ecologica e l'inclusione sociale.

Modello polacco: CUS Drobin

Il "Centrum Usług Środowiskowych" (CUS Drobin) è un'impresa sociale con sede a Drobin, Polonia. Questa organizzazione si concentra su vari servizi comunitari, tra cui l'educazione ecologica e il sostegno alle persone con disabilità. Uno degli aspetti unici del CUS Drobin è il suo orto, situato intorno alla sua proprietà a Mirosław. Questo giardino è parte integrante del laboratorio di terapia occupazionale per soggetti disabili. L'orto del CUS Drobin ha molteplici scopi. Viene utilizzato principalmente per attività terapeutiche per persone disabili, fornendo loro un ambiente pratico e ricco di sensi. I partecipanti si impegnano in varie attività di giardinaggio, come piantare, diserbo e raccolta, che aiutano a sviluppare le capacità motorie e forniscono un senso di realizzazione.

Inoltre, il giardino promuove la consapevolezza ecologica tra i partecipanti. Imparando a conoscere le pratiche di giardinaggio sostenibili, come il compostaggio e l'agricoltura biologica, gli individui acquisiscono preziose conoscenze che possono essere applicate nella loro vita personale. Questo approccio pratico all'educazione ecologica garantisce che le lezioni apprese siano significative e memorabili.

L'impatto dell'orto si estende oltre i partecipanti immediati. L'orto fornisce prodotti freschi per l'organizzazione, sottolineando l'importanza delle fonti alimentari locali e sostenibili. Inoltre, l'orto funge da modello per altre imprese sociali e organizzazioni comunitarie che desiderano incorporare l'educazione ecologica nei loro programmi.

Modello italiano: Centro Solidarietà Giovani

Il Centro Solidarietà Giovani, situato vicino a Udine, in Italia, è un altro eccezionale esempio di educazione ecologica per adulti. Questa cooperativa sociale gestisce un ampio giardino adiacente ad un centro residenziale per giovani adulti a rischio di esclusione sociale. Il giardino e il centro lavorano in tandem per fornire un'esperienza educativa completa. Il giardino del Centro Solidarietà Giovani è curato dai residenti del centro residenziale aperto 24 ore su 24. Questi giovani adulti, che spesso devono affrontare varie sfide sociali e personali, partecipano ad attività di giardinaggio come parte della loro riabilitazione ed educazione. Il giardino funge da spazio terapeutico dove i bambini possono conoscere la coltivazione delle piante, l'agricoltura sostenibile e i benefici del lavorare con la natura.

Oltre al giardinaggio, il centro offre corsi e programmi di formazione incentrati sulle pratiche ecologiche. Questi corsi coprono una vasta gamma di argomenti, tra cui l'agricoltura biologica, la conservazione dell'ambiente e la vita sostenibile. Integrando attività pratiche di giardinaggio con l'istruzione formale, il centro fornisce un approccio olistico all'educazione ecologica.

Durante una visita al centro è stato evidente l'impatto di questo giardino. I residenti, orgogliosi del proprio lavoro, acquisiscono non solo competenze pratiche ma anche una migliore autostima e un senso di comunità. Lo zafferano prodotto nell'orto testimonia la dedizione e il duro lavoro dei partecipanti. L'orto non solo rifornisce il centro di prodotti freschi ma rappresenta anche un modello vincente di educazione ecologica e inclusione sociale. Un aspetto essenziale del progetto è la collaborazione tra le organizzazioni polacche e italiane. Sia il CUS Drobin che il Centro Solidarietà Giovani condividono l'obiettivo comune di sostenere gli adulti a rischio di esclusione sociale attraverso l'educazione ecologica. La sua partnership consente lo scambio di esperienze e migliori pratiche, migliorando l'efficacia dei loro programmi.

Conclusion

Gli imprenditori sociali nelle professioni del giardinaggio verticale e del cambiamento climatico devono possedere la capacità di pensare in modo creativo e innovativo. Ciò comporta lo sviluppo di nuovi metodi per la produzione alimentare sostenibile, la progettazione di edifici efficienti dal punto di vista energetico e la creazione di strategie adattive per la resilienza climatica. Il pensiero innovativo guida lo sviluppo di soluzioni efficaci e scalabili. Comprendere l'interconnessione dei sistemi sociali, ambientali ed economici è fondamentale. Il pensiero sistemico consente agli imprenditori sociali di identificare le cause profonde dei problemi, prevedere i potenziali impatti e progettare soluzioni olistiche. Nel giardinaggio verticale, ciò potrebbe comportare l'integrazione di sistemi di gestione dei rifiuti per riciclare i nutrienti, mentre nel cambiamento climatico potrebbe significare lo sviluppo di politiche in grado di bilanciare la crescita economica con la protezione dell'ambiente.

Gli imprenditori sociali nelle professioni del giardinaggio verticale e del cambiamento climatico necessitano di un insieme diversificato e solido di competenze per avere successo. Leadership, capacità gestionali e conoscenze tecniche costituiscono la base delle loro capacità, consentendo loro di gestire imprese efficaci e innovative. Le capacità interpersonali e di comunicazione sono essenziali per coinvolgere le parti interessate e costruire forti legami con la comunità.

L'innovazione e le capacità di risoluzione dei problemi guidano lo sviluppo di soluzioni creative e l'adattamento alle sfide. Infine, le competenze di gestione finanziaria e delle risorse garantiscono che le imprese siano finanziariamente sostenibili e possano utilizzare in modo efficiente le risorse. Padroneggiando queste competenze, gli imprenditori sociali possono dare un contributo significativo allo sviluppo sostenibile e alla resilienza climatica.

Coltivando queste competenze, gli imprenditori sociali nelle professioni del giardinaggio verticale e del cambiamento climatico possono affrontare efficacemente le sfide ambientali e sociali critiche, guidando lo sviluppo sostenibile e promuovendo comunità resilienti. Il loro lavoro non solo mitiga gli impatti del cambiamento climatico e dell'urbanizzazione, ma promuove anche l'equità sociale e la gestione ambientale, incarnando il potenziale di trasformazione dell'imprenditorialità sociale.

Punti chiave

1. Il giardinaggio verticale è una componente importante dello sviluppo urbano sostenibile. Ottimizza lo spazio, preserva le risorse e migliora il benessere della comunità. In quanto impresa sociale, il giardinaggio verticale sostiene città resilienti e sostenibili esemplificando i principi dell'imprenditorialità sociale.

2. Le imprese sociali del giardinaggio verticale come Sky Greens, Milano Urban Farming, Miastowa e Orto al Secondo esemplificano soluzioni innovative alle sfide dell'agricoltura urbana. Queste iniziative massimizzano l'efficienza spaziale, promuovono pratiche sostenibili, migliorano la sicurezza alimentare e favoriscono l'impegno della comunità, contribuendo a creare ambienti urbani più resilienti e sostenibili.

3. Le professioni legate al cambiamento climatico comprendono un'ampia gamma di ruoli dedicati alla comprensione, mitigazione e adattamento agli impatti del cambiamento climatico globale. I professionisti in questo campo lavorano in vari settori, tra cui scienza, politica, ingegneria e sviluppo della comunità.

4. Gli imprenditori sociali impegnati nelle iniziative di giardinaggio verticale e di cambiamento climatico necessitano di un insieme diversificato di competenze per affrontare efficacemente le complessità dell'agricoltura sostenibile e della gestione ambientale.

Sono necessarie capacità di leadership che consentano loro di articolare una visione chiara, fissare obiettivi strategici e ispirare le parti interessate verso un'azione collettiva per il clima. La competenza tecnica nei sistemi di giardinaggio verticale come l'idroponica e l'aerponica, unita a una profonda conoscenza della scienza del clima, fornisce agli imprenditori gli strumenti per implementare soluzioni innovative che mitigano l'impatto ambientale e migliorano l'efficienza delle risorse.

Le capacità interpersonali e comunicative svolgono un ruolo cruciale nel promuovere la collaborazione con diversi stakeholder, comprendere i bisogni della comunità e mediare i conflitti per mantenere relazioni armoniose. La competenza nella comunicazione digitale consente agli imprenditori di amplificare il proprio messaggio, coinvolgere un pubblico più ampio e sfruttare la tecnologia per un'efficace sensibilizzazione e un coinvolgimento della comunità.

Inoltre, la capacità di ascoltare attivamente il feedback delle parti interessate garantisce che le strategie rimangano reattive e allineate con l'evoluzione delle sfide ambientali.

L'innovazione e le capacità di risoluzione dei problemi sono fondamentali per lo sviluppo di pratiche sostenibili e l'ottimizzazione delle tecniche di giardinaggio verticale. Gli imprenditori devono adattarsi in modo creativo alle mutevoli condizioni ambientali, esplorare nuove tecnologie e innovare prodotti e processi che promuovono la sostenibilità e la resilienza. L'acume finanziario è altrettanto essenziale, poiché comprende competenze nella raccolta fondi, nella gestione del budget e nelle strategie di generazione di entrate che supportano la sostenibilità finanziaria a lungo termine nel rispetto dei principi ecologici.

5. L'educazione ecologica per gli adulti è un potente strumento per promuovere la sostenibilità e l'inclusione sociale. Gli orti del CUS Drobin e del Centro Solidarietà Giovani fungono da aule viventi in cui le persone possono apprendere competenze preziose e acquisire una connessione più profonda con l'ambiente. La collaborazione tra queste due organizzazioni dimostra il potenziale dei partenariati internazionali per migliorare l'educazione ecologica e avere un impatto significativo sulla vita delle persone a rischio di esclusione sociale.

Riferimenti

1. BioLite <https://www.bioliteenergy.com/>
2. BrightFarm <https://www.brightfarms.com/>
3. CENTRO SOLIDARIETÀ GIOVANI <https://www.csg-fvg.it/wp/>
4. Cool Earth <https://www.coolearth.org/>
5. CUS Drobin <https://cus-drobin.pl/>
6. Miastowa <https://miastowa.com/>
7. Orto al Secondo <https://www.ortidipace.org/orto-secondo-natura-la-tecnica-del-cumulo-permanente>
8. Sky Green <https://www.skygreens.com/>
9. Smith, B.R. e Stevens, C.E. (2010). Diversi tipi di imprenditoria sociale: L ruolo della geografia e del radicamento nella misurazione e nella scalabilità del sociale valore. *Imprenditorialità e sviluppo regionale*, 22(6), 575-598.
10. Zahra, S.A., Gedajlovic, E., Neubaum, D.O., & Shulman, J.M. (2009). Una tipologia di imprenditori sociali: motivazioni, processi di ricerca e sfide etiche. *Giornale di Avventurarsi in affari*, 24(5), 519-532.
11. Raccolta verticale <https://verticalharvestfarms.com/>

IX. Conclusione e riassunto

Autore - Zbigniew Dąbrowski, Fondazione Zofia Zamenhof Polonia

L'imprenditoria sociale è identificata nell'Unione Europea come uno strumento chiave per la coesione regionale e per il superamento dei problemi di povertà ed esclusione sociale. L'imprenditorialità sociale come concetto consente la creazione di modelli alternativi di imprese sociali per condurre attività economiche orientate al mercato, integrando al contempo tutte le entità del mercato: dipendenti, datori di lavoro, investitori, consumatori, ecc.

Il contributo delle imprese sociali allo sviluppo socio-economico può essere visto da diverse prospettive:

- Garantire l'accesso ai servizi di base (sociali, educativi e sanitari) delle comunità locali, compresi i gruppi più vulnerabili della popolazione;
- Contribuire a un uso più sostenibile delle risorse locali, con il sostegno delle parti interessate, che promuova modelli di governance inclusivi che consentano alle comunità locali di prendere decisioni strategiche;
- Sostenere la creazione di nuovi posti di lavoro attraverso la fornitura di nuovi servizi per le persone svantaggiate; inclusione nel mercato del lavoro di gruppi minoritari, donne sole, persone con disabilità, ecc., che rimangono escluse dalla possibilità di generare reddito.

Il manuale sottolinea che l'innovazione sociale è una componente essenziale dell'imprenditorialità sociale. È stata affrontata anche la questione dell'imprenditorialità sociale e dello sviluppo sostenibile. Ciò che distingue l'imprenditoria sociale da quella tradizionale è che l'imprenditoria sociale cerca di creare valore sociale. Da questo punto di vista, sembra importante bilanciare la creazione di valore sociale e la cattura di valore sociale al fine di creare un'ampia cerchia di beneficiari della soluzione, ma senza comprometterne la sostenibilità.

Il concetto fondamentale del progetto, che ha guidato la creazione della sceneggiatura, nasce dalla convinzione che l'impiego dell'imprenditorialità sociale possa combattere efficacemente l'esclusione sociale. Gli obiettivi del progetto sono i seguenti:

- Promuovere lo sviluppo dell'imprenditorialità sociale e fornire formazione sulla creazione e gestione di cooperative sociali;
- Affrontare la mancanza di consapevolezza sui principi dell'imprenditorialità sociale tra i diversi gruppi sociali sensibilizzando l'opinione pubblica;
- Promuovere la condivisione di migliori pratiche, metodi innovativi e nuove esperienze tra i partner del progetto per migliorare la loro comprensione dell'imprenditorialità sociale;

- Diffondere la conoscenza sull'imprenditorialità sociale agli individui a rischio di esclusione sociale, aiutandoli potenzialmente a trovare mezzi di sussistenza significativi.
- Offrire opportunità di apprendimento per le imprese sociali e gli operatori cooperativi esistenti, consentendo loro di migliorare i loro approcci attraverso i risultati del progetto.

Il manuale comprende anche un sistema di competenze essenziali di cui un imprenditore sociale ha bisogno (comunicazione, tolleranza per l'adattabilità, accettazione della diversità, risposta rapida alle sfide e altro). Si sostiene che le imprese sociali necessitano principalmente del sostegno e della consulenza di consulenti aziendali ben formati e praticanti che abbiano le competenze, le qualifiche e le competenze chiave necessarie per fornire consulenza di alta qualità per lo sviluppo delle imprese sociali. I problemi nella fornitura di servizi di consulenza alle imprese sociali sono dovuti principalmente alla mancanza di informazioni, conoscenze e alla mancanza di un supporto adeguato, tempestivo e sufficiente, che evidenzia ancora una volta la necessità di una formazione specializzata per i consulenti aziendali che coprano una serie di questioni nel campo delle imprese sociali: diritto, management, economia e finanza delle imprese sociali.

Presenta l'esperienza di una cooperativa sociale polacca e i benefici sociali delle sue attività. Pertanto, questa buona pratica può servire da esempio per l'organizzazione di imprese sociali simili in altri paesi e territori dell'UE. Inoltre, identifica i problemi più comuni affrontati dalle cooperative sociali (ad esempio la mancanza di una fonte permanente di finanziamento, la mancanza di accesso al capitale, la mancanza di capacità gestionali, la concorrenza sul mercato e altri).

È necessario intraprendere azioni globali su più fronti per sostenere lo sviluppo delle cooperative sociali e aumentare la loro capacità di svolgere missioni sociali. Promuovere lo sviluppo e la crescita delle cooperative sociali è un investimento per una società più giusta e sostenibile. Ciò richiede la cooperazione tra i settori pubblico, privato e sociale, nonché il rafforzamento della consapevolezza pubblica del ruolo che le cooperative sociali svolgono nella società.

Noi, come team che ha sviluppato il manuale di cui sopra e il progetto SocEnter, speriamo che i risultati del nostro progetto, in particolare lo script e il sito web www.socenter.eu dove lo script sarà inserito in una versione elettronica in inglese, e successivamente in Italiano, greco, portoghese e polacco contribuiranno a una migliore comprensione dell'economia sociale e dei principi di funzionamento e gestione delle imprese sociali. Ci auguriamo inoltre di poter collaborare ulteriormente tra loro come partner del progetto.