



Rapporto transnazionale sulle *storie di successo* e raccomandazioni per il miglioramento dell'imprenditorialità sociale

Sintesi

The Institute of Environmental Protection – National Research Institute (IOŚ-PIB)

Foundation "Institute for Private Enterprise and Democracy" (IPED)

Tiber Umbria Comett Education Programme (TUCEP)

DIMITRA Education & Consulting SA (DIMITRA)

Social Enterprise International LTD (SEI)

Emphasys Centre (EMPASYS)

Varsavia, ottobre 2020



Il progetto @ESEN

Secondo la Commissione europea, le imprese sociali perseguono in un modo del tutto peculiare un obiettivo sociale coniugando spirito imprenditoriale e bene comune. Queste imprese sono diventate una via preferenziale per affrontare l'elevata disoccupazione in Europa, in quanto sono proprio esse che rispondono pienamente ad importanti esigenze sociali.

La dichiarazione fatta al termine dell'evento organizzato nell'ambito della Social Entrepreneurship Initiative (SBI) a Strasburgo nel 2014 sottolinea l'importanza dell'istruzione nel campo dell'economia sociale, come anche la costituzione di nuove imprese sociali e la costruzione di una rete di relazioni tra di loro, così sostenendo lo sviluppo di questo settore.

Tra i principali problemi che le imprese sociali devono affrontare vi sono la complessità della legislazione, sia di livello nazionale che europeo, e conseguentemente – il difficile accesso al mercato, la mancanza di formazione e la scarsa cooperazione sia a livello regionale che tra Paesi.

Considerato tale contesto, **il progetto ESEN (European Social Economy Network)** intende contribuire alla crescita delle imprese sociali nell'UE, fornendo loro risorse necessarie per il loro rafforzamento, nel contempo sostenendo e sviluppando l'idea di imprenditorialità sociale.

I principali obiettivi del progetto @ESEN sono:

- ❖ contribuire alla costruzione e al rafforzamento delle reti di imprese sociali, e aumentando l'interazione tra di esse;
- ❖ sensibilizzare l'opinione pubblica sull'impresa sociale (SE) come strumento per creare occupazione, ridurre la povertà e contribuire a un mondo migliore;
- ❖ promuovere il lavoro delle imprese sociali, nel contesto di un più ampio movimento di economia sociale che comprenda imprenditori sociali, cooperative imprese reciproche ed etiche;
- ❖ incrementare ed arricchire la conoscenza a riguardo dell'impresa sociale, ad esempio attraverso la predisposizione di un centro di conoscenza on-line ESEN che avrà lo scopo anche di erogare formazione e accrescere le opportunità educative, contribuendo in particolare a diffondere le buone pratiche.

Il partenariato @ ESEN è composto da 6 organizzazioni di 5 paesi con diversi livelli di sviluppo dell'economia sociale Polonia, Italia, Regno Unito, Cipro e Grecia.

Durante gli oltre 2 anni di progetto, il Consorzio si propone di conseguire i seguenti principali risultati:

- ❖ Una relazione transnazionale contenente storie di successo delle imprese sociali e raccomandazioni per lo sviluppo dell'imprenditorialità sociale.
- ❖ La definizione di un programma formativo per sostenere lo sviluppo delle competenze nelle imprese sociali già operative e per i futuri imprenditori sociali che intendono sviluppare idee e business.
- ❖ Una piattaforma di e-learning, con l'obiettivo di incrementare ulteriormente le conoscenze e le competenze dei circa 100 persone partecipanti ai corsi di formazione pilota previsti nei Paesi Partner.
- ❖ Una rete di conoscenza che intende coinvolgere imprenditori sociali, organizzazioni operanti nell'ambito dell'economia sociale, facilitatori, business angels, mentori, formatori, studenti e tutti coloro che sono interessati all'economia sociale.

Di seguito una sintesi della ricerca di contesto sullo sviluppo dell'economia sociale effettuata nei Paesi Partner del progetto.

Obiettivi del Rapporto Transnazionale

Il documento include una serie di raccomandazioni per migliorare l'imprenditorialità sociale e l'individuazione di punti chiave per incrementare la qualità nella formazione, promuovere azioni di supporto e la condivisione delle buone pratiche e la creazione di reti.

Il Report costituisce anche una base scientifica e di analisi dei fabbisogni per l'elaborazione del programma formativo @ESEN, pur restando un documento autonomo, utile a chiunque sia interessato all'argomento.

Il lavoro si basa sulla sintesi analitica di cinque relazioni nazionali, realizzate attraverso uno studio bibliografico ed una ricerca sul campo nei Paesi Partner (Cipro, Grecia, Italia, Polonia e Regno Unito). Nel corso della **desk research**, gli staff nazionali hanno esaminato le legislazioni, i principali progetti e consultato le banche dati sull'economia sociale disponibili a livello nazionale. **La ricerca sul campo** è stata condotta attraverso un questionario semi-strutturato indirizzato a gruppi-campione in ciascuna Paese. Tra gli obiettivi principali di questa attività, la focalizzazione delle esigenze di formazione ed istruzione delle PMI sociali.

Per trarre le raccomandazioni e le conclusioni finali il Report ha preso in considerazione:

- ❖ Il quadro giuridico nazionale ed europeo, politiche e strategie riguardanti l'economia sociale e l'imprenditorialità sociale;
- ❖ Le indicazioni provenienti da interlocutori-chiave dell'imprenditorialità sociale;
- ❖ Alcune buone pratiche raccolte nei Paesi Partners (25 in totale);
- ❖ Un set di fabbisogni formativi e di istruzione delle imprese sociali, identificati confrontando i risultati di 135 questionari, i risultati dei reports Nazionali e l'analisi di 25 casi di studio / storie esemplari.
- ❖

**Details sono disponibili nelle relazioni nazionali e nella versione completa della relazione transnazionale
I report sono disponibili su richiesta, dopo il contatto con il coordinatore/partner del progetto.**

Buone pratiche dai Paesi Partner

25 buone pratiche (5 per paese) di imprenditorialità sociale sono state selezionate e descritte nelle Relazioni Nazionali, con l'obiettivo di condividerle e identificare percorsi ed approcci utili per altre imprese sociali. Le buone pratiche sono state identificate sulla base dei seguenti criteri: efficacia, efficienza, pianificazione, monitoraggio e valutazione, versatilità, innovazione, etica, imprenditorialità e maturità.

Le buone pratiche individuate sono disponibili online:

<https://drive.google.com/file/d/1I8FRNcAG8cBhk73SQaK9UaPY-BpGSjj6/view?usp=sharing>

Raccomandazioni per il miglioramento dell'imprenditorialità sociale attraverso modelli replicabili di imprenditoria sociale

Le imprese sociali combinano efficacemente obiettivi sociali ed l'imprenditorialità, fornendo prodotti e servizi a particolare beneficio delle comunità locali e della società. Sono in prima linea per quanto riguarda le sfide sociali e la promozione dello sviluppo sostenibile.

La scalabilità¹ dell'impatto sociale, (che può essere definito come il modo più efficace ed efficiente per aumentare l'impatto sociale di un'impresa sociale, in relazione al suo modello operativo, per soddisfare la domanda di prodotti e/o servizi pertinenti), è un aspetto importante per i decisori e le società nel loro complesso. Sebbene molto spesso le imprese sociali si concentrino in nicchie specifiche, agendo localmente, e non siano distribuite uniformemente all'interno e tra i paesi, vi sono diversi modi in cui il loro impatto potrebbe essere "scalato", aumentando gli effetti e gli impatti positivi delle loro attività (servizi e prodotti).

La scalabilità dell'impatto sociale è una grande sfida per tutte le organizzazioni ed istituzioni che sostengono lo sviluppo delle imprese sociali: enti pubblici e privati, reti di imprese sociali, comunità di operatori e ricercatori. Infatti, maggior parte dei casi la catena di creazione di valore delle imprese sociali differisce significativamente da quella delle imprese convenzionali.

La differenza nelle strategie di scaling tra imprese sociali e convenzionali riguarda tre aspetti chiave: a) gli obiettivi, b) le caratteristiche specifiche dei beni o dei servizi forniti dalle imprese sociali, c) le relazioni collaborative che instaurano con altre parti interessate. Le principali strategie che possono essere utilizzate dalle imprese sociali per "scalare il loro impatto" sono l'espansione, la replica, la collaborazione con gli altri e / o la condivisione delle loro conoscenze.

Dalle esperienze delle imprese sociali presentate nel progetto @ESEN, tutti hanno deciso di sviluppare azioni di "scaling". Differenti i metodi scelti, in relazione al tipo di attività svolte dalle imprese, alle risorse disponibili e all'ambiente in cui operavano.

Raccomandazioni per migliorare la formazione e la creazione di reti

Dai risultati della ricerca sul campo (questionari) condotta nei paesi di 5 partner si può concludere che la formazione @ESEN dovrebbe essere completa e affrontare le seguenti categorie e campi:

Categoria	Ambito di formazione
Attività etiche	Sviluppare un codice etico, un sistema di valori etici e aziendali applicabile in azienda
Efficacia	Formulare la missione e chiarire o rivedere gli obiettivi aziendali
	Sviluppare metodi o strumenti per valutare l'efficacia dell'azienda
Efficienza	Sviluppo e implementazione di un sistema per aumentare l'efficienza dell'utilizzo delle risorse
Pianificazione delle attività dell'azienda	Sviluppare una strategia e sviluppare un piano operativo
Monitoraggio e valutazione	Sviluppo di un sistema, metodi o strumenti per monitorare e valutare le attività
Innovazione	Sviluppo di nuovi servizi, prodotti o offerte per i clienti

¹ Per scalabilità si intende "la capacità delle imprese di sostenere o migliorare le loro prestazioni in termini di redditività e di efficienza quando aumenta il loro raggio d'azione o il loro volume di vendite, in altre parole la capacità di un'azienda di continuare a funzionare efficacemente all'aumentare della sua dimensione" cfr. Lucrezia Speroni, "La scalabilità delle imprese sociali. Lo strumento delle partnership profit no profit e la crescita per adiacenze: il caso Made in Carcere"

Categoria	Ambito di formazione
	Migliorare la qualità del servizio clienti
	Identificare le aree in cui l'innovazione può essere applicata (un approccio innovativo)
Valutazione dell'imprenditorialità aziendale	Incrementare le competenze dei manager aziendali e degli ambiti di gestione, finanza e contabilità, risorse umane, marketing, vendite e promozione
	Aumentare le competenze dei dipendenti
	Diversificare le fonti di reddito
	Valutare il potenziale di sviluppo dell'azienda e determinare le possibili direzioni di sviluppo
Comunicazione e promozione	Migliorare la comunicazione interna in azienda
	Valutare il grado delle relazioni interpersonali (sviluppo di un piano di miglioramento)
	Sviluppare un sistema, metodi o strumenti per verificare clienti o fornitori
	Rafforzare l'immagine e la visibilità dell'azienda
	Valutare i mezzi di promozione utilizzati (sviluppo di un piano di miglioramento)
	Valutare i rapporti con gli stakeholder dell'azienda (sviluppo di un programma per migliorare queste relazioni)
Soluzioni ai problemi sociali	Valutare in che misura le attività dell'azienda soddisfano le esigenze della società o della comunità locale
	Riconoscere le esigenze dei beneficiari, del gruppo target o della comunità locale
	Valutare il modo in cui un'impresa viene percepita nel suo ambiente, tra i beneficiari e i gruppi target
	Personalizzare le attività in base alle esigenze dei beneficiari o dei gruppi destinatari
Stabilità e maturità	Valutare i rischi associati all'azienda
	Sviluppare possibili azioni per prevenire il verificarsi del rischio identificato
	Definire gli scenari alternativi in caso di rischio previsto

Dal punto di vista metodologico l'orientamento è quello di sviluppare il servizio/supporto attraverso la formazione online, secondo un modello didattico di problem solving. Si prevede altresì la realizzazione azioni di sostegno attraverso consulenza individuale, coadiuvata da tutoraggio e dal coaching.

Queste azioni hanno lo scopo di accompagnare le PMI nelle loro sfide quotidiane. A tal fine, @ESEN intende anche implementare un'area e-learning un ambiente virtuale per le imprese sociali che funzioni come un luogo di incontro e dialogo, dove le persone possano porre domande e ottenere risposte ai loro problemi, secondo un approccio di scambi di esperienze tra senior e junior.

Quasi in tutti i Paesi, ad eccezione di Cipro, esistono reti di imprese sociali, ma si evidenzia comunque necessità di interventi di sostegno e di rafforzamento di esse. Ad esempio, nel Regno Unito, dove il settore sociale è avanzato e maturo, si manifesta la necessità di creare nuove reti autosufficienti, utilizzando i social

