



Polska Fundacja
FILARY ROZWOJU



Co-funded by
the European Union

INCLUSIONE E INTEGRAZIONE – COMPETENZE NEL CAMPO DELL'ECONOMIA SOCIALE



Project titled "Inclusion and Integration - Competencies in the Social Economy Sector,"
co-financed by the European Union.

Inclusione e integrazione - Competenze nell'economia sociale



Finanziato dall'UE. Le opinioni espresse sono solo dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione Europea o dell'Agenzia Esecutiva Europea per l'Istruzione e la Cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA ne sono responsabili.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

Indice

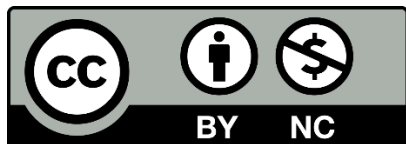
1. Presentazione del progetto	6
1.1. Genesi del progetto	8
1.1.1. Descrizione del problema affrontato dal progetto	8
1.1.2. Lo scopo del progetto e la sua importanza	10
1.1.3. Giustificazione per la scelta dell'argomento e della partnership	11
1.2. Metodologia	14
1.2.1. Descrizione delle fonti di informazione e dei metodi di ricerca	14
1.2. Rezultaty projektu	15
2. Presentazione delle organizzazioni partner	18
2.1. Fondazione Polacca per i Piastrì dello Sviluppo (PFFR)	18
2.2. Associazione ISNET - Italia	23
2.2.1. Storia e missione dell'organizzazione	23
2.2.2. Struttura organizzativa e gestionale	24
2.2.3. Principali aree di attività e progetti	26
2.2.4. Altre esperienze nel campo dell'economia sociale	29
2.3. Scuola Speciale a Šalčininkai - Lituania	31
3. Descrizioni della situazione dell'economia sociale in alcuni paesi selezionati	34
3.1. Caratteristiche generali e situazione in Polonia	34
3.1.1. Entità dell'economia sociale e il loro ruolo nella società	34
3.1.2. Condizioni legali, sfide e barriere allo sviluppo	36
3.1.3. Applicazioni pratiche delle ES in diversi settori	44
3.2. Situazione dell'economia sociale in Lituania	45
3.2.1. Cos'è l'economia, il business e l'innovazione sociale? (Concetti chiave)	46
3.2.2. Nuove specificità e infrastrutture del mercato dell'economia sociale	50
3.2.3. Esempi di iniziative di successo in Lituania (m.in. First Pancake, Valley of Innovators, Social Taxi, Dignified Home)	68
3.2.4. Situazione, sfide e ostacoli per le imprese sociali in Lituania	70
3.3. La situazione dell'economia sociale in Italia	71
3.3.1. Quadro giuridico e legislazione di supporto	71
3.3.2. Principali tipi di istituzioni ES (cooperative sociali, associazioni, fondazioni, società di mutuo soccorso, ONG)	75
3.3.3. Buone pratiche delle istituzioni (Comunità di San Patrignano, Il Solco Consortium, Fondazione Èbbene)	81
3.3.4. Obiettivi societali e partnership di ricerca del progetto ISNET	88

4. Partenariati tra Entità di Economia Sociale	91
4.1. Definizione, caratteristiche e obiettivi delle partnership locali	96
4.2. Condivisione di conoscenze ed esperienze sull'inclusione sociale	104
4.3. Attuazione congiunta di progetti rivolti alle comunità locali	109
4.4. Sfide e barriere alla cooperazione	110
4.5. Condizioni per il funzionamento dell'ES in Italia dal punto di vista dei progetti internazionali	111
5. Buone pratiche nelle organizzazioni partner	117
5.1. Quali sono le buone pratiche e quali sono i loro criteri nelle ONG?	117
5.2. Introduzione di pratiche innovative	121
5.3. Studi di caso – buone pratiche delle ONG in Polonia	123
5.3.1. Impresa sociale "Cucina del conflitto" (KK)	123
5.3.2. Cooperativa sociale "Siedlisko" (La nostra amata casa)	127
5.3.3. Laboratorio di Cose Varie SYNAPSIS	137
6. Soluzioni e modelli di cooperazione che possono essere utilizzati nell'educazione degli adulti	157
7. Attività del progetto	161
7.1. Visite di studio	161
7.1.1. Visite di studio in Polonia	161
7.1.2. Visite di studio in Lituania	163
7.1.3. Visite di studio in Italia	166
7.2 Visite ai workshop	170
7.2.1 Visite a workshop in Lituania	170
7.2.2 Visite di workshop in Polonia	173
7.2.3 Visite di workshop in Italia	180
Bibliografia	186

Questa pubblicazione è stata preparata nell'ambito del progetto "Inclusione e Integrazione – Competenze nel Campo dell'Economia Sociale".

La pubblicazione è disponibile con una licenza Creative Commons Attribution 4.0 Poland (CC BY-NC 4.0)

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/legalcode.pl>



Link do obrazka:

<https://mirrors.creativecommons.org/presskit/buttons/88x31/png/by-nc.png>

Ciò significa che il materiale può essere copiato, distribuito, remixato, adattato e utilizzato per scopi non commerciali, a condizione che l'attribuzione, la fonte siano riconosciuti, la licenza sia collegata e siano indicate eventuali modifiche.

© 2026 [Polska Fundację Filary Rozwoju / Associazione Culturale Isnet / Scuola Šalčininkai - Centro Multifunzionale]

1. Presentazione del progetto



L'Europa contemporanea affronta numerose sfide sociali, economiche e demografiche che richiedono risposte innovative e complete. In questo contesto, l'economia sociale (ES), che combina attività economica con una missione sociale, sta svolgendo un ruolo sempre più importante. Fondato sui valori di solidarietà, democrazia, partecipazione e inclusione sociale, questo settore sta diventando un elemento importante delle strategie di sviluppo sostenibile, soprattutto nel contesto locale e regionale. L'oggetto di questo lavoro intellettuale è lo sviluppo di un documento completo contenente linee guida per il funzionamento dell'economia sociale in tre paesi partner — Polonia, Lituania e Italia. Il risultato finale delle attività sarà questo lavoro intellettuale, che contiene un insieme di raccomandazioni, modelli e strumenti a supporto dello sviluppo del settore ES in una prospettiva transnazionale. Le linee guida saranno preparate tenendo conto dei sistemi di supporto esistenti, delle specifiche legali e organizzative di ciascun paese, e il loro principale focus sarà sulle attività educative e sulla valutazione dell'impatto sociale. Questo approccio non solo consentirà una migliore comprensione dei meccanismi di funzionamento dell'ES, ma contribuirà anche all'attuazione di soluzioni più efficaci e sostenibili in futuro. Lo sviluppo delle linee guida sarà preceduto da un'analisi dettagliata delle esigenze e delle capacità dei singoli paesi. Il punto di partenza sarà identificare le lacune di competenza tra gli adulti che lavorano nel campo dell'economia sociale, nonché individuare gli obiettivi sociali più importanti, quali: inclusione sociale, lotta alla povertà, accesso all'istruzione, bisogni abitativi o autonomia degli anziani. Questi aspetti costituiranno la base per lo sviluppo di strumenti che potranno essere efficacemente adattati alle condizioni nazionali. Un elemento importante del lavoro sarà un elenco delle migliori pratiche e soluzioni utilizzate in Italia. Questo garantirà che le linee guida non siano solo teoriche, ma si basino su esperienze reali e modelli comprovati di governance delle imprese sociali. Durante il corso del progetto, verrà posta particolare enfasi all'aspetto educativo e formativo. Le attività previste includeranno il trasferimento di competenze e lo sviluppo di percorsi

formazionali

per mentori e assistenti sociali, che contribuiranno alla creazione di nuovi ruoli professionali – i cosiddetti "facilitatori dell'imprenditoria sociale". Queste persone sosterranno

lo sviluppo del settore delle ES in futuro, specialmente nelle comunità colpite da esclusione o marginalizzazione. Una parte integrante del lavoro intellettuale sarà anche l'identificazione di potenziali partnership tra imprese sociali italiane, lituane e polacche. Queste partnership mirano a iniziative congiunte, allo scambio di esperienze e al rafforzamento della posizione delle entità ES a livello europeo. Di conseguenza, sarà possibile non solo aumentare la scala operativa di queste organizzazioni, ma anche migliorarne l'efficacia e l'impatto sociale. Come risultato dell'attuazione delle attività, verrà creato un elenco contenente strumenti e soluzioni specifiche che potranno essere implementati nei paesi partner. Il documento terrà inoltre conto dei risultati delle consultazioni condotte con rappresentanti del settore ES e con esperti. Il risultato sarà la selezione di quegli strumenti e pratiche che hanno il maggiore potenziale di sviluppo e sono più adatti alle esigenze e alle possibilità di implementazione locali. L'obiettivo principale del lavoro intellettuale è democratizzare l'accesso all'informazione e promuovere pari opportunità nell'istruzione, nella conoscenza e nella partecipazione sociale. L'inclusione di gruppi svantaggiati, l'aumento delle competenze professionali dei dipendenti nel settore e il rafforzamento della capacità istituzionale delle organizzazioni ES sono obiettivi a lungo termine che il progetto mira a sostenere. Le attività intraprese nell'ambito del lavoro intellettuale non servono solo a portare risultati concreti, ma anche a avviare processi di cambiamento che continueranno anche dopo la fine del progetto. In conclusione, questo lavoro intellettuale, che è il risultato finale delle attività pianificate, rappresenterà un passo importante verso la costruzione di ecosistemi di economia sociale più forti, meglio organizzati ed efficaci nei paesi partner. Attraverso la cooperazione internazionale, lo scambio di buone pratiche e la creazione congiunta di strumenti e modelli di gestione, sarà possibile creare una solida base per lo sviluppo ulteriore di questo settore in Europa.

Link del progetto: <https://filaryrozwoju.eu/projekty/projekt-pt-wlaczenie-i-integracja-kompetencje-w-obszarze-ekonomii-spoecznej/>

1.1. Genesi del progetto

1.1.1. Descrizione del problema affrontato dal progetto

Progetto sull'attivazione socio-economica delle persone a rischio e le persone socialmente escluse nascono dall'analisi delle sfide sociali contemporanee e sviluppi demografici, particolarmente evidenti in tutti i paesi dell'Unione Europea. Un elemento chiave di questa analisi è la consapevolezza del crescente numero di persone che vivono esclusione sociale, il che richiede soluzioni complete e innovative. Il progetto "Inclusione e Integrazione – Competenze nel Campo dell'Economia Sociale" è stato creato in risposta alla crescente necessità di attivazione socio-economica delle persone a rischio di esclusione a livello locale e regionale.

L'economia sociale ha svolto un ruolo importante nel completare le attività del settore pubblico offrendo servizi che supportano le persone dipendenti ed emarginate. Il progetto si basa sulla convinzione che l'economia sociale (ES) svolga un ruolo chiave nel processo di costruzione della società civile e nella risoluzione dei problemi sociali locali. Le entità di economia sociale (PES) sono considerate complementari alle attività dei settori pubblico e privato, offrendo supporto e servizi specifici rivolti a persone a carico e a rischio di esclusione. Le loro attività non solo forniscono i servizi necessari, ma li attivano anche creando posti di lavoro, diventando così un elemento importante del mercato del lavoro locale e regionale.

La genesi del progetto è anche legata all'evoluzione dell'approccio al supporto PES. Il supporto iniziale, basato principalmente su strumenti di sussidi, era necessario per costruire questo settore e creare un gruppo di entità ES, ad esempio nella regione di Podlaskie. Tuttavia, con lo sviluppo di ES, è stato necessario cambiare l'attenzione dal finanziamento

rafforzare le conoscenze, le competenze e le competenze delle persone coinvolte nel PES. Questa necessità deriva dal desiderio di professionalizzare e migliorare la qualità dei servizi forniti.

Il progetto mirava ad aumentare le conoscenze, competenze e qualifiche degli adulti nelle entità di economia sociale, rafforzare il potenziale di sviluppo e innovazione di queste entità e costruire ecosistemi stabili a supporto dello sviluppo del PES. Il progetto sottolinea l'importanza cruciale dell'istruzione come uno dei principali fattori dell'inclusione sociale. Sebbene l'istruzione professionale sia importante per le pari opportunità, l'educazione per adulti non professionale è sempre più importante nel contesto dell'eliminazione di barriere sociali, mentali, culturali e di altre barriere, spesso inconsce. La necessità di tale istruzione è chiaramente evidente nella regione della Podlaskie, dove i PES riportano una crescente domanda di servizi di consulenza e formazione. Inoltre, il progetto riconosce la necessità di sviluppare competenze trasversali, come lavorare in gruppo o affrontare situazioni di crisi, che stanno diventando sempre più importanti nelle fasi successive dello sviluppo dei PES.

Un aspetto importante è stato consentire lo scambio di esperienze, buone pratiche e lo sviluppo congiunto di soluzioni per l'introduzione di nuovi servizi da parte del PES. Il progetto si è concentrato sulla selezione e successiva implementazione di soluzioni organizzative e tecniche necessarie per la fornitura di servizi sociali nella comunità locale e sulla digitalizzazione progressiva del servizio clienti, che permetterà il miglioramento dei processi gestionali e l'adattamento delle offerte PES alle condizioni di mercato in evoluzione.

La genesi del progetto è fortemente legata all'ispirazione derivante da attività pratiche di economia sociale, in particolare quelle svolte dal partner italiano. Il progetto mira a utilizzare queste esperienze per incoraggiare gli adulti a partecipare attivamente alla vita socio-economica delle comunità locali, cosa fondamentale per la loro inclusione sociale. L'assunzione del progetto è acquisire, raccogliere e scambiare sistematicamente conoscenze ed esperienze a livello europeo riguardo ai metodi e ai modi di lavorare con il PES con l'ambiente esterno.

Come parte del progetto, sono state condotte attività per identificare modelli di funzionamento e gestione dell'economia sociale nei partner e per analizzare i sistemi di supporto PES funzionanti nei diversi paesi. Un elemento importante è stato identificare potenziali partnership tra entità di economia sociale nell'arena internazionale, che permetteranno di stabilire contatti e sviluppare congiuntamente strategie per lo sviluppo delle organizzazioni ES e delle stesse PES in futuro. Traduzione delle buone pratiche dell'economia sociale in linee guida e trasferimento di know-how partner per implementare soluzioni comprovate e aumentare l'efficienza operativa. Queste informazioni erano mirate a preparare nuove funzioni professionali che saranno in futuro, potrebbero agire come "facilitatori dell'imprenditoria sociale", supportando gli ecosistemi locali e rafforzando la struttura dell'economia sociale attraverso meccanismi di cooperazione intersettoriali sostenibili e rafforzando la posizione dei PES nel mercato locale dei servizi sociali.

Un elemento importante fu la promozione di una cultura dell'economia sociale, che contribuì ad aumentare la consapevolezza pubblica sul suo ruolo e sui suoi benefici. Grazie alla cooperazione con partner stranieri, è stato possibile scegliere nuove soluzioni che non esistono in Polonia e Lituania ed espandere la cooperazione internazionale. Lo sviluppo ulteriore dell'economia sociale nel Voivodato di Podlaskia può essere realizzato migliorando la qualità dei servizi PES, il supporto educativo e rafforzando la loro posizione sul mercato. Il progetto non solo supportava lo scambio di informazioni e l'esperienza di persone che si confrontano con l'ES, ma ha anche creato spazio per attività passate che avranno un impatto sullo sviluppo socio-economico della regione.

1.1.2. Lo scopo del progetto e la sua importanza

L'obiettivo del progetto è sviluppare un documento completo contenente linee guida a sostegno dello sviluppo del settore dell'economia sociale in tre paesi partner: Polonia, Lituania e Italia. Il risultato finale sarà un insieme di raccomandazioni, modelli e

strumenti

e soluzioni implementabili che:

- sostenere lo sviluppo dell'economia sociale in termini locali e transnazionali,
- contribuire al miglioramento delle competenze professionali delle persone che lavorano nel settore economico,
- permetterà la valutazione dell'impatto sociale delle attività,
- supportare la creazione di nuovi ruoli professionali, come facilitatori di imprenditoria sociale,
- consentire la costruzione di partnership sostenibili tra entità ES in Europa.

L'importanza del progetto va oltre l'aspetto puramente educativo: mira a creare condizioni per un cambiamento sociale a lungo termine, basato sulla solidarietà e inclusione. Democratizzando l'accesso a conoscenze e strumenti, il progetto promuove pari opportunità e sostiene la costruzione di ecosistemi ES più forti e meglio organizzati. Giustificazione per la scelta dell'argomento e della partnership

1.1.3. Giustificazione per la scelta dell'argomento e della partnership

Il tema è stato scelto in risposta alle reali esigenze identificate del settore ES in tre paesi. Polonia e Lituania, nonostante lo sviluppo dinamico di quest'area, stanno ancora affrontando problemi sistemici, come un basso livello di inclusione sociale delle attività o un accesso limitato alla formazione per i dipendenti del settore. L'Italia, invece, vanta infrastrutture avanzate di ES e una vasta esperienza, soprattutto nel campo delle cooperative sociali.

La partnership è stata costruita per sfruttare la complementarità delle competenze di ciascun paese. Il partner italiano fornisce pratiche e modelli comprovati, la Lituania porta esperienza nello sviluppo di strutture ES locali, mentre la Polonia coordina le attività nel campo dell'istruzione e dell'implementazione di soluzioni innovative. Una tale configurazione consente un approccio più completo alla questione e la creazione di possibili strumenti da attuare in diverse condizioni legali e sociali.

Il progetto "Inclusione e Integrazione - Competenze nell'Economia Sociale" era un'iniziativa volta a sviluppare un documento con linee guida per supportare lo sviluppo del settore dell'economia sociale in tre paesi partner: Polonia, Lituania e Italia. Il suo obiettivo principale era creare un insieme di raccomandazioni pratiche, modelli comprovati, strumenti utili e soluzioni innovative che potessero essere implementate efficacemente nella pratica.

Il risultato finale del progetto ha contribuito a sostenere lo sviluppo dell'economia sociale sia a livello locale che transnazionale. Grazie alle informazioni ottenute nell'ambito delle attività del progetto e ai materiali ottenuti dai partner, le competenze professionali delle persone attive nel settore delle ES sono state migliorate. Il progetto ha inoltre reso possibile apprendere i metodi per valutare l'impatto sociale delle attività intraprese, contribuendo a una maggiore trasparenza e responsabilità dell'organizzazione EC. È importante sottolineare che questa iniziativa ha supportato la creazione di nuovi ruoli professionali specializzati, come dimostrano i facilitatori dell'imprenditoria sociale, che svolgono un ruolo chiave nell'animare iniziative locali. Inoltre, il progetto ha promosso attivamente e reso possibile la costruzione di partnership sostenibili tra diversi attori dell'economia sociale in tutta Europa.

L'importanza del progetto andava oltre il campo informativo ed educativo. Il suo obiettivo principale era creare una solida base, sotto forma di strumenti e metodi, per un cambiamento sociale a lungo termine, basata sui valori di solidarietà e inclusione applicati nella CE. Democratizzando l'accesso alle competenze e strumenti pratici, il progetto ha attivamente promosso pari opportunità e sostenuto la costruzione di ecosistemi di economia sociale più forti e meglio organizzati nei paesi partner.

La scelta del tema del progetto è stata una risposta diretta ai reali e ricorrenti bisogni identificati del settore ES in Polonia, Lituania e Italia. Nonostante lo sviluppo dell'economia sociale, Polonia e Lituania affrontavano ancora problemi sistemici significativi, come un livello insufficiente di integrazione sociale delle attività intraprese e un accesso limitato alla formazione specialistica per il personale del settore. L'Italia, invece, ha contribuito al progetto con la sua vasta esperienza e la metodologia avanzata,

l'esperienza organizzativa nell'ambito della SE, in particolare nel funzionamento delle cooperative sociali.

La partnership istituita nell'ambito del progetto si basava sulla complementarità delle competenze di ciascuno dei paesi partecipanti. Il partner italiano ha condiviso le migliori pratiche e modelli operativi efficaci, la Lituania ha portato preziosa esperienza nello sviluppo delle strutture di economia sociale locale, mentre la Polonia ha svolto il ruolo di coordinatrice delle attività nel campo dell'istruzione e dell'attuazione di soluzioni innovative. Tali sinergie hanno permesso un approccio più completo e completo alle complesse problematiche del settore ES e hanno contribuito alla creazione di strumenti che

erano potenzialmente fattibili da implementare efficacemente in una varietà di contesti legali e sociali.

Le linee guida, i modelli e gli strumenti sviluppati nell'ambito del progetto saranno una fonte di conoscenza e ispirazione per le entità di economia sociale esistenti e potenziali nella regione. L'accesso a soluzioni comprovate e buone pratiche da Polonia, Lituania e Italia facilita la presa di decisioni strategiche informate e la gestione efficace delle organizzazioni SE. Migliorare le competenze del personale del settore, che è una delle

dei risultati chiave del progetto, tradotti direttamente in un aumento della professionalità e dell'efficacia delle attività delle organizzazioni ES di Podlaskie. Il progetto contribuì a sensibilizzare sull'economia sociale nel voivodato. Diffondere informazioni sulle opportunità e i benefici di operare in questo settore può ispirare le comunità locali e gli imprenditori a creare nuove iniziative sociali. Il sostegno alla creazione di nuovi ruoli professionali, come facilitatori di imprenditoria sociale, potrebbe a sua volta rafforzare l'ecosistema locale delle ES animando e supportando l'emergere di nuovi attori.

Il progetto, promuovendo la cooperazione e costruendo partnership, contribuirà all'integrazione dell'ambiente dell'economia sociale nel Voivodato di Podlaskia. Stabilire contatti con altre entità ES ha creato opportunità per lo scambio di esperienze, iniziative congiunte e accesso a nuovi mercati. Nel lungo termine, un settore ES rafforzato e meglio

connesso nella regione è stato più resiliente alle sfide e in grado di rispondere in modo più efficace ai bisogni sociali ed economici locali.

Il progetto contribuisce allo sviluppo dell'economia sociale in Podlasie fornendo conoscenze, aumentando competenze, sensibilizzando e sostenendo la costruzione di un ecosistema più forte e integrato, che a sua volta potrebbe contribuire all'emergere di nuove entità di economia sociale efficienti nella regione.

1.2. Metodologia

1.2.1. Descrizione delle fonti di informazione e dei metodi di ricerca

Il progetto si basava su una metodologia di ricerca completa, che combinava metodi quantitativi e qualitativi e utilizzava sia dati secondari che primari. L'obiettivo era acquisire una conoscenza approfondita del funzionamento del settore dell'economia sociale (SE) in Polonia, Lituania e Italia, identificare i bisogni e sviluppare raccomandazioni adattate alle realtà dei singoli paesi.

Nel processo di ricerca sono stati utilizzati i seguenti metodi:

1. Ricerca da scrivania (analisi dei dati secondari):

Revisione di rapporti esistenti, letteratura, analisi di mercato e statistiche sul settore ES nei paesi partner. Documenti nazionali inclusi e pubblicazioni internazionali e scientifiche, rapporti di organizzazioni governative e organizzazioni non governative.

2. Analisi statistica:

Sono stati utilizzati dati quantitativi provenienti da fonti affidabili come l'Osservatorio ISNET (Italia), la Fondazione Polacca per l'Imprenditoria Sociale (PFFR) e dati locali con il MDC di Šalčininkų (Lituania). Queste analisi hanno permesso di valutare la scala delle attività dell'ES, le tendenze demografiche e le esigenze di sviluppo.

3. **Ricerca sul campo:**

Sono state condotte interviste approfondite, sondaggi e focus group con rappresentanti degli attori della CE, esperti e stakeholder in ciascun paese partner. Questo ci ha permesso di identificare bisogni reali, barriere e fattori di successo.

4. **Casi di studio:**

Sono state identificate e descritte buone pratiche e modelli efficaci di funzionamento dell'ESP, specialmente in Italia. L'analisi di questi esempi ci ha permesso di indicare soluzioni che possono essere adattate in Polonia e Lituania.

5. **Workshop e consulenze di esperti:**

Sono stati organizzati incontri con la partecipazione di operatori, formatori, decisori ed esperti del settore. L'obiettivo era sviluppare congiuntamente linee guida e verificare i risultati della ricerca in un contesto pratico e di attuazione.

La metodologia si basava sul **principio della triangolazione**, che significa combinare diverse fonti di dati e prospettive per produrre conclusioni coerenti, approfondite e pratiche. La cooperazione internazionale ha permesso un confronto tra soluzioni istituzionali e giuridiche, aumentando il valore sostanziale delle raccomandazioni sviluppate.

1.2. Rezultaty projektu

Il risultato principale del progetto sarà lo sviluppo di **La versione finale delle linee guida per lo sviluppo dell'economia sociale** in tre paesi: Polonia, Lituania e Italia. Questo documento terrà conto dei programmi di supporto esistenti ES, concentrandosi in particolare su:

- attività educative,
- valutazione dell'impatto sociale delle attività degli ES,

- adattamento delle raccomandazioni al contesto legale, sociale e istituzionale di ciascun paese.

Le linee guida saranno sviluppate sulla base delle reali esigenze riportate dagli stakeholder e delle conclusioni della ricerca sul campo e delle consultazioni di esperti. Saranno adattati alle circostanze nazionali e pratici – pronti per essere applicati in diversi contesti locali.

I risultati delle attività includono:

- **aumentare la consapevolezza** del funzionamento della centrale tra i destinatari diretti e indiretti;

- **aumentare la conoscenza** nel campo dell'economia sociale e del suo ambiente istituzionale;

- **apprendimento e analisi di nuove soluzioni** nel campo dell'imprenditoria sociale e delle forme di supporto per le entità delle Tecnologie Economiche;

- **scambio di esperienze** sul funzionamento del settore in vari sistemi giuridici;

- **preparazione di una dichiarazione sintesi**, che:

- colmare le lacune di competenza del personale ES;
- ti permette di comprendere l'organizzazione e l'immagine del settore ES;
- analizza l'interesse degli stakeholder nel settore;
- valuta l'efficacia dei progetti esistenti e pianificati.

Le attività pianificate di proprietà intellettuale includono:

- identificazione e trasferimento **di buone pratiche**, metodologie, progetti e tecniche con alto potenziale adattivo;

- **trasferimento di know-how** in Polonia e Lituania – che consente la preparazione degli adulti al ruolo di *facilitatori dell'imprenditoria sociale*;

- Identificare potenziali **partnership tra imprese sociali** nei tre paesi;
- indicare i principali **obiettivi sociali**, quali: integrazione professionale, rigenerazione urbana, contrasto alla povertà educativa, autonomia degli anziani;
- implementazione di strumenti per **l'analisi dell'impatto sociale** dei progetti e delle attività attuate.

Elementi principali dello studio finale:

- analisi del contesto e dei bisogni in Polonia e Lituania – identificazione delle aree di attività e degli obiettivi sociali,
- analisi delle migliori pratiche italiane – utilizzando dati dell'Osservatorio ISNET,
- l'identificazione di modelli di gestione che possano essere trasferiti e adattati,
- la preparazione di percorsi di formazione e la formazione di formatori e mentori,
- pianificazione delle attività di attuazione e delle partnership internazionali,
- democratizzazione dell'accesso alla conoscenza sulle ES – anche tra i gruppi a rischio di esclusione sociale.

2. Presentazione delle organizzazioni pa



2.1. Fondazione Polacca per i Piastrì dello Sviluppo (PFFR)

La missione della Fondazione Polacca Pilastri di Sviluppo è avviare, supportare e implementare processi e sistemi di cambiamento coinvolgendo i residenti al fine di costruire comunità locali attive e forti, aperte al dialogo e all'accordo. La Fondazione è stata fondata a seguito delle osservazioni e delle esperienze dei fondatori. È una risposta alle esigenze segnalate dai beneficiari, partecipanti a progetti e attività svolti dai fondatori in varie organizzazioni, istituzioni e aziende. Abbiamo acquisito esperienza come professionisti nella pianificazione e nell'implementazione di attività sociali e di sviluppo. La Fondazione è un'organizzazione senza scopo di lucro, sensibile e aperta alle esigenze dei residenti. Le nostre iniziative, progetti e programmi sono rivolti a organizzazioni non governative, governi locali e imprenditori, istituzioni dell'ambiente imprenditoriale, istruzione e formazione, e:

- creare condizioni per lo sviluppo della competitività delle regioni;
- aumentare l'efficienza, la produttività dell'economia, l'efficienza del lavoro;
- sostenere lo sviluppo di capitali e risorse umane;
- attività a supporto e supporto allo sviluppo di comunità sociali, economiche e comunitarie;
- avviare, coordinare e sostenere la cooperazione supraregionale e transnazionale tra le regioni;
- promuovere lo sviluppo socio-economico a lungo termine delle regioni;
- sostenere lo sviluppo di entità di economia sociale come strumenti chiave di integrazione professionale e sociale delle persone a rischio di emarginazione sociale;
- promuovere modelli di imprenditoria sociale che combinano obiettivi economici con una missione sociale;
- incoraggiare e informare sulle possibilità di creare e sviluppare imprese sociali;

- creare spazi per lo sviluppo di forme partecipative di gestione e presa di decisioni nello spirito dell'economia sociale;
- costruire un ecosistema che supporta progetti di economia sociale che forniscono servizi di interesse pubblico a livello locale

Conosciamo i problemi degli ambienti in cui operiamo. La Fondazione funge da strumento che aiuta a eliminare i problemi dei nostri destinatari, beneficiari e partner. Il PFFR ha l'obiettivo di creare, avviare e sostenere lo sviluppo socio-economico attraverso lo sviluppo personale e professionale dei residenti delle aree rurali e urbane, nonché attraverso attività intersettoriali e intergenerazionali.

Nelle nostre azioni, siamo guidati dai principi dell'economia sociale, riconoscendo la primazia degli obiettivi sociali rispetto alla massimizzazione del profitto. Crediamo che una soluzione efficace dei problemi sociali richieda l'uso di strumenti economici, mantenendo al contempo l'autonomia organizzativa e processi decisionali partecipativi. Le nostre attività combinano attività civica con un approccio imprenditoriale, che ci permette di creare soluzioni sostenibili e soluzioni sociali efficaci.

I principali destinatari delle attività della Fondazione sono: adulti, giovani, comunità locali, leader locali, residenti rurali, gruppi a rischio di emarginazione, così come di:

- entità esistenti e potenziali dell'economia sociale: cooperative sociali, imprese sociali, organizzazioni non governative che operano nel campo dell'economia sociale;
- unità di reintegrazione come Centri di Attività Occupazionale, Workshop di Terapia Occupazionale, Centri e Club di Integrazione Sociale;
- persone interessate allo sviluppo di un'impresa sociale;
- governi locali interessati a coinvolgere entità dell'economia sociale nell'implementazione dei servizi sociali di utilità pubblica.

Il coinvolgimento della Fondazione nell'ambito dell'economia sociale ci permette di combinare efficacemente l'attività sociale con elementi imprenditoriali, creando progetti

con un chiaro orientamento verso un utile obiettivo sociale. Grazie a ciò, siamo in grado di implementare soluzioni che non solo rispondono ai problemi sociali attuali, ma

costruiscono anche basi durature per lo sviluppo sostenibile delle comunità locali. L'economia sociale è un elemento importante per costruire il capitale sociale nella dimensione locale, traducendosi in un aumento dei servizi pubblici che uniscono la comunità locale in relazione alle sue radici territoriali e culturali. Per questo sosteniamo attivamente lo sviluppo dell'economia sociale come elemento della politica di sviluppo, impegnandoci in attività educative, consultive e di supporto degli enti dell'economia sociale.

La Fondazione Polacca per i Pilastri dello Sviluppo realizza progetti volti allo sviluppo sociale ed economico, con particolare attenzione all'economia sociale, attraverso:

Attivazione professionale e miglioramento delle qualifiche:

-Voucher per la formazione nella sottoregione di Łomża: valore superiore a 22 milioni di PLN.

Supporto

ai residenti adulti della subregione di Łomża, inclusi persone a bassa qualifica, operatori di assistenza a lungo termine, donne inattive, persone di 50+ anni e cittadini ucraini attivi, attraverso orientamento professionale e formazione (inclusi digitali e green) per migliorare competenze e qualifiche.

- Tirocini per studenti presso datori di lavoro: Implementazione di tirocini e corsi professionali per studenti delle scuole superiori a Łomża, che permettono loro di acquisire esperienza e qualifiche in base alle esigenze degli imprenditori locali.

- Polonia a casa: Supporto ai cittadini ucraini adulti arrivati in Polonia dopo il 24 febbraio 2022, nelle competenze di base, tra cui digitali e sociali, per facilitare l'integrazione e l'ingresso nel mercato del lavoro.

- Competenze Digitali, Apprendimento degli Adulti della Cooperazione Internazionale (Erasmus+): Sviluppo delle competenze digitali e cooperazione internazionale nel settore delle ONG.

- Sistema completo per lo sviluppo delle competenze e delle competenze degli adulti: progetti

per un valore superiore a 70 milioni di PLN, volti ad adattare le competenze adulte alle esigenze dell'economia regionale.

- Sostegno ai giovani nella Sottoregione di Łomża: un progetto del valore di oltre 3,5 milioni di PLN, che sostiene l'attivazione professionale dei giovani.

- (Abbiamo)Competenze e Ispirazioni per Lavorare sul Web!: Supporto alle donne nel campo dell'e-business, del lavoro da remoto e dell'uso di strumenti online per scopi professionali.

Istruzione e sviluppo sociale:

- Eventi Scientifici - Sappiamo di più e Forum Sociale ed Economico: Divulgazione della scienza e promozione della cooperazione tra scienza ed economia nel Voivodato di Podlaskia.

- Un nuovo modello di cooperazione nel campo della prevenzione dei difetti posturali infantili: un progetto del valore di quasi 60 mila PLN, riguardante la prevenzione della salute.

- Economia in pratica per un adolescente: un progetto che sviluppa le conoscenze e le competenze finanziarie dei giovani.

- La scienza è un'avventura: un progetto del valore di 690 mila PLN, che diffonde la scienza tra ampi circoli sociali.

-Cooperazione ONG Transnazionale (Erasmus+): Sviluppo delle competenze digitali e personali del personale della Fondazione e dei leader locali.

- Creatività in età avanzata - Seniotività (Erasmus+): Un progetto del valore di quasi 220 mila euro, focalizzato sullo sviluppo personale degli anziani, sulla costruzione del dialogo intergenerazionale e sul contrasto degli stereotipi.

- Re+vita - Rivitalizzazione attraverso la Cultura (Erasmus+): Un progetto del valore di quasi 300 mila euro, che sostiene lo sviluppo sociale locale, l'istruzione e la rigenerazione rurale attraverso cultura e cooperazione.

- "Come si parla? Promuovere l'alfabetizzazione informativa...": Formazione per rappresentanti di varie organizzazioni per sviluppare competenze comunicative e cittadinanza informata.

- Giovane. Attivo. Intraprendente: Workshop con studenti per sviluppare competenze finanziarie e imprenditorialità.

- Terra eroica di Łomża - Scoprire la storia e la cultura e la mia storia. Polonia: Progetti che coltivano la memoria storica e promuovono l'identità locale.

- Promuovere la protezione e la promozione della salute nel comune di Stawiski: formazione al primo soccorso per i residenti.

Attraverso l'attuazione di progetti, la Fondazione sostiene attivamente l'economia sociale, concentrandosi sull'integrazione sociale, sull'attivazione professionale dei gruppi svantaggiati, sullo sviluppo delle comunità locali e nella costruzione del capitale umano, che si traduce in un aumento della prosperità e della coesione sociale nella regione.

La Fondazione Polacca Pilastrini di Sviluppo desidera continuare ed espandere le attività a sostegno dello sviluppo di cooperative sociali, imprese sociali e organizzazioni non governative che operano nel campo dell'economia sociale, promuovendo consulenza aziendale, legale, di marketing e assistenza nell'ottenimento di finanziamenti. Un elemento importante sarà sostenere la creazione di nuove entità in aree dove manca i servizi sociali o la necessità di integrazione professionale di persone a rischio di marginalizzazione.

La Fondazione vuole collaborare con i governi locali per coinvolgere le entità dell'economia sociale nell'erogazione dei servizi pubblici, come Servizi educativi, culturali, di reintegrazione e ambientali o il turismo sociale, agendo come intermediario e consulente. Supporterà l'emergere di modelli di imprenditorialità sociale che rispondano alle sfide sociali e settori economici, tra cui la digitalizzazione dei servizi sociali, lo sviluppo di un'economia sociale verde e la creazione di piattaforme di cooperazione tra diversi settori. Edificio e rafforzare gli ecosistemi a sostegno dell'economia sociale, creare una rete di cooperazione tra entità, governi locali, imprese e istituzioni educative, avrà l'obiettivo di creare un ambiente favorevole allo sviluppo e al funzionamento delle entità dell'economia sociale.

La Fondazione Polacca Pilastrini di Sviluppo aiuta a implementare forme di gestione e decisioni basate sulla partecipazione, e a supportarne il sviluppo in

altre organizzazioni e comunità comuni, rafforzando il coinvolgimento dei residenti. Condurrà attività educative rivolte a vari gruppi sociali, inclusi imprenditori, governi locali e giovani, aumentando la conoscenza dell'economia sociale e del suo ruolo. La continuazione e lo sviluppo della cooperazione internazionale attraverso programmi come Erasmus+, il Fondo Sociale Europeo Plus permetteranno lo scambio di esperienze e l'attuazione di soluzioni utilizzate in altri paesi. Ciò può includere progetti congiunti con partner di altri paesi, scambi di personale, volontari e beneficiari, nonché la partecipazione a reti e piattaforme internazionali. Promuovere le esperienze polacche nell'economia sociale sulla scena internazionale può promuovere attivamente modelli e soluzioni polacche sulla scena internazionale, contribuendo allo sviluppo dell'economia sociale in Europa. L'espansione della cooperazione transnazionale nel campo dell'economia sociale permetterà alla Fondazione Polacca Pilastri di Sviluppo di acquisire nuove conoscenze, scambiare esperienze, accedere a soluzioni innovative e costruire partnership durature, che si tradurranno in attività ancora più efficaci e innovative per lo sviluppo delle comunità locali e dell'economia sociale in Polonia.

Sostenere l'integrazione professionale e sociale delle persone a rischio di emarginazione attraverso strumenti di economia sociale rimane un obiettivo importante delle attività della Fondazione.

Il suo ulteriore sviluppo terrà conto delle esigenze locali e della costruzione di partnership durature tra diversi settori, e l'esperienza nell'attuazione di progetti di economia sociale offre l'opportunità di attuare efficacemente ulteriori iniziative.

2.2. Associazione ISNET - Italia

2.2.1. Storia e missione dell'organizzazione

Fondata nel 2007, ISNET è stata creata per rispondere alla crescente domanda di sostegno alle imprese sociali in Italia, un settore in rapida

crescita che svolge un ruolo sempre più importante nel tessuto socio-economico del paese. Fin dalla sua nascita, ISNET si è posto l'obiettivo di promuovere e facilitare la creazione e lo sviluppo di imprese sociali, credendo che esse rappresentino una risposta efficace a molte sfide sociali contemporanee.

La missione di ISNET si basa sui principi di innovazione, inclusione e sostenibilità. L'Associazione crede fermamente nell'importanza della rete tra organizzazioni del terzo settore, riconoscendo che la cooperazione e lo scambio di buone pratiche possono avere un impatto positivo maggiore rispetto alle azioni individuali. Ecco perché ISNET lavora instancabilmente per favorire relazioni e sinergie tra oltre 1300 attori e organizzazioni, promuovendo un dialogo costante e fruttuoso.

In un contesto in cui le sfide sociali e ambientali sono in costante evoluzione, ISNET si impegna a promuovere l'innovazione nei modelli di business delle imprese sociali. Attraverso ricerche, analisi e valutazioni di impatto, l'associazione non solo supporta le organizzazioni esistenti, ma mira anche a identificare e promuovere nuove opportunità per il settore. Questo approccio proattivo è al centro della missione di ISNET: non solo preservare e rafforzare le organizzazioni esistenti, ma anche costruire un futuro in cui le imprese sociali possano prosperare e contribuire attivamente al benessere collettivo.

La visione di ISNET è un ecosistema in cui le imprese sociali sono libere di operare, innovare e rispondere efficacemente alle esigenze delle comunità, migliorando la qualità della vita per tutti.

2.2.2. Struttura organizzativa e gestionale

ISNET (Associazione Impresa Sociale) opera sulla base di una struttura organizzativa trasparente che garantisce una gestione efficiente delle attività statutarie e l'attuazione di progetti nazionali e internazionali. Il modello di governance combina un

approccio strategico con una gestione operativa flessibile, consentendo una cooperazione efficace con partner che rappresentano i settori pubblico, privato e non governativo.

Il Consiglio di Amministrazione è responsabile di definire le direzioni per lo sviluppo dell'organizzazione e supervisionarne le attività. I suoi compiti includono prendere decisioni strategiche, approvare piani d'azione e rappresentare l'organizzazione nei contatti con istituzioni nazionali e internazionali.

Le operazioni attuali sono svolte da un team di gestione responsabile del coordinamento del progetto, delle attività di pianificazione, della gestione delle risorse e della cooperazione con i partner. L'organizzazione utilizza un modello di lavoro di progetto, in cui viene nominato un team composto da dipendenti ed esperti con competenze corrispondenti all'ambito delle attività per ciascun progetto.

La struttura organizzativa comprende aree responsabili della conduzione di ricerca e analisi, della preparazione e implementazione di progetti, della valutazione e misurazione dell'impatto sociale, delle attività di consulenza e dello sviluppo della cooperazione con i partner. I singoli team collaborano tra loro in tutte le fasi dell'attuazione del progetto – dalla preparazione del concetto all'ottenimento dei finanziamenti, fino all'attuazione delle attività, al monitoraggio dei risultati e alla diffusione dei risultati.

Un elemento importante delle attività di ISNET è una rete sviluppata di cooperazione che coinvolge imprese sociali, organizzazioni non governative, università, unità di amministrazione pubblica e partner commerciali. Grazie a ciò, l'organizzazione può creare team di progetto interdisciplinari e utilizzare l'esperienza di diversi ambienti nello sviluppo di soluzioni sociali innovative.

Le procedure di gestione standard sono utilizzate nell'attuazione dei progetti, inclusa la pianificazione del calendario e del budget, il monitoraggio dei progressi del

lavoro, il controllo qualità dei risultati e la valutazione dei risultati raggiunti. Un coordinatore designato è responsabile di ogni progetto, supervisionando l'attuazione delle attività e la cooperazione con i partner e riferendo alle istituzioni di finanziamento.

Un tale modello organizzativo consente una gestione efficace di progetti di varie dimensioni e garantisce un'elevata qualità delle attività implementate, mantenendo al contempo flessibilità e la capacità di rispondere alle esigenze in evoluzione di partner e destinatari del progetto.

2.2.3. Principali aree di attività e progetti

ISNET opera in diversi ambiti strategici, volti a supportare e sviluppare l'economia sociale attraverso ricerca, innovazione sociale e valutazione dell'impatto.

Le principali aree di intervento sono:

1- Ricerca: ISNET è coinvolta nella creazione di osservatori che monitorano e analizzano opportunità per le imprese sociali. Tra questi vi sono l'Osservatorio dell'Imprenditorialità sull'Impatto Sociale in Italia, la cui 17ª edizione è l'unica indagine continua in Italia sull'economia sociale, e l'Osservatorio Industria 4.0, che esamina l'impatto delle tecnologie innovative sul terzo settore. Attraverso questa ricerca, ISNET è in grado di fornire dati aggiornati e rilevanti, identificando tendenze e opportunità per le imprese sociali e contribuendo allo sviluppo di strategie mirate.

Oltre agli osservatori, ISNET conduce ricerche ad hoc su argomenti specifici per supportare le organizzazioni non profit in modo mirato. Queste includono analisi come:

- indagini di soddisfazione tra stakeholder e beneficiari;
- analisi del clima organizzativo per comprendere il benessere del lavoro nel terzo settore;
- Analisi della gestione del tempo per pianificare e controllare il tempo per aumentare l'efficacia e l'efficienza delle organizzazioni del terzo settore.

Questa ricerca permette alle organizzazioni non profit di comprendere meglio i propri punti di forza e migliorare la gestione interna, aumentando l'efficacia dei loro interventi.

2- Innovazione sociale: ISNET è fortemente impegnata a promuovere l'innovazione sociale, sviluppando progetti che aumentino le risorse locali e rispondano a bisogni emergenti, spesso attraverso l'uso di fondi strutturali e dell'UE.

In particolare, l'associazione offre supporto sia nella fase di concezione sia nell'attuazione di progetti innovativi. Accompagna organizzazioni del terzo settore nella stesura di progetti, fornendo consulenza sull'accesso al finanziamento e nella gestione operativa. L'obiettivo è promuovere nuovi modelli

un intervento sociale che può essere scalabile e replicabile, offrendo soluzioni concrete a complessi problemi sociali.

ISNET si distingue per la sua capacità di fare networking, creando sinergie tra diversi attori dei settori pubblico, privato e non profit per garantire che i progetti di innovazione sociale abbiano un impatto duraturo e significativo.

3- Valutazione dell'Impatto Sociale: La Valutazione dell'Impatto Sociale (SIA) è uno degli aspetti centrali delle attività di ISNET. Misura in modo approfondito e scientifico, sia valutativo che predittivo, utilizzando tecniche di ricerca qualitative, quantitative e monetarie (come SROI | Indice di Ritorno Sociale sugli Investimenti

)¹ come progetti e attività del terzo settore possano generare cambiamenti ed effetti misurabili nelle comunità in cui operano.

ISNET promuove la cultura della Valutazione dell'Impatto Sociale attraverso incontri di animazione, seminari, webinar e formazioni, sia direttamente che indirettamente (promossi da organizzazioni del terzo settore, autorità pubbliche e locali, enti pubblici e privati di altri paesi europei).

ISNET ha collaborato con importanti organizzazioni come Leroy Merlin, Loro Piana, la Fondazione Milano e altri attori importanti per misurare l'impatto sociale dei loro progetti e attività in vari settori.

Alcune delle principali questioni sollevate nelle valutazioni sono:

- assunzione di persone in una situazione particolarmente svantaggiata, favorendo l'integrazione nel mercato del lavoro;
- l'educazione dei bambini per combattere la povertà educativa e migliorare le opportunità per i giovani;
- accogliere e integrare i migranti per promuovere l'inclusione sociale e culturale;
- edilizia sociale per combattere la povertà abitativa.

Le valutazioni di impatto di ISNET permettono alle organizzazioni del terzo settore di perfezionare il design delle loro iniziative, assicurando che abbiano un impatto positivo e misurabile sulle comunità che servono.

¹ Il rendimento sociale sull'investimento (SROI) è un metodo per misurare il valore non finanziario in relazione alle risorse investite. Può essere utilizzato da qualsiasi entità per valutare l'impatto sugli stakeholder, determinare modi per migliorare le prestazioni e migliorare le performance degli investimenti.

Infine, ISNET ha partecipato al lavoro sulla tabella del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali per definire linee guida per la valutazione dell'impatto sociale.

2.2.4. Altre esperienze nel campo dell'economia sociale

ISNET dispone di una rete di oltre 1400 organizzazioni del terzo settore, rappresentando una delle più grandi comunità di imprese sociali del paese. Questa vasta rete consente all'associazione di avere una visione globale e completa delle sfide e delle opportunità del terzo settore, facilitando lo scambio di esperienze ed esperienze tra gli attori coinvolti.

Il ruolo di ISNET si svolge attraverso la partecipazione attiva a tavoli di consultazione strategica con importanti istituzioni pubbliche e private, come il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e Banca Etica, dove l'associazione contribuisce a definire politiche e strategie per promuovere un'economia sociale e solidale. Con queste tabelle, ISNET può contribuire allo sviluppo di legislazioni e linee guida favorevoli a questo settore.

ISNET collabora regolarmente con prestigiose università come m.in. La Sapienza di Roma, l'Università di Bologna e il Politecnico di Milano, contribuendo alla ricerca scientifica sull'economia sociale e partecipando a progetti di ricerca interdisciplinari. Attraverso questa collaborazione, l'associazione promuove l'innovazione sociale e fornisce dati chiave e analisi per migliorare le politiche pubbliche e le pratiche di gestione nel terzo settore.

Un altro elemento che evidenzia l'impegno di ISNET nella diffusione di una cultura dell'economia sociale è la sua partecipazione attiva allo sviluppo di articoli e ricerche su riviste e giornali specialistici come Welfare Oggi, Impresa Sociale e Avvenire Economia Civile. Questi contributi editoriali contribuiscono a sensibilizzare il pubblico e forniscono agli stakeholder del terzo settore strumenti e conoscenze per affrontare le sfide della sostenibilità sociale e dell'impatto

economico.

2.3. Scuola Speciale a Šalčininkai - Lituania

La Scuola Speciale di Šalčininkai offre istruzione e formazione a bambini e giovani con disabilità intellettive lievi, moderate, gravi o profonde.

La struttura accoglie studenti della regione di Šalčininkai con età compresa tra i 6 e i 21 anni. Oltre alla disabilità intellettiva, spesso presentano anche una serie di altre limitazioni derivanti, ad esempio da paralisi cerebrale, sindromi genetiche, mancanza o ritardo nello sviluppo del linguaggio, ADHD, autismo.

L'obiettivo principale dell'educazione dei nostri alunni è il loro sviluppo completo e la preparazione alla vita quotidiana, affinché siano il più ingegnosi e indipendenti possibile, siano in grado di controllare il proprio comportamento e possano partecipare alla vita sociale.

Ogni giorno lavoriamo insieme per il successo dei nostri studenti e la soddisfazione dei genitori, e l'indicatore di ciò è la loro soddisfazione e il prestigio della nostra scuola nella comunità.

La priorità nella nostra scuola è fornire le migliori condizioni possibili per lo sviluppo completo di ogni studente nella misura delle sue capacità.

Siamo qui per sostenere lo sviluppo completo di un bambino con disabilità mentali moderate, gravi e profonde, con coppie e autismo in tutte le fasi dell'istruzione, e per supportare i propri genitori e tutori.

Le esigenze dei nostri studenti sono: un senso di soggettività nel processo terapeutico, supporto e accettazione, sicurezza, aiuto specialistico, un programma educativo e terapeutico individuale, condizioni adattate alle esigenze.

Ci impegniamo per lo sviluppo completo di una persona con disabilità intellettiva, affinché acquisisca indipendenza in base alle proprie capacità individuali e a un senso della propria identità e valore.

Ci occupiamo della piena integrazione con l'ambiente attraverso la

cooperazione con istituzioni educative e istituzioni che supportano lo sviluppo infantile, così come con organizzazioni che supportano socialmente la famiglia.

In Lituania ci sono tre economie, in misura maggiore o minore: l'economia liberale, l'economia pubblica e l'economia sociale. Secondo un concetto consolidato in Europa, l'economia sociale (SE) in Europa funziona sulla base dell'istruzione e della comunicazione e include forme giuridiche come: associazioni, imprese sociali, società di auto-aiuto, cooperative, fondi sociali e altre organizzazioni che operano secondo i principi e i valori elencati di seguito. Oltre alle forme di funzionamento sopra menzionate delle organizzazioni SE, alcune organizzazioni non governative di interesse pubblico possono essere classificate come strumenti di SE e operano secondo lo schema dettagliato qui sotto:

- i principi della Carta di Economia Sociale dell'Associazione Europea "Economia Sociale Europ";
- principi di innovazione sociale;
- promuovere i valori della democrazia sociale (apolitica).

Nei paesi del mondo in cui l'economia sociale (SE) non è ancora completamente sviluppata, il social business di solito aiuta nei primi passi. In questo modo, si è formata una nuova tradizione nell'UE secondo cui l'imprenditoria sociale che vi opera è diventata anch'essa parte integrante del mercato SE, cercando di servire la società in qualche modo. A livello globale, si presume che l'imprenditoria sociale rappresenti in media circa il 10% SE di ogni paese. Il social business è anche più chiuso, cioè decide esso stesso quale attività svolgerà nell'organizzazione e solo la implementa. Anche il business sociale ha una membership chiusa e interna, quindi è necessario un controllo democratico esterno.

Il business sociale in Lituania è regolato dalla "Legge sullo Sviluppo dell'Imprenditoria Sociale". Il mercato SE collega il business sociale con le organizzazioni SE. L'economia sociale funziona maggiormente attraverso le sue connessioni ed è di natura collegiale. L'economia sociale si caratterizza per l'unione delle società dei paesi

attraverso la ricerca di obiettivi sociali, la mitigazione delle crisi economiche e la promozione efficace delle relazioni socio-economiche dell'UE. SE non vende le risorse umane e le loro competenze, ma illumina, insegna e prepara la società a una vita consapevole. SE governa tutto non con capitale, ma con sicurezza, affidabilità e valutazioni ottenute. Quale impresa era considerata un'impresa sociale in passato, e cosa è oggi? Se la ricerca del profitto non è l'unico e non il principale obiettivo dell'impresa, ma un mezzo per raggiungere fini sociali, allora tale azienda poteva precedentemente essere considerata parte del SE. Non è stata istituita una società di impresa sociale per soddisfare le esigenze personali di questa entità giuridica, ma per raggiungere gli obiettivi sociali stabiliti, il profitto ottenuto doveva essere utilizzato anche per raggiungere tali obiettivi. Ora, dopo l'adesione della Lituania all'UE, i principi della Carta dell'Economia Sociale e i principi di innovazione sociale dell'associazione europea SE "Economia Sociale Europ" sono inoltre importanti e incoraggiano il rispetto dei valori della democrazia sociale (apolitica). L'economia sociale funziona su principi completamente diversi rispetto all'economia pubblica o liberale di mercato. Il principio fondamentale dell'economia sociale è la responsabilità sociale. A tal fine, in SOCIALTOP.LT viene tenuto un registro dei partecipanti SE. Nell'economia sociale, per i consumatori, ciò significa acquisti consapevoli, scambio, consumo responsabile e risparmio efficace, e per aziende e organizzazioni significa operare attraverso piattaforme di consumo, di norma, basate su un modello economico basato sulla solidarietà, connessioni sociali e obiettivi dichiarati, permettendo ai potenziali concorrenti di competere liberamente, garantendo condizioni pari per la partecipazione dei partecipanti al mercato in ogni economia.

3. Descrizioni della situazione dell'economia sociale in alcuni paesi selezionati



3.1. Caratteristiche generali e situazione in Polonia

3.1.1. Entità dell'economia sociale e il loro ruolo nella società

Le entità di economia sociale (PES) sono organizzazioni che operano con un obiettivo sociale primario e non sono orientate al profitto. Le seguenti istituzioni sono importanti:

Le organizzazioni non governative, cioè associazioni e fondazioni che svolgono attività a beneficio della comunità, senza cercare di ottenere profitto.

Le cooperative sociali, cioè cooperative sociali, sono imprese di cui i dipendenti sono anche proprietari. Il loro obiettivo è soddisfare i bisogni della comunità, non massimizzare il profitto.

Società senza scopo di lucro, cioè organizzazioni che svolgono attività commerciali, ma i loro profitti non sono destinati a azionisti o proprietari, ma vengono reinvestiti per scopi sociali.

Ognuna di queste entità ha caratteristiche e obiettivi specifici, ma sono unite da un'idea comune di agire per il bene della società.

Vale anche la pena menzionare entità come le cooperative sociali. In Polonia, le cooperative hanno una lunga tradizione che risale al XIX secolo. Le cooperative operano in vari settori, come l'agricoltura (cooperative agricole), il commercio (cooperative di consumatori) e l'edilizia abitativa (cooperative abitative). Queste sono organizzazioni che operano

secondo il principio di una gestione democratica da parte di membri che sono anche loro proprietari.²

Un'altra creazione sono le associazioni. Le associazioni in Polonia sono organizzazioni senza scopo di lucro che lavorano per specifici obiettivi sociali, culturali, ecologici o educativi. Le associazioni sono molto diverse, da piccoli gruppi locali a grandi organizzazioni con una portata nazionale.³

Inoltre, vale la pena menzionare i fondi. Le fondazioni in Polonia operano sulla base dei beni donati loro dai loro fondatori. Si concentrano sul raggiungimento di obiettivi sociali, scientifici, culturali o educativi. Le fondazioni possono gestire un'attività, ma i profitti devono essere utilizzati per scopi statutari.⁴

Imprese sociali: Sono aziende che combinano obiettivi aziendali con una missione sociale, reinvestendo i profitti nello sviluppo comunitario, nella protezione ambientale o in altri obiettivi sociali. Le imprese sociali in Polonia spesso operano in settori quali servizi di assistenza, riabilitazione professionale o attività educative.⁵

- Il ruolo degli ES nell'economia e nella società

L'economia sociale svolge un ruolo importante nella creazione di posti di lavoro, in particolare

per le persone a rischio di esclusione sociale, come le persone con disabilità, i disoccupati di lungo corso e i giovani che intraprendono la loro carriera professionale. Grazie alle loro attività, le entità di economia sociale supportano

² Consiglio Nazionale Cooperativo. "Storia delle cooperative in Polonia." KRS. Accesso: [krs.org.pl](http://www.krs.org.pl).

³ Servizio per organizzazioni non governative. "Cos'è un'associazione?" NGO.pl. Accesso: [ngo.pl](https://poradnik.ngo.pl/stowarzyszenie).

⁴ Legge del 6 aprile 1984 sulle fondazioni. Journal of Laws of 1984 n. 21, punto 97. Accesso: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19840210097).

⁵ Ministero della Famiglia, del Lavoro e della Politica Sociale. "Imprese sociali." MRiPS. Accesso: [mrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina/przedsiębiorstwa-spoeczne)

l'attivazione professionale e aumentano le possibilità di questi gruppi di entrare permanentemente nel mercato del lavoro⁶

Anche le entità di economia sociale supportano attivamente i processi di integrazione sociale e professionale. Attraverso l'attuazione di varie attività sociali, educative e di attivazione, contribuiscono a ridurre l'esclusione e a rafforzare l'indipendenza delle persone in situazioni di vita difficili⁷.

Sostenere lo sviluppo sostenibile è anche un'area importante dell'attività dell'economia sociale. Molte imprese sociali attuano iniziative legate alla protezione ambientale, all'uso responsabile delle risorse e allo sviluppo delle comunità locali, contribuendo a migliorare la qualità della vita sia delle generazioni attuali che future⁸.

Anche l'economia sociale svolge un ruolo importante nella costruzione del capitale sociale. Sviluppando la cooperazione tra residenti, organizzazioni sociali, governi locali e imprese, rafforza fiducia, solidarietà e impegno civico. Queste attività favoriscono la creazione di legami sociali duraturi e aumentano la capacità delle comunità locali di risolvere insieme i problemi⁹.

3.1.2. Condizioni legali, sfide e barriere allo sviluppo

Lo sviluppo dell'economia sociale in Polonia dipende da molti fattori, tra cui le condizioni legali, l'accesso ai finanziamenti e la qualità del sostegno istituzionale sono di particolare importanza. Sebbene negli ultimi anni ci siano stati sviluppi nella

⁶ Commissione Europea. "Le imprese sociali e i loro ecosistemi in Europa. Rapporto del paese: Polonia." 2020. Dostęp: [europa.eu](https://ec.europa.eu).

⁷ Società Economica Polacca. "L'economia sociale come strumento per l'inclusione sociale." PTE. Accesso: pte.pl.

⁸ Il Centro CSR.PL. "Sviluppo sostenibile nell'economia sociale." CSR.PL. Accesso: csr.pl.

⁹ Istituto di Affari Pubblici. "Il ruolo dell'economia sociale nella costruzione del capitale sociale." ISP. Accesso: isp.org.pl.

regolamentazione di questo settore, le entità dell'economia sociale affrontano ancora numerose difficoltà che limitano la loro capacità di operare¹⁰.

Uno dei problemi più frequentemente indicati è l'accesso limitato al capitale. Molte organizzazioni basano le loro attività su fondi derivati da progetti o sovvenzioni pubbliche di natura periodica che non garantiscono stabilità finanziaria. Un tale modello di finanziamento rende difficile pianificare lo sviluppo nel lungo termine, così come effettuare investimenti legati allo sviluppo aziendale o aumentare l'occupazione. Un ulteriore problema è il numero ridotto di strumenti finanziari adattati alle esigenze delle imprese sociali, in particolare prestiti preferenziali o finanziamenti per investimenti¹¹.

Anche il livello di conoscenza dell'economia sociale è importante. Nonostante il crescente interesse per questo settore, molte persone continuano a paragonare le sue attività solo all'assistenza sociale o alle associazioni benefiche. Una consapevolezza sociale limitata si traduce in un minor interesse per la cooperazione con le entità dell'economia sociale e in un uso insufficiente del loro potenziale da parte dell'amministrazione pubblica e del settore privato.

Anche le normative che regolano il funzionamento degli enti di economia sociale sono di grande importanza. Le soluzioni legali applicabili costituiscono la base per condurre attività commerciali, ma la loro applicazione è associata alla necessità di soddisfare molti requisiti formali. Per le piccole organizzazioni con risorse umane e amministrative limitate, le responsabilità di registrazione, contabilità di progetto e rendicontazione rappresentano un ulteriore onere e spesso richiedono l'aiuto di specialisti esterni.

¹⁰ Fondo Sociale Europeo. "Le sfide del finanziamento dell'economia sociale in Polonia." ESF. Accesso: efs.gov.pl.

¹¹ Agenzia Polacca per lo Sviluppo Impresa. "Barometri del mercato del lavoro." PARP. Accesso: parp.gov.pl.

Lo sviluppo del settore è inoltre limitato da un sistema di supporto insufficientemente sviluppato. Sebbene in Polonia esistano istituzioni che offrono consulenza e formazione per enti di economia sociale, la loro offerta non sempre corrisponde alle reali esigenze dell'organizzazione. In molte regioni, manca ancora un supporto specialistico nel campo della gestione, del marketing, dell'ottenimento di finanziamenti o della costruzione di partnership. Questo limita le opportunità di crescita, specialmente per le nuove start-up¹².

La letteratura sull'argomento richiama inoltre l'attenzione sulle difficoltà associate a Professionalizzazione del settore. Molte entità di economia sociale operano con risorse umane limitate, il che rende difficile sviluppare competenze manageriali e implementare metodi di gestione moderni. Allo stesso tempo, la cooperazione tra pubblico, privato e settore sociale non sfrutta appieno il potenziale delle partnership intersettoriali che potrebbero contribuire a una maggiore sostenibilità e l'efficacia delle azioni intraprese.

La rimozione delle barriere indicate richiede non solo cambiamenti legislativi, ma anche un costante rafforzamento del sistema di supporto per le entità dell'economia sociale. È importante creare meccanismi di finanziamento stabili, sviluppare servizi di consulenza e formazione e condurre attività di condivisione della conoscenza sull'economia sociale e la sua importanza per lo sviluppo locale e l'inclusione sociale¹³.

Le entità ES in Polonia spesso affrontano un accesso limitato fino al finanziamento, che rende difficile per loro crescere e espandere la loro attività. Manca anche strumenti finanziari appropriati dedicati all'ES. La società, e a volte i decisori non sono sempre consapevoli del valore e del potenziale dell'ES, il che porta a

¹² Ombudsman per le Piccole e Medie Imprese. "Rapporto sulle barriere burocratiche nell'economia sociale." RMŚP. Accesso: rzecznikmsp.gov.pl.

¹³ Istituto per lo Sviluppo Aziendale. "Supporto alle infrastrutture per l'economia sociale." IRP. Accesso: irp.org.pl.

a un supporto insufficiente e un basso livello di riconoscimento dell'ES. Disposizioni legali complesse e talvolta poco chiare possono ostacolare le attività degli enti della CE, specialmente quelli di piccole dimensioni e non disponenti di risorse amministrative adeguate. Manca un'infrastruttura adeguata per supportare lo sviluppo delle SE, come incubatori, programmi di mentoring o reti di supporto.

Condizioni legali dell'ES:

Il funzionamento degli enti di economia sociale in Polonia è regolato da numerosi atti giuridici che definiscono i principi per la conduzione dell'attività sociale e la cooperazione economica ed economica, il modo in cui le singole entità sono organizzate e le forme di cooperazione con l'amministrazione pubblica. Negli ultimi anni, il sistema giuridico è stato significativamente organizzato introducendo regolamenti completi riguardanti l'economia sociale, contribuendo ad aumentare la trasparenza delle regole operative di questo settore.

L'atto giuridico più importante è **la Legge del 5 agosto 2022 sull'Economia Sociale** (Rivista delle Leggi del 2024, punto 113), che per la prima volta ha regolamentato in modo completo il funzionamento del settore dell'economia sociale in Polonia. La legge definisce un'entità di economia sociale e un'impresa sociale, indica le regole per ottenere lo status di impresa sociale e definisce i diritti e gli obblighi degli enti che operano in questo ambito. Questo regolamento introduce anche soluzioni volte a sostenere la reintegrazione sociale e professionale delle persone a rischio di esclusione sociale e a creare posti di lavoro sostenibili per chi si trova in una situazione svantaggiata sul mercato del lavoro.

La Legge del 24 aprile 2003 sulle Attività di Interesse Pubblico e il Volontariato, **che regola il funzionamento delle organizzazioni non governative che svolgono attività di utilità pubblica, rimane anch'essa un elemento importante del sistema giuridico**. La legge definisce i principi di cooperazione tra amministrazione pubblica e organizzazioni sociali, le condizioni per ottenere lo status di organizzazione di utilità pubblica e i diritti e gli obblighi dei volontari. I regolamenti consentono alle organizzazioni di svolgere attività commerciali, a condizione che il reddito generato venga destinato all'attuazione degli obiettivi statuari.

Un ruolo significativo è svolto anche **dalla Legge del 27 aprile 2006 sulle cooperative sociali**, che regola il funzionamento di una delle forme più importanti di imprese sociali.

Il suo obiettivo è sostenere l'attivazione professionale e sociale delle persone a rischio di esclusione creando posti di lavoro e conducendo attività socioeconomiche. Le cooperative sociali combinano l'attività economica con il raggiungimento degli obiettivi di reintegrazione, grazie ai quali sono un elemento importante del sistema dell'economia sociale.

Gli atti giuridici fondamentali includono anche **la legge del 6 aprile 1984. Sulle fondazioni**, definendo i principi per la creazione e il funzionamento delle fondazioni. I regolamenti indicano che l'attività economica di una fondazione può essere svolta solo come attività ausiliaria, mentre il reddito generato dovrebbe essere destinato all'attuazione di obiettivi statutari di natura sociale utile. Nel caso delle associazioni, tuttavia, si applicano le disposizioni **della Legge del 7 aprile 1989 - la Legge sulle Associazioni**, che regola le regole della loro costituzione, funzionamento e attività commerciale.

Lo sviluppo dell'economia sociale è inoltre supportato dagli strumenti finanziari previsti dalle normative applicabili e dai programmi nazionali ed europei. Le entità di economia sociale possono beneficiare di sussidi e sovvenzioni destinati alla creazione di nuovi posti di lavoro, allo sviluppo dei servizi sociali, agli investimenti e al miglioramento delle competenze dei dipendenti. Una fonte importante di finanziamento restano i fondi provenienti dai Fondi Europei per lo Sviluppo Sociale (FERS), dai Fondi Europei per lo Sviluppo Regionale (FEDR) e dai programmi attuati dalle unità di governo locale.

Il sistema di supporto è integrato da strumenti rimborsabili preferenziali, in particolare prestiti concessi a condizioni più favorevoli rispetto ai prestiti commerciali. I programmi finanziati con fondi pubblici, attuati m.in con la partecipazione della Bank Gospodarstwa Krajowego e delle istituzioni finanziarie in collaborazione, permettono alle imprese sociali di finanziare investimenti, sviluppare le proprie attività e aumentare l'occupazione.

Un meccanismo importante a sostegno del settore dell'economia sociale sono anche soluzioni che permettono la cooperazione con l'amministrazione pubblica. Le normative

applicabili prevedono la possibilità di affidare agli enti dell'economia sociale l'attuazione dei compiti pubblici tramite gare aperte, nonché l'uso di appalti pubblici socialmente responsabili e clausole sociali. Questi strumenti rendono possibile tenere conto nelle procedure di appalti non solo di criteri economici, ma anche di obiettivi sociali, come l'impiego di persone a rischio di esclusione sociale o il sostegno allo sviluppo delle comunità locali.

Le attuali normative legislative creano un sistema sempre più coerente a sostegno dello sviluppo dell'economia sociale in Polonia. Allo stesso tempo, l'efficacia di queste soluzioni dipende dalla loro applicazione pratica, dalla stabilità delle fonti di finanziamento e dal ulteriore sviluppo della cooperazione tra amministrazione pubblica, settore non governativo

e imprese sociali. In questo contesto, è importante non solo migliorare le normative legali, ma anche creare condizioni favorevoli alla professionalizzazione degli enti dell'economia sociale e all'aumento del loro ruolo nell'attuazione delle politiche pubbliche.

Regolamenti che regolano le attività dell'ES.

Legge del 5 agosto 2022 sull'Economia Sociale, - Per la prima volta, la legge ha regolamentato in modo completo le regole di funzionamento del settore dell'economia sociale, organizzando regolamenti precedentemente dispersi e introducendo soluzioni uniformi riguardanti l'organizzazione, il supporto e la supervisione degli enti dell'economia sociale.

Legge sulle Attività di Interesse Pubblico e il Volontariato: Regola le attività delle organizzazioni non governative e del volontariato, definendo le regole di funzionamento delle organizzazioni di utilità pubblica che possono svolgere attività commerciali in misura limitata.¹⁴

¹⁴ Legge del 24 aprile 2003 sulle Attività di Beneficio Pubblico e il Volontariato. Journal of Laws of 2003 n. 96, voce 873. Accesso: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20030960873).

Social Cooperatives Act: Disposizioni speciali per cooperative sociali che combinano attività economica con obiettivi sociali, consentendo l'attivazione professionale di persone a rischio di esclusione sociale.¹⁵

Legge sulle fondazioni: Regola la costituzione e il funzionamento delle fondazioni in Polonia, definendo le regole per la gestione dei beni delle fondazioni e gli scopi per cui possono essere assegnati i profitti derivanti dall'attività commerciale.¹⁶

- Strumenti legali importanti a supporto dell'ES.

Sovvenzioni e sovvenzioni: Programmi finanziari governativi, come il Civic Initiatives Fund (FIO), che supportano le attività e lo sviluppo delle entità ES attraverso sovvenzioni e sovvenzioni.¹⁷

Prestiti preferenziali: Schemi di prestito con condizioni preferenziali per le imprese sociali, come quelli attuati dalla Bank Gospodarstwa Krajowego (BGK).¹⁸

Partenariati pubblico-privati: Disposizioni per consentire la cooperazione tra il settore pubblico e le entità delle ES, ad esempio nella fornitura di servizi pubblici.¹⁹

¹⁵ Legge del 27 aprile 2006 sulle cooperative sociali. Journal of Laws of 2006 n. 94, punto 651. Accesso: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20060940651).

¹⁶ Legge del 6 aprile 1984 sulle fondazioni. Journal of Laws of 1984 n. 21, punto 97. Accesso: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19840210097).

¹⁷ Fondo per le Iniziative Civiche. "Programmi di sussidio per organizzazioni non governative." FIO. Accesso: fio.gov.pl.

¹⁸ Banca Gospodarstwa Krajowego. "Programmi di prestito per imprese sociali." BGK. Accesso: bgk.pl.

¹⁹ Ministero dei Fondi e della Politica Regionale. "PPP nel settore dell'economia sociale." MFPR. Accesso: [mfipr.gov.pl](https://www.funduszeuropejskie.gov.pl).

3.1.3. Applicazioni pratiche delle ES in diversi settori

Esempi di buone pratiche ES in vari settori:

Agricoltura: cooperative agricole che permettono ai piccoli agricoltori di gestire congiuntamente la produzione, distribuzione e vendita dei prodotti. Un esempio è la Cooperativa Agricola e Commerciale "Rolnik".²⁰

Assistenza sociale: Imprese sociali che forniscono servizi di assistenza agli anziani, ai disabili o ai senzatetto. Un esempio è la Fondazione di Mutuo Soccorso "Barka", che gestisce numerosi progetti a sostegno delle persone a rischio di esclusione.²¹

Protezione ambientale: Fondazioni e associazioni dedicate alla conservazione della natura, al riciclo e all'educazione ambientale. Un esempio è la Fondazione "Arka", che implementa programmi educativi legati alla protezione ambientale.²²

Istruzione e formazione: Organizzazioni non profit che offrono programmi di formazione e istruzione per persone con difficoltà nel mercato del lavoro. Un esempio è l'Associazione "Working Community of Social Organizations" (WRZOS), che conduce progetti educativi e formativi.²³

L'impatto delle ES nella risoluzione dei problemi sociali

Riduzione della povertà: le entità ES contribuiscono alla riduzione della povertà creando posti di lavoro e sostenendo iniziative locali che aumentano il reddito dei residenti.²⁴

²⁰ Cooperativa Agricola e Commerciale "Rolnik". "Storia e Attività." Accesso: [rolnik.pl](https://www.rolnik.pl).

²¹ Fondazione di Mutuo Soccorso "Barka". "Attività e progetti." Accesso: [barka.org.pl](https://www.barka.org.pl).

²² Fondazione "Arka". "Progetti ecologici." Accesso: [fundacjaarka.pl](https://www.fundacjaarka.pl).

²³ Associazione "Comunità Lavorativa delle Organizzazioni Sociali" (WRZOS). "Progetti educativi." Accesso: [wrzos.org.pl](https://www.wrzos.org.pl).

²⁴ Ministero della Famiglia, del Lavoro e della Politica Sociale. "Il ruolo dell'economia sociale nella riduzione della povertà." MRIPS. Accesso: [mrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina).

Inclusione sociale: ES promuove l'integrazione delle persone emarginate sostenendo la loro partecipazione attiva alla vita sociale e professionale, contribuendo così al loro miglior funzionamento nella società.²⁵

Sostenibilità: Le attività delle entità ES spesso si concentrano sulla promozione di pratiche sostenibili che contribuiscono alla protezione a lungo termine dell'ambiente e al miglioramento della qualità della vita nelle comunità locali.²⁶

Costruire capitale sociale: Promuovendo cooperazione, solidarietà e reciproco, ES contribuisce alla costruzione di comunità forti e integrate, il che si traduce in una maggiore coesione sociale e in un miglior funzionamento delle comunità locali.²⁷

3.2. Situazione dell'economia sociale in Lituania

L'economia sociale vanta una lunga tradizione di sviluppo in molti paesi d'Europa e Nord America. Nei paesi dell'Unione Europea, specialmente nei paesi dell'Europa meridionale, questo settore svolge un ruolo importante nell'attuazione dei servizi sociali, nell'attivazione professionale e nello sviluppo delle comunità locali. Le entità di economia sociale sono una parte importante dell'economia europea, contribuendo alla creazione di posti di lavoro, rafforzando la coesione sociale e sviluppando l'imprenditorialità sociale. Secondo la Commissione Europea, il settore dell'economia sociale rappresenta circa l'8-10% del prodotto interno lordo dell'Unione Europea e fornisce occupazione a milioni di persone. In Lituania, l'economia sociale si sta sviluppando gradualmente e negli ultimi anni si è registrato un aumento del numero di imprese e organizzazioni sociali che implementano attività per l'inclusione sociale e l'attivazione professionale di persone a rischio di esclusione sociale.

²⁵ Istituto di Affari Pubblici. "Il ruolo dell'economia sociale nell'inclusione sociale." ISP. Accesso: isp.org.pl.

²⁶ Il Centro CSR.PL. "Sviluppo sostenibile nell'economia sociale." CSR.PL. Accesso: csr.pl.

²⁷ Istituto di Affari Pubblici. "Il ruolo dell'economia sociale nella costruzione del capitale sociale." ISP. Accesso: isp.org.pl.

3.2.1. Cos'è l'economia, il business e l'innovazione sociale? (Concetti chiave)

Nella maggior parte dei paesi europei, ci sono tre settori fondamentali dell'economia: il settore privato, il settore pubblico e il settore dell'economia sociale. Ognuno di essi svolge un ruolo diverso nel soddisfare i bisogni sociali ed economici, e la loro reciproca complementarità favorisce uno sviluppo socio-economico sostenibile.

Secondo l'approccio adottato nell'Unione Europea, il settore dell'economia sociale include organizzazioni impegnate in attività economiche o sociali il cui obiettivo principale è ottenere benefici sociali piuttosto che massimizzare il profitto. Le entità di economia sociale includono principalmente cooperative, compagnie di assicurazione mutuali, cooperative di risparmio e credito, associazioni, fondazioni e imprese sociali.

A seconda delle normative nazionali, il settore dell'economia sociale può includere anche altre organizzazioni non governative che operano nell'interesse pubblico, a condizione che perseguiscano obiettivi sociali, applichino principi di gestione democratica, coinvolgano gli stakeholder nel processo decisionale e allochino i surplus generati principalmente allo sviluppo di attività statutarie e al raggiungimento degli obiettivi sociali.

Una caratteristica comune delle entità di economia sociale è che combinano l'attività economica con l'attuazione di una missione sociale. Queste organizzazioni contribuiscono allo sviluppo delle comunità locali, creano posti di lavoro, attivano le persone a rischio di esclusione sociale e forniscono servizi che rispondono ai bisogni sociali identificati. Di conseguenza, il settore dell'economia sociale è un elemento importante dei moderni sistemi socio-economici nei paesi europei. Gli strumenti operativi SE e il loro funzionamento sono descritti più dettagliatamente di seguito:

- i principi della Carta per l'Economia Sociale dell'Associazione Europea "Economia Sociale Europa";

- i principi dell'innovazione sociale;
- promuovere i valori della democrazia sociale (apolitica).

L'economia sociale è un'attività economica che coinvolge imprese e organizzazioni con personalità giuridica, autonomia decisionale e libertà di appartenenza, oltre a unire le comunità concentrandosi su un unico obiettivo per stimolare lo sviluppo dove sorgono esigenze che né lo stato né il mercato liberale possono soddisfare. o anche per enti di beneficenza. La forma dominante di proprietà nell'economia sociale è la proprietà cooperativa. L'economia sociale opera anche secondo un proprio modello di economia collaborativa basata su piattaforme di consumatori solidali e diversificate, e crea proprie innovazioni sociali.

In letteratura, i termini **organizzazioni non governative (ONG)**, **imprese sociali ed economia sociale** sono spesso usati in modo intercambiabile, anche se si riferiscono a diverse categorie di entità e ambiti di attività. Le differenze riguardano principalmente gli obiettivi operativi, il metodo di conduzione dell'attività aziendale, i principi di gestione e il modo in cui si utilizzano le risorse finanziarie generate. Nei documenti della Commissione Europea, l'economia sociale è definita come un settore composto da organizzazioni e imprese il cui obiettivo principale è raggiungere benefici sociali, conducendo al contempo l'attività economica secondo i principi di responsabilità sociale, partecipazione e reinvestimento degli surplus generati nell'attuazione della missione sociale¹.

Per organizzare i concetti di base utilizzati in questo studio, la Tabella 1 presenta un confronto tra organizzazioni non governative, imprese sociali ed entità di economia sociale, tenendo conto delle loro definizioni, caratteristiche ed esempi che funzionano nella pratica.

Tabella 1. Confronto delle ONG in termini di caratteristiche selezionate

Categoria	Definizione	Caratteristiche di base	Esempi
Organizzazioni Non Governative (ONG)	Organizzazioni create dai cittadini, indipendenti dall'amministrazione pubblica, che agiscono principalmente per perseguire un interesse sociale o pubblico. Possono svolgere attività statutarie, sia retribuite che non retribuite, e in alcuni casi anche attività aziendali a sostegno del raggiungimento degli obiettivi statuari.	manca di obiettivo di profitto, attività sociale, volontariato, indipendenza dall'amministrazione pubblica	Fondazioni, Associazioni
Impresa sociale / Impresa sociale	Un'entità che svolge attività commerciali, il cui obiettivo principale è ottenere un impatto sociale positivo. Gli surplus generati sono interamente o in gran parte destinati all'attuazione della missione sociale, e il metodo di gestione tiene conto della partecipazione degli stakeholder e della responsabilità sociale.	attività economica, missione sociale, reinvestimento dei profitti, gestione responsabile di	cooperative sociali, imprese di reintegrazione, imprese che impiegano persone a rischio di esclusione
Economia sociale	Un settore che include organizzazioni e imprese che combinano l'attività economica con il raggiungimento di obiettivi sociali. Gli enti dell'economia sociale sono guidati dai principi di solidarietà, responsabilità sociale, governance democratica e dalla priorità di raggiungere obiettivi sociali rispetto alla massimizzazione del profitto.	attività sociali ed economiche, cooperazione intersettoriale, reinvestimento dei surplus, governance democratica	Imprese sociali, cooperative, fondazioni, associazioni che conducono attività commerciali, compagnie di mutualità assicurative

Fonte: Studio personale basato sulla Commissione Europea (2021), OCSE (2022) e EMES International Research Network (2019).

La Commissione Europea definisce l'economia sociale come un settore che include entità per il cui obiettivo principale è ottenere un impatto sociale positivo piuttosto che massimizzare il profitto. Queste organizzazioni gestiscono un'attività, allocano i surplus generati principalmente all'attuazione della missione sociale e utilizzano modelli di gestione partecipativa che coinvolgono dipendenti, membri e altri gruppi di stake¹. Le imprese sociali fanno parte del settore dell'economia sociale, mentre le organizzazioni non governative possono appartenere a questo settore se operano secondo i suoi principi e perseguissero obiettivi sociali.

Le organizzazioni non governative si concentrano principalmente sull'attuazione della missione sociale e delle attività di beneficio pubblico, mentre condurre attività aziendali è complementare e serve a finanziare obiettivi statutari. Le imprese sociali, invece, conducono attività economica come strumento fondamentale per raggiungere obiettivi sociali, destinando i surplus generati allo sviluppo dell'organizzazione e all'attuazione della missione sociale. L'economia sociale, invece, è una categoria più ampia che comprende una varietà di entità che operano secondo i principi di responsabilità sociale, gestione partecipativa e la priorità del raggiungimento degli obiettivi sociali rispetto alla massimizzazione del profitto.

La distinzione tra questi concetti è importante sia dal punto di vista della ricerca scientifica sia dalla pratica del funzionamento del settore dell'economia sociale. Permette di identificare correttamente i ruoli delle singole entità, l'ambito delle loro attività e analizzarne l'impatto sullo sviluppo socio-economico. Allo stesso tempo, va sottolineato che le imprese sociali fanno parte del settore dell'economia sociale, mentre le organizzazioni non governative possono essere incluse in questo settore, a condizione che svolgano attività in conformità con i suoi principi fondamentali e perseguiscano obiettivi sociali.

Un tale approccio è coerente con le definizioni adottate dalla Commissione Europea, dall'OCSE e dalla Rete Internazionale di Ricerca EMES e costituisce la base per ulteriori analisi presentate in questo studio.

3.2.2. Nuove specificità e infrastrutture del mercato dell'economia sociale

In ciascuna delle altre due economie menzionate (liberale e pubblica), ci sono anche imprese e organizzazioni che possono essere considerate operanti nel mercato dell'economia sociale – si tratta di imprese che hanno deciso di parteciparvi e dichiarare obiettivi sociali, così come associazioni del settore pubblico con obiettivi sociali. Le organizzazioni di economia sociale sono soggette alla Carta dei Principi dell'Economia Sociale dell'Associazione Europea "Economia Sociale Europa", mentre le imprese sociali che partecipano a questo mercato non sono soggette a questa Carta, devono agire solo in conformità con la legge della Repubblica di Lituania e le regole di questo mercato. Il nuovo modello di economia sociale in Lituania si basa su esempi di buone pratiche globali: Social Economy Round Table (Canada); Progetti di leggi sull'economia sociale (Spagna); in parte basato sul modello di solidarietà dell'economia della condivisione (Sud America), ecc. Va notato che ciascuna delle tre economie sopra menzionate opera attivamente attraverso i propri principali strumenti operativi – le centrali specializzate. La nuova economia sociale che sta emergendo in Lituania sta ora iniziando a operare attraverso una propria innovazione nel campo dello scambio sociale – un'istituzione pubblica di scambio sociale. Il funzionamento dell'economia sociale è sistemico.

In occasione del centenario della rinascita dello stato lituano, la nostra Istituzione Pubblica di Scambio Sociale ha proposto un'innovazione sociale "Idea per la Lituania". I settori pubblico e privato sono già pienamente formati e ben rappresentati, mentre il settore civico non ha ancora un centro più chiaramente definito e di primo piano. La nostra organizzazione ha proposto di implementare questo attraverso l'economia sociale. L'economia sociale (SE) è una nuova economia sistemica in cui l'attenzione di tutti e tre i settori è rivolta a mettere in luce e soddisfare i bisogni sociali delle persone o delle comunità attraverso organizzazioni di networking di economia sociale, innovazione nello

scambio sociale e imprenditorialità sociale. Fonti: Economia Sociale, Istituto di Economia Sociale, 2004, Kaunas e Innovazione per lo Scambio Sociale delle Istituzioni Pubbliche (sito web: socialtop.lt).

La nuova specificità dell'economia sociale in Lituania è caratterizzata da una nuova infrastruttura di mercato, caratterizzata da una governance basata sui principi della socialdemocrazia – un circolo di retroazione che opera sul principio di un circolo in cui tutti sono responsabili verso tutti. Dobbiamo ricordare che il principio liberale di governo, talvolta chiamato piramidale, funziona dall'alto al basso.

Anche l'infrastruttura dell'economia sociale è adattata per funzionare all'interno di un'unica economia sociale, accanto all'economia liberale (capitalista).

Gli strumenti principali per il funzionamento dell'infrastruttura di mercato dell'economia sociale:

- Istituto di Economia Sociale (SEI – istruzione, registri, forme di attività, Tavola Rotonda sull'Economia Sociale (SEST), ecc.);
- Scambio sociale (SB – Modello Economico di Condivisione Solidaria (SDEM), Piattaforma dei Consumatori, Tavolo Rotondo sull'Economia Sociale (SEST);
- Consiglio per la Promozione dell'Economia Sociale (SE) (SEST – Legge sull'Economia Sociale, fissazione degli obiettivi sociali, sviluppo del mercato dell'Economia Sociale).

Secondo la classificazione accettata a livello globale, l'economia sociale (SE) opera attraverso le sue reti, l'istruzione e include le seguenti forme giuridiche: cooperative, organizzazioni di mutuo supporto (società mutuali, cooperative di credito), associazioni e fondazioni, imprese sociali. Le organizzazioni non governative che lavorano per il bene pubblico e che hanno scelto di agire pubblicamente in conformità con la Carta dei Principi dell'Economia Sociale (SE) dell'Associazione Europea "Economia Sociale Europa" di seguito possono essere classificate come SE se hanno dichiarato

pubblicamente le condizioni in cui diventeranno entità di un SE. Le forme giuridiche di un'impresa sociale sono più tipiche dell'economia aziendale. Un'impresa sociale, come altre organizzazioni della società civile, è caratterizzata da una partecipazione parziale piuttosto che diretta all'economia sociale, ma ha il grande vantaggio di utilizzare le infrastrutture di mercato e di economia sociale.

L'economia sociale è estremamente popolare in Europa grazie alla sua affidabilità, ai legami costanti che coltiva e all'alto livello di fiducia che gode in molte regioni. Esempi di buone pratiche dimostrano inoltre in modo inconfutabile il contributo dei partecipanti all'economia sociale al processo di rafforzamento della società civile. Avvicinandosi ai cittadini, queste organizzazioni comprendono e rispondono meglio ai bisogni sociali, creando posti di lavoro di qualità. L'economia sociale svolge un ruolo importante nello sviluppo locale e regionale, invitando e coinvolgendo i partner sociali nel dialogo strategico e nella responsabilità sociale.

Per condurre un dialogo strategico e l'educazione sull'economia sociale (SE) operante attraverso la rete, le organizzazioni infrastrutturali SE hanno inoltre pianificato una "Tavola Rotonda sull'Economia Sociale" (ASES) e una formazione adeguata. La maggior parte degli errori di comunicazione dal punto di vista economico e sociale deriva dalla mancanza di legami fondamentali tra gli ASES. Il modello di economia sociale che ha iniziato a funzionare in Lituania offre alla società un nuovo modo di agire consapevolmente in un mercato sociale socialmente responsabile. È ampiamente accettato che l'economia UE sia probabilmente l'economia più socialmente responsabile al mondo. Il nuovo modello di economia sociale che ha iniziato a funzionare in Lituania alza ancora di più l'asticella di questo vantaggio nell'UE.

Quali sono i requisiti del mercato dell'economia sociale?

Requisiti generali per l'economia sociale (SE): i principi della Carta Sociale dell'UE, i principi UE sull'innovazione sociale e il rispetto dei valori della democrazia sociale (apolitica), che mettono al primo posto la scelta individuale. Oltre ai requisiti menzionati, un'economia di mercato di natura liberale, che vuole espandere il proprio mercato attraverso l'economia

sociale, richiede inevitabilmente anche: il riconoscimento di un'unica economia comunitaria, cioè l'economia sociale; regole volontarie per aprire il proprio mercato.

Cos'è l'innovazione sociale?

L'innovazione sociale (d'ora in poi denominata IA) è una nuova idea (metodi e modelli innovativi, prodotti e servizi sociali) che aiutano a soddisfare i bisogni sociali, creare connessioni sociali e contribuire a rafforzare la cooperazione tra diversi gruppi della società. L'IA nasce a causa dell'incapacità del mercato di rispondere a specifiche esigenze sociali, motivo per cui la società civile si assume il compito di fornirli.

Le caratteristiche della SI sono:

- 1) azione aperta – la conoscenza viene condivisa,
- 2) un approccio intersettoriale e integrato alla risoluzione dei problemi,
- 3) cittadini/utenti coinvolti e responsabilizzati,
- 4) rispondere alla richiesta,
- 5) Concentrarsi sul caso individuale – le soluzioni sono adattate alle circostanze locali e ai bisogni individuali.

Nell'economia sociale, l'innovazione viene costantemente introdotta per il bene comune. Molte delle sue idee innovative, come la finanza etica e il movimento del commercio equo, sono diventate mainstream. Il Tavolo Rotondo sull'Economia Sociale mira ad aiutare i settori dell'economia a risolvere congiuntamente problemi comuni.

Innovazione nello scambio sociale

Lo scambio sociale (d'ora in poi denominato "SB") è lo scambio di aiuti e sostegno sociale che avviene sul mercato dell'economia sociale, secondo le "regole del gioco" stabilite dalla società stessa per il proprio bene. Il SB si impegna per un cambiamento sistemico attraverso azioni dirette attraverso la piattaforma dei consumatori e il "Modello Economico di Condivisione Solidale" (SDEM), utilizzando una delle soluzioni socialmente responsabili più popolari – l'allocazione dei fondi per il

raggiungimento degli obiettivi sociali. L'innovazione SB è in realtà un approccio socio-economico sistemico completamente nuovo al Mercato Unico. Si può affermare con certezza che questa nuova innovazione lituana è stata ricercata da molti anni da numerosi paesi europei, dalle Nazioni Unite e persino dal Vaticano.

L'economia sociale si basa sull'assunzione che l'attività economica e sociale debba servire non solo a ottenere risultati economici, ma anche a migliorare la qualità della vita dei residenti e a sostenere le persone in situazioni difficili. Il suo obiettivo è creare soluzioni che rispondano ai bisogni sociali, in particolare nei settori dell'integrazione sociale, dell'attivazione professionale, della tutela degli interessi dei dipendenti, del supporto familiare e della lotta alla povertà e all'esclusione sociale.

In pratica, ciò significa la cooperazione di varie entità: amministrazione pubblica, organizzazioni non governative, imprese sociali, sindacati, organizzazioni religiose, istituzioni di aiuto e comunità locali. Le loro azioni congiunte possono contribuire ad affrontare le sfide socio-economiche a livello locale, rafforzare la solidarietà sociale e fornire forme di supporto più accessibili e diversificate.

L'economia sociale, intesa in questo modo, completa il sistema dei servizi pubblici e i meccanismi di mercato, permettendo lo sviluppo di attività basate sulla responsabilità sociale, la cooperazione e il rispetto dei bisogni delle persone e dei gruppi bisognosi di un sostegno speciale.

Dopo aver riconquistato l'indipendenza, la Lituania concentrò le sue attività sulla trasformazione economica e sullo sviluppo di meccanismi di economia di mercato. Negli anni successivi iniziò gradualmente a notarsi l'importanza dell'economia sociale come strumento a sostegno dell'integrazione sociale, lo sviluppo delle comunità locale e l'attivazione professionale delle persone in situazioni svantaggiate sul mercato del lavoro. Questo processo era collegato sia alle riforme nazionali sia all'adattamento della politica sociale agli standard vigenti nell'Unione Europea.

Negli ultimi anni, si è verificato uno sviluppo sistematico del settore dell'economia sociale in Lituania. Nuove imprese sociali, fondazioni, associazioni e cooperative vengono istituite per svolgere attività di integrazione sociale e di fornitura di servizi sociali. Anche le organizzazioni ombrello e le reti di cooperazione svolgono un ruolo importante, rappresentando gli interessi degli enti di economia sociale, conducendo attività giudiziarie e supportando lo sviluppo delle competenze delle organizzazioni membri.

Nonostante i progressi nello sviluppo del settore, l'economia sociale in Lituania affronta ancora sfide legate al miglioramento del quadro giuridico, all'aumento della consapevolezza pubblica e al rafforzamento della cooperazione tra amministrazione pubblica, ONG e settore privato. La letteratura sull'argomento sottolinea che lo sviluppo ulteriore dell'economia sociale richiede la creazione di meccanismi stabili di cooperazione intersettoriale, lo sviluppo di sistemi di supporto per le imprese sociali e la diffusione della conoscenza sul loro ruolo nello sviluppo socio-economico.

Questo approccio è in linea con le linee guida politiche dell'Unione Europea, che indicano l'economia sociale come un elemento importante a sostegno della coesione sociale, dell'innovazione sociale e del raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile.

L'esperienza della Lituania e di altri paesi dimostra che la crescita del PIL non porta sempre alla riduzione della povertà e a soluzioni automatiche ad altri problemi sociali. A tal fine, è necessario promuovere l'economia sociale in Lituania come un adeguato contrappeso sociale al liberalismo dominante.²⁸

Nella maggior parte dei paesi europei, l'economia sociale è un elemento importante del sistema socio-economico, a complemento delle attività dei settori pubblico e privato. Il suo sviluppo si basa sulla cooperazione tra organizzazioni

²⁸ Fonte: Monetary Studies, 2004. Teoria e pratica economica.

<https://www.lb.lt/uploads/documents/docs/publications/paliulyte.pdf>, R. Paliulytė (VU, 2004), Prof. Paweł Gylys.

sociali, amministrazione pubblica, imprese e comunità comuni. L'obiettivo principale delle entità di economia sociale è soddisfare i bisogni sociali, rafforzare l'integrazione sociale e creare meccanismi di supporto sostenibili per persone e gruppi in situazioni svantaggiate.

Il settore dell'economia sociale include, ma non si limita a, cooperative, società mutuali, fondazioni, associazioni, imprese sociali e altre organizzazioni impegnate in attività economiche o sociali il cui obiettivo principale è raggiungere il valore sociale. A seconda delle condizioni legali nazionali, questo settore può includere anche organizzazioni non governative che conducono attività di beneficio pubblico e reinvestono i fondi sviluppati per l'attuazione degli obiettivi statutari.

Il funzionamento degli enti di economia sociale si basa su diversi principi fondamentali, come la priorità nel raggiungimento degli obiettivi sociali rispetto alla massimizzazione del profitto, la gestione responsabile, la cooperazione con l'ambiente locale, la partecipazione degli stakeholder e l'allocazione dei surplus generati allo sviluppo delle attività e all'attuazione della missione sociale. Inteso in questo modo, l'economia sociale svolge un ruolo importante nello sviluppo delle comunità locali, nella creazione di posti di lavoro, nell'attivazione professionale di persone a rischio di esclusione sociale e nella costruzione di partnership tra i settori pubblico, privato e civico.

Uno degli elementi fondamentali del funzionamento degli enti di economia sociale è la responsabilità sociale, intesa come l'aspirazione a bilanciare obiettivi sociali, economici e ambientali. Le organizzazioni di questo settore operano in modo da tenere conto delle esigenze dei diversi gruppi di stakeholder, mantenendo al contempo la capacità di svilupparsi nel lungo periodo e rispondere alle mutevoli condizioni socio-economiche.

L'analisi sistematica dei risultati delle azioni intraprese e l'uso dei feedback da parte di beneficiari, partner e comunità locali svolgono un ruolo importante. Ciò consente il miglioramento dei servizi

forniti, una migliore adattamento delle attività alle esigenze locali e l'aumento dell'efficacia delle iniziative attuate.

Lo sviluppo dell'economia sociale si basa sulla cooperazione, lo scambio di conoscenze e la costruzione di partnership tra i settori pubblico, privato e civico. Tale cooperazione favorisce un uso più efficiente delle risorse disponibili, rafforza la resilienza delle comunità locali e facilita lo sviluppo di soluzioni sostenibili ai problemi sociali individuati.

La responsabilità sociale si riflette anche nel modo in cui operano le singole entità. L'amministrazione pubblica è responsabile della creazione di condizioni favorevoli allo sviluppo dei servizi sociali e alla cooperazione intersettoriale. Le aziende, che adottano il concetto di responsabilità sociale d'impresa (CSR), tengono conto dell'impatto delle loro attività sui dipendenti, sull'ambiente naturale e sulle comunità locali. Le organizzazioni non governative e le imprese sociali, invece, si concentrano sull'attuazione della missione sociale, sull'attivazione delle persone a rischio di esclusione e sul rafforzamento del capitale sociale.

La responsabilità sociale intesa in questo modo è uno dei pilastri dell'economia sociale moderna e rimane in linea con le assunzioni dello sviluppo sostenibile e con il Pilastro Europeo dei Diritti Sociali. La sua attuazione pratica favorisce la costruzione di partnership durature, l'aumento della coesione sociale e il miglioramento della qualità della vita dei residenti.

Le economie europee moderne si basano sulla coesistenza di tre settori fondamentali: il settore privato, il settore pubblico e il settore dell'economia sociale. Ognuno di loro svolge funzioni diverse, ma la loro cooperazione è un elemento importante per uno sviluppo socio-economico sostenibile. Il settore privato è principalmente responsabile dell'attività di mercato e dello sviluppo dell'imprenditorialità, il settore pubblico svolge compiti legati alla performance dei servizi pubblici e delle politiche sociali, mentre il settore dell'economia sociale si concentra sul soddisfare i

bisogni sociali conducendo attività economiche subordinate all'attuazione della missione sociale.

L'efficacia del funzionamento di questi settori dipende dalla cooperazione reciproca e dalla creazione di meccanismi che permettano lo scambio di informazioni, esperienze e risorse. Le partnership intersettoriali favoriscono una migliore identificazione dei bisogni sociali, un uso più efficace delle risorse disponibili e lo sviluppo di soluzioni alle sfide sociali ed economiche locali.

Nell'economia sociale, è attribuita particolare importanza alla gestione responsabile, alla trasparenza delle operazioni, al coinvolgimento degli stakeholder e al reinvestimento dei surplus generati nell'attuazione degli obiettivi statutari. Questo approccio rende possibile combinare l'attività economica con il raggiungimento di effetti sociali sostenibili, contribuendo allo sviluppo delle comunità locali, alla crescita dell'occupazione e alla riduzione dell'esclusione sociale.

La cooperazione tra i settori pubblico, privato e sociale è attualmente uno degli elementi fondamentali della politica di sviluppo socio-economico nei paesi dell'Unione Europea. La sua importanza è sottolineata nei documenti strategici dell'Unione Europea, che indicano l'economia sociale come uno strumento importante a sostegno della coesione sociale, dell'innovazione sociale e dello sviluppo sostenibile.

Benefici per la società derivanti dall'economia sociale:

- apre il mercato dell'economia sociale (SE) secondo le "regole del gioco" stabilite dalla società stessa;
- crea un'opportunità vantaggiosa per le tre economie del paese di funzionare all'interno di un'unica economia comune;
- crea nuovi posti di lavoro nel settore economico;

- promuove l'equivalenza complessiva in tutte e tre le aree: ambientale, sociale ed economica;
- aumenta la competitività economica del paese e ne eleva la reputazione innalzando il livello socio-economico;
- riduce i fondi del bilancio statale destinati ai benefici sociali;
- promuove l'istruzione e la crescita intelligente attraverso l'innovazione sociale;
- promuove la coesione sociale;
- riduce l'esclusione sociale, le disuguaglianze e i problemi ambientali;
- riduce l'emigrazione e aumenta la popolazione;
- e altro ancora.

La produttività nel SE si misura confrontando le risorse disponibili con i risultati:

- variazione dei livelli di occupazione (tassi di occupazione);
- riduzione della povertà (numero di persone coperte);
- l'aumento della qualità della vita (riduzione del numero di persone che vivono in povertà);
- sviluppo dei legami sociali (aumento del senso di comunità, aiuto stabile per chi è bisognoso, ecc.).

Le organizzazioni che operano nell'economia sociale possono essere descritte al meglio con i seguenti criteri:

- Sono più efficaci in un mercato competitivo, contribuendo alla sua efficienza, promuovendo la solidarietà e rafforzando la coesione sociale.
- Il loro obiettivo principale sono gli obiettivi sociali e i benefici per la società, non generare profitti e distribuirli agli azionisti.
- Più spesso, il loro modello di governance si basa sui principi di solidarietà e reciprocità, basati sul voto democratico di tutti i membri, dove "una persona ha un voto". La gestione di tali organizzazioni può essere affidata a dipendenti, volontari e

persino a singole organizzazioni ombrello, coalizioni e ai loro consigli pubblici unificanti, che sono parte integrante delle organizzazioni di economia sociale.

- Sono flessibili e socialmente innovativi (si adattano facilmente alle condizioni sociali ed economiche in evoluzione, utilizzano piattaforme o sistemi sociali facili da usare).
- Si basano sui principi di impegno civico e partecipazione attiva, spesso volontaria.

Le organizzazioni di assistenza sociale fanno parte dell'economia sociale. Lavorano per raggiungere obiettivi benefici per la società (sociali, sociali o ambientali) e non sono focalizzati esclusivamente sul massimizzare il profitto. Tali aziende spesso applicano principi innovativi nello sviluppo di prodotti e servizi o nell'organizzazione del loro lavoro e produzione. Spesso impiegano persone appartenenti ai gruppi più vulnerabili della società, contribuendo così in modo significativo ad aumentare la coesione sociale, creare nuovi posti di lavoro e ridurre le disuguaglianze sociali.

Un'impresa sociale può operare in varie forme, tuttavia si differenzia dal modello di business tradizionale in quanto la sua missione principale è esercitare un impatto sociale e beneficiare la società – riducendo o mitigando problemi sociali acuti o fallimenti di mercato – piuttosto che massimizzare i profitti degli azionisti. Pertanto, la maggior parte dei profitti generati è destinata principalmente al raggiungimento di obiettivi sociali, cioè reinvestita nello sviluppo delle sue attività o utilizzata per scopi sociali e caritatevoli.

Un'organizzazione socio-aziendale deve:

- hanno un modello di business finanziariamente sostenibile e redditizio che consente loro di generare la maggior parte (o almeno il 50%) del loro reddito attraverso attività commerciali;
- Utilizzare soluzioni innovative (non deve essere un'idea completamente nuova, ma almeno nuova in un determinato campo, settore, area geografica, gruppo

target, ecc.), innovazione sociale o best practice nello sviluppo e nella vendita di prodotti o servizi;

- reinvestire la maggior parte dei profitti generati nello sviluppo dell'imprenditoria sociale o destinarli alla risoluzione di problemi sociali per aumentare l'impatto sulla società;
- definire chiaramente la missione sociale o ambientale nei documenti statutari e essere in grado di giustificarne i benefici per la società;
- non pagare dividendi a investitori o azionisti, poiché il suo scopo non è aumentare il capitale degli azionisti, ma permettere all'investitore di recuperare l'investimento originale;
- Offrire ai dipendenti l'opportunità di ricevere una remunerazione competitiva basata sul mercato e di creare condizioni di lavoro migliori rispetto a una media azienda tradizionale a scopo di lucro;
- utilizzare metodi di gestione aperti e trasparenti, coinvolgendo dipendenti, azionisti e volontari dell'organizzazione nelle decisioni importanti;
- agire in armonia con l'ambiente e garantire che le risorse vengano utilizzate in modo efficiente senza danneggiarle.

Nonostante la vasta gamma di attività delle imprese sociali, la maggior parte di questi tipi di organizzazioni nell'Unione Europea opera in tre aree:

- Integrazione nel mercato del lavoro (formazione per disoccupati e reintegrazione nel mercato del lavoro)
- Servizi personali (ad esempio assistenza all'infanzia, servizi per anziani, servizi "remoto", assistenza alle persone socialmente escluse, ecc.)
- sviluppo di aree socialmente escluse (ad esempio imprese sociali in aree rurali molto remote, sviluppo di programmi abitativi/riabilitazione nelle aree rurali, ecc.)

Benefici per la società derivanti dalle attività sociali

- crea nuovi posti di lavoro a lungo termine;

- promuove un'attività più sostenibile;
- aumenta la competitività economica del paese;
- riduce i fondi del bilancio statale destinati ai benefici sociali;
- promuove la crescita intelligente attraverso l'innovazione sociale;
- promuove la coesione sociale;
- riduce l'esclusione sociale, le disuguaglianze e i problemi ambientali.

Cos'è l'innovazione sociale?

L'innovazione sociale è lo sviluppo di nuove idee sociali, il trasferimento e l'implementazione di metodi e pratiche innovative comprovate provenienti da altri settori (prodotti, servizi, meccanismi) per soddisfare i bisogni sociali, risolvere problemi sociali e ambientali di lunga data e creare nuove connessioni e cooperazione sociale. Il risultato dell'innovazione sociale è la scoperta di soluzioni moderne (nuove), spesso non convenzionali. La diffusione di queste innovazioni è stata causata dallo sviluppo delle tecnologie dell'informazione e dal cambiamento dell'equilibrio delle influenze a favore dell'individuo (utente). Questo è un principio che può essere applicato nella creazione di un'impresa sociale o nella risoluzione di un problema selezionato.

Chi è un imprenditore sociale?

Un rappresentante di qualsiasi professione può diventare un imprenditore sociale se è ambizioso e tenace, vuole risolvere un importante problema sociale e è in grado di scoprire e proporre nuove idee per attuare cambiamenti su larga scala.

Invece di lasciare la soluzione dei problemi sociali allo stato, un imprenditore sociale è in grado di riconoscere la domanda della società per determinati servizi o prodotti, capire cosa non funziona e risolvere il problema usando la propria conoscenza, energia e idee, oltre ad applicare i principi aziendali per cambiare il sistema o risolvere il problema.

I migliori imprenditori sociali sono ottimi cacciatori di talenti ed esempi vivi di come persone che sanno trasformare le proprie idee in lavoro pratico e ottenere risultati possano ottenere qualsiasi cosa.

Le imprese sociali sono organizzazioni la cui missione è trovare soluzioni creative e imprenditoriali ai problemi più grandi della società.

Le imprese sociali non solo generano profitto, ma risolvono anche problemi come povertà, mancanza di opportunità educative, disoccupazione, salute pubblica e altro ancora.

Cos'è l'economia sociale?

L'economia odierna comprende tre aree distinte: il settore privato, il settore pubblico e l'economia sociale. L'economia sociale è composta da fondazioni, organizzazioni non profit, cooperative, associazioni e altri gruppi di cittadini attivi e volontari il cui obiettivo è servire la società e trasformarla socialmente ed economicamente.

Le organizzazioni che operano nell'economia sociale possono essere descritte al meglio con i seguenti criteri:

- Contribuiscono a una competizione più efficace nel mercato, promuovono la solidarietà e rafforzano la coesione sociale.
- Il loro obiettivo principale non è generare profitto e distribuirlo agli azionisti, ma perseguire obiettivi benefici per la società.
- Sono flessibili e innovativi (si adattano facilmente alle condizioni sociali ed economiche in evoluzione).
- Si basano sui principi di partecipazione e coinvolgimento attivi (e spesso volontari).

Più spesso, il loro modello di governo si basa sui principi di solidarietà e reciprocità, basati sul voto democratico di tutti i membri, dove "una persona ha un voto". Spesso, i consigli

di amministrazione di tali organizzazioni non godono della fiducia degli investitori, ma anche dei dipendenti, dei clienti e persino dei volontari, che sono parte integrante delle organizzazioni di economia sociale.

Statistiche UE:

- L'economia sociale rappresenta il 10% PIL dell'intera economia europea.
- L'economia sociale impiega più di 11 milioni di lavoratori, ovvero il 4,5%. Di tutti i dipendenti.

Cos'è l'imprenditoria sociale e cosa la distingue?

L'economia sociale moderna include varie forme di conduzione d'affari, il cui denominatore comune è la combinazione dell'attività economica con il raggiungimento di obiettivi sociali. Tra queste, l'impresa sociale, chiamata anche impresa sociale o imprenditoria sociale, occupa un posto speciale. Indipendentemente dalla terminologia utilizzata, tutti questi termini si riferiscono a organizzazioni che utilizzano meccanismi di mercato per risolvere problemi sociali e migliorare la qualità della vita dei residenti.

Lo sviluppo di questo modello di business è una risposta ai bisogni in evoluzione della società e all'efficacia limitata degli strumenti tradizionali di politica sociale. In molti paesi europei, le imprese sociali hanno assunto alcuni dei compiti precedentemente svolti esclusivamente da amministrazioni pubbliche o enti di beneficenza. Allo stesso tempo, gestendo un'attività, costruiscono la propria stabilità finanziaria e aumentano la loro indipendenza dalle fonti esterne di finanziamento.

Le organizzazioni di assistenza sociale fanno parte dell'economia sociale. Lavorano per raggiungere obiettivi benefici per la società (sociali, sociali o ambientali) e non sono focalizzati esclusivamente sul massimizzare il profitto. Tali aziende spesso applicano principi innovativi nello sviluppo di prodotti e servizi o nell'organizzazione del loro lavoro e produzione. Spesso impiegano persone appartenenti ai gruppi più vulnerabili della società, contribuendo così in modo significativo ad aumentare la coesione sociale, creare nuovi posti di lavoro e ridurre le disuguaglianze sociali.

Il business sociale si basa sull'assunzione che l'attività economica possa essere utilizzata come strumento per raggiungere obiettivi sociali. Vendere prodotti o servizi permette a un'organizzazione di finanziare la propria missione, creare posti di lavoro e sviluppare attività rivolte a individui e gruppi bisognosi di supporto. I ricavi generati non sono un fine in sé. Sono principalmente utilizzati per mantenere l'organizzazione, migliorare la qualità dei servizi offerti ed espandere il campo di attività commerciale.

Questo approccio distingue un'impresa sociale da una classica società commerciale, il cui compito principale è massimizzare il profitto dei proprietari. Li distingue inoltre da molte organizzazioni non governative che operano quasi esclusivamente tramite fondi pubblici o donazioni. Un'impresa sociale opera sul mercato, competendo con la qualità dei suoi prodotti o servizi, ma le risorse finanziarie generate sono principalmente utilizzate per raggiungere obiettivi statutari.

Un'organizzazione socio-aziendale deve:

- hanno un modello di business finanziariamente sostenibile e redditizio che consente loro di generare la maggior parte (o almeno il 50%) del loro reddito attraverso attività commerciali;
- Utilizzare soluzioni innovative (non deve essere un'idea completamente nuova, ma almeno nuova in un determinato campo, settore, area geografica, gruppo target, ecc.), innovazione sociale o best practice nello sviluppo e nella vendita di prodotti o servizi;
- reinvestire la maggior parte dei profitti generati nello sviluppo dell'imprenditoria sociale o destinarli alla risoluzione di problemi sociali per aumentare l'impatto sulla società;
- definire chiaramente la missione sociale o ambientale nei documenti statutari e essere in grado di giustificarne i benefici per la società;
- non pagare dividendi a investitori o azionisti, poiché il suo scopo non è aumentare il capitale degli azionisti, ma permettere all'investitore di recuperare l'investimento originale;

- Offrire ai dipendenti l'opportunità di ricevere una remunerazione competitiva basata sul mercato e di creare condizioni di lavoro migliori rispetto a una media azienda tradizionale a scopo di lucro;
- utilizzare metodi di gestione aperti e trasparenti, coinvolgendo dipendenti, azionisti e volontari dell'organizzazione nelle decisioni importanti;
- agire in armonia con l'ambiente e garantire che le risorse vengano utilizzate in modo efficiente senza danneggiarle.

Nonostante la vasta gamma di attività delle imprese sociali, la maggior parte di questi tipi di organizzazioni nell'Unione Europea opera in tre aree:

- Integrazione nel mercato del lavoro (formazione per disoccupati e reintegrazione nel mercato del lavoro)
- Servizi personali (ad esempio assistenza all'infanzia, servizi per anziani, servizi "remoto", assistenza alle persone socialmente escluse, ecc.)
- sviluppo di aree socialmente escluse (ad esempio imprese sociali in aree rurali molto remote, sviluppo di programmi abitativi/riabilitazione nelle aree rurali, ecc.)

Benefici per la società derivanti dalle attività sociali

- crea nuovi posti di lavoro a lungo termine;
- promuove un'attività più sostenibile;
- aumenta la competitività economica del paese;
- riduce i fondi del bilancio statale destinati ai benefici sociali;
- promuove la crescita intelligente attraverso l'innovazione sociale;
- promuove la coesione sociale;
- Riduce il distanziamento sociale

L'analisi delle organizzazioni visitate durante le visite di studio in Polonia, Lituania e Italia ci permette di indicare diverse caratteristiche comuni, indipendentemente dal paese o dalla forma giuridica dell'organizzazione.

La prima è chiaramente definita **Missione sociale**. Tutte le entità analizzate sono state create per rispondere a esigenze sociali specifiche. A seconda della natura dell'organizzazione, queste erano attività legate all'attivazione professionale di persone a rischio di esclusione sociale, al sostegno familiare, all'assistenza alle persone disabilità, protezione della salute mentale di bambini e giovani o sviluppo dei servizi sociali. Esempi di organizzazioni lituane come **Prima frittella**, **Linea dei bambini**, **Nasi rossi** oppure **Caritas Lituania**, così come cooperative sociali italiane **Madonna della Carità** e **Osteria Povero Diavolo**, dimostrano che l'attività economica rimane subordinata alla ricerca di obiettivi sociali chiaramente definiti.

La seconda caratteristica distintiva è la gestione di un'attività economica. Le organizzazioni offrono servizi o prodotti che rispondono alle reali esigenze del mercato, grazie ai quali ottengono ricavi che permettono loro di finanziare le proprie operazioni attuali. Questa soluzione aumenta l'indipendenza finanziaria dell'organizzazione e riduce la dipendenza da sovvenzioni o progetti a breve termine.

Un'altra caratteristica è il modo in cui vengono utilizzati i surplus finanziari. Nelle imprese sociali, il profitto non viene pagato ai proprietari, ma viene utilizzato per lo sviluppo dell'organizzazione, la creazione di nuovi posti di lavoro, gli investimenti infrastrutture e ampliamento della gamma di servizi forniti. Un tale meccanismo rafforza la durabilità dell'organizzazione e ne aumenta la scala del confronto.

Le imprese sociali si distinguono anche per il modo in cui vengono gestite. In molti casi, le decisioni vengono prese con la partecipazione di dipendenti, volontari o rappresentanti della comunità locale. Questo modello favorisce un maggiore coinvolgimento dei partecipanti all'organizzazione, rafforzando la responsabilità delle attività implementate congiuntamente e riconoscendo meglio le esigenze dei beneficiari.

Le imprese sociali agiscono sempre più spesso come animatori dello sviluppo locale. Le loro attività non si limitano alla fornitura di servizi. Le organizzazioni avviano la cooperazione con governi locali, scuole, imprenditori e organizzazioni non governative, coinvolgendo diversi ambienti nella risoluzione di problemi sociali. Le partnership create

in questo modo aumentano l'efficacia delle azioni intraprese e promuovono un migliore utilizzo delle risorse locali.

Durante le visite di studio, ciò è stato particolarmente evidente in Italia, dove le imprese sociali sono parte integrante del sistema locale di servizi sociali. Collaborano con l'amministrazione pubblica, le organizzazioni ecclesiastiche, le università e il settore privato, realizzando congiuntamente progetti che servono i residenti. Soluzioni simili sono in fase di sviluppo anche in Polonia e Lituania, anche se la portata della cooperazione intersettoriale varia.

Lo sviluppo delle imprese sociali influisce non solo sul miglioramento della situazione delle persone che beneficiano del loro sostegno, ma anche sul funzionamento di intere comunità locali. La creazione di posti di lavoro, lo sviluppo dei servizi sociali, l'attivazione dei residenti e il rafforzamento della cooperazione tra istituzioni pubbliche e organizzazioni civiche sono favorevoli alla costruzione del capitale sociale locale. Le imprese sociali diventano partner dei governi locali nell'attuazione dei compiti pubblici, mantenendo al contempo grande flessibilità e la capacità di rispondere rapidamente all'emergenza
bisogno.

L'esperienza acquisita durante l'implementazione del progetto Erasmus+ indica che lo sviluppo sostenibile del social business richiede un sistema di supporto adeguatamente organizzato. Include l'accesso a consulenza, formazione, finanziamenti, costruzione di partnership e strumenti per valutare i risultati delle attività. Particolarmente importante
Ha lo sviluppo delle competenze delle organizzazioni di gestione delle persone e il monitoraggio sistematico degli effetti sociali raggiunti.

3.2.3. Esempi di iniziative di successo in Lituania (m.in. First Pancake, Valley of Innovators, Social Taxi, Dignified Home)

Esempi di imprese sociali di successo e funzionanti in Lituania:

PRIMO PANCAKE

"Pirmas blynas" è un ristorante sociale che serve pancake, dove lavorano persone con disabilità. Chiunque venga qui viene accolto con un sorriso. Il menù del ristorante "Pirmo blyno" include grandi e sostanziosi pancake dolci e salati, uno dei quali soddisferà la fame anche degli ospiti più affamati. Il "First Pancake" ti aspetta e garantisce buon umore e cibo delizioso!

VALLE DEGLI INNOVATORI

La Valley of Innovators è un luogo dove puoi sentirti qui e ora. La nuova visione è una combinazione di storie potenti, bellezza naturale senza pari, idee ispiratrici e nuove esperienze.

LABORATORIO CITTADINO

Un gruppo di persone intraprendenti che crea un centro di educazione sociale moderno e rispettoso dell'ambiente: il "Laboratorio Urbano" nel Parco Sapiehajski, nel microdistretto di Antokol a Vilnius. Qui, iniziative e pratiche verdi vengono "coltivate" e presentate, che ogni abitante della città può facilmente implementare nella propria vita frenetica.

Ispirati da esempi della cultura ecologica di Amsterdam, Copenaghen e Berlino, cercano di portarli nella nostra comunità ed educarli su stili di vita sostenibili, protezione ambientale, risorse energetiche e l'orticoltura urbana moderna.

I membri dell'organizzazione sono uniti da idee comuni – protezione ambientale, uso efficiente dell'energia, creazione di una società sostenibile, ecc.

TAXI SOCIALE

Un taxi sociale è un servizio unico che aiuta a organizzare corse per persone con disabilità mobili verso luoghi di lavoro economico e sociale (lavoro, varie organizzazioni, ospedale, università, cinema, teatro, negozio, riunioni, ecc.).

UNA CASA DIGNITOSA

Decent Homes mira a offrire agli anziani soli e poveri una vecchiaia dignitosa fisicamente, mentalmente e finanziariamente, aiutandoli a sistemarsi in famiglie autosufficienti e di supporto.

NIDO PER UN BAMBINO

Set per bambini con prodotti di alta qualità, ecologici e adatti ai bambini. Inoltre, acquistandola, darai un po' di pace, conforto e calore a chi attualmente non è in grado di offrire condizioni confortevoli per crescere un bambino da solo.

La campagna "Tutti i neonati sono uguali" si è evoluta in un'iniziativa sociale in cui doni un secondo set base a una madre socialmente a rischio per ogni acquisto di un set "Baby Nest". I bambini meritano di iniziare la loro vita con tutto ciò di cui hanno bisogno, indipendentemente dalla famiglia in cui sono nati.

LABORATORIO CREATIVO "ANGOLO CREATIVO 360°"

Creative Corner 360° è un'iniziativa sociale che promuove le idee di consumo sostenibile e design secondario, con l'obiettivo di creare un ambiente più sicuro e sano. Svolgono attività educative attraverso la creatività, organizzando vari tipi di eventi e attività. L'argomento principale del corso è il design secondario, cioè imparano a dare una seconda vita agli oggetti realizzandoli con materie prime secondarie o rifiuti di produzione.

3.2.4. Situazione, sfide e ostacoli per le imprese sociali in Lituania

Situazione delle imprese sociali in Lituania

Le imprese sociali in Lituania stanno diventando sempre più popolari grazie al loro potenziale di affrontare efficacemente problemi sociali sensibili legati agli alti livelli di povertà ed esclusione sociale, nonché alla partecipazione limitata di alcuni gruppi sociali al mercato del lavoro.

Combinando obiettivi sociali con la creazione di valore economico, le imprese sociali possono effettivamente contribuire alla crescita economica migliorando significativamente la allo stesso tempo, il benessere delle persone [3]. Tuttavia, le imprese sociali spesso si trovano ad affrontare ostacoli che impediscono loro di crescere ed espandersi.

Possono essere evidenziate diverse sfide che le imprese sociali in Lituania affrontano:

1. In Lituania, non esiste ancora lo status legalizzato di impresa sociale. Questo significa che non esistono regolamentazioni per questo modello di business e non c'è modo di sapere se un'azienda è davvero sociale e se sta raggiungendo i suoi obiettivi di missione sociale.
2. Mancanza di strumenti finanziari per le imprese sociali. Nel caso di programmi nazionali o fondi dell'Unione Europea, è richiesta la conoscenza del progetto e la prova che si otterranno risultati specifici.
3. Persiste ancora un atteggiamento negativo verso le imprese sociali. Inoltre, le percezioni negative delle imprese sociali spesso derivano dall'eredità dell'esperienza dell'Unione Sovietica.

3.3. La situazione dell'economia sociale in Italia

3.3.1. Quadro giuridico e legislazione di supporto

L'Italia ha un quadro normativo unico a livello internazionale riguardo all'economia sociale²⁹. Questo quadro si basa su due pilastri principali: la legislazione delle cooperative e il Codice del Terzo Settore.

1- Legislazione cooperativa:

²⁹ Polidori S., Lori M. (2023), Imprese Sociali: Organizzazioni di Economia Sociale nello Sviluppo Territoriale e Comunitario, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>

Uno dei fondamenti della legislazione italiana nel campo dell'economia sociale è la Legge 381/1991³⁰, che ha istituito e regolamentato le cooperative sociali. Queste organizzazioni sono state create per raggiungere obiettivi sociali e lavorare per gruppi svantaggiati attraverso la collocazione lavorativa e la gestione dei servizi sociali, sanitari ed educativi. Le cooperative sociali sono uno dei modelli di economia sociale più consolidati in Italia e, con l'introduzione della riforma del terzo settore, sono state riconosciute dalla legge come imprese sociali.

2- Codice del Terzo Settore

Nel 2017, l'Italia ha introdotto il Decreto Legislativo 117/2017³¹, noto come Codice del Terzo Settore, che ha creato un quadro normativo uniforme per tutte le organizzazioni non profit che operano nell'economia sociale. Questo Codice ha sostituito il precedentemente frammentato sistema, fornendo maggiore coerenza e trasparenza al settore .

Il Codice definisce chiaramente quali organizzazioni fanno parte del terzo settore e stabilisce regole che disciplinano le loro attività, dalla gestione amministrativa e fiscale alla governance.

Tra le entità incluse ci sono organizzazioni volontarie (ODV), associazioni di promozione sociale (APS), organizzazioni filantropiche, reti di associazioni e società di mutuo soccorso.

Al centro della legislazione italiana sull'economia sociale c'è l'impresa sociale,

³⁰ Per ulteriori informazioni, vedi la Legge n. 381 dell'8 novembre 1991, Disciplina delle cooperative sociali ([https:// www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1991/12/03/091G0410/sg](https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1991/12/03/091G0410/sg))

³¹ Per ulteriori informazioni, vedi il Decreto Legislativo 117/2017 ([https:// www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=](https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=))

una forma giuridica che consente a entità private e imprese di svolgere attività a scopo civico, solidale e di utilità sociale, su base non lucrativa, costituendo un'attività nell'interesse generale.

Le attività considerate di interesse generale sono:

- interventi e servizi sociali;
- interventi e servizi sanitari;
- servizi sanitari e sociali;
- attività di formazione e formazione VET;
- interventi e servizi volti a proteggere e migliorare lo stato dell'ambiente naturale e l'uso attento e razionale delle risorse naturali, ad eccezione della consueta attività di raccolta e riciclo dei rifiuti municipali, speciali e pericolosi;
- interventi volti a proteggere e migliorare lo stato del patrimonio culturale e del paesaggio;
- la formazione agli studi universitari e post-laurea;
- ricerca scientifica di particolare importanza sociale;
- organizzare e gestire attività culturali, artistiche o ricreative di importanza sociale, incluse attività, tra cui la pubblicazione, la promozione e la diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale, a cui si fa riferimento in questo articolo;
- trasmissione sociale;
- organizzare e gestire attività turistiche di rilevanza sociale, culturale o religiosa;
- formazione extrascolastica per prevenire l'abbandono precoce della scuola e raggiungere il successo educativo e formativo, prevenire il bullismo e combattere la povertà educativa;
- servizi strumentali per imprese sociali o altre entità del terzo settore;

- cooperazione per lo sviluppo;
- commerciali, di produzione, educativi e informativi, promozionali, rappresentativi, di licenze di marchi di certificazione, svolti all'interno o a beneficio delle catene di commercio equo;
- servizi volti all'integrazione o reintegrazione nel mercato del lavoro dei lavoratori e in particolare delle persone svantaggiate;
- alloggi sociali e qualsiasi altra attività di residenza temporanea volte a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, educativi o legati all'occupazione;
- accoglienza umana e inclusione sociale dei migranti;
- microcredito;
- agricoltura sociale;
- organizzazione e conduzione di attività sportive amatoriali;
- Rivitalizzazione di proprietà pubbliche inutilizzate o confiscate a causa della criminalità organizzata.

Inoltre, il Decreto Legislativo 112/2017 prevede che tutte le cooperative sociali ottengono automaticamente lo status di impresa sociale, senza la necessità di modificare i loro statuti, e possono registrarsi in una sezione speciale del registro commerciale.

Un'impresa sociale deve adottare una gestione responsabile e trasparente, coinvolgendo attivamente dipendenti, utenti e altri stakeholder, promuovendo un modello di gestione partecipativa.

Legislazione a sostegno dell'economia sociale

Il quadro giuridico italiano offre anche numerosi strumenti giuridici per sostenere lo sviluppo dell'economia sociale. Ad esempio, il Registro Unico Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) facilita la governance amministrativa e la trasparenza delle organizzazioni fornendo loro l'accesso a incentivi fiscali e benefici

economici per fare impresa.³²

Inoltre, la legge italiana consente alle imprese sociali e alle cooperative di accedere a fondi pubblici e UE per sviluppare progetti innovativi e sostenere iniziative che promuovano l'occupazione e combattano la povertà educativa e sociale.

Con questo robusto apparato regolatorio, l'Italia è un punto di riferimento internazionale nel campo dell'economia sociale. La combinazione di disposizioni specifiche sulle cooperative sociali e di un codice unificato per il terzo settore rende l'economia sociale italiana un settore altamente regolamentato e innovativo, capace di rispondere alle esigenze di una società in via di sviluppo.

3.3.2. Principali tipi di istituzioni ES (cooperative sociali, associazioni, fondazioni, società di mutuo soccorso, ONG)

In Italia, l'economia sociale è composta da diversi enti che operano in settori differenti per promuovere il benessere sociale ed economico.

I principali tipi di entità di economia sociale sono:

COOPERATIVE SOCIALI

Le cooperative sociali in Italia sono imprese senza scopo di lucro che mirano a soddisfare bisogni collettivi e perseguire obiettivi sociali come l'integrazione comunitaria e la prosperità. Queste organizzazioni sono regolate dalla Legge n. 381/1991, che distingue tra 3 tipi di cooperative:

- Tipo A: Le cooperative di tipo A sono orientate alla gestione dei servizi sociali, sanitari, educativi e di formazione. Ad esempio, forniscono assistenza agli

³² Polidori S., Lori M. (2023), Imprese Sociali: Organizzazioni di Economia Sociale nello Sviluppo Territoriale e Comunitario, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>

anziani, disabili o svantaggiati attraverso centri diurni, case di riposo e case familiari. Sono inoltre attivi nel settore dell'istruzione, combattendo fenomeni come l'abbandono precoce della scuola e supportando la formazione professionale.

- Tipo B: Le cooperative di tipo B mirano a creare opportunità di lavoro per persone svantaggiate, inclusi persone con disabilità fisiche e mentali, persone che vivono difficoltà sociali o economiche e altri gruppi vulnerabili. Si dedicano a vari tipi di attività produttive (agricole, industriali, commerciali e di servizi), volte a incorporare la forza lavoro di queste categorie di persone.
- Cooperative miste: Le cooperative miste (tipo A+B) sono cooperative in cui coesistono sia i servizi sociali e sanitari (tipo A) sia l'integrazione professionale (tipo B) al fine di offrire una gamma più ampia di servizi e rispondere in modo più efficace alle esigenze della comunità.

Le cooperative sociali sono uno degli elementi più dinamici ed essenziali del sistema di welfare sociale e dell'economia sociale italiano. Queste aziende, con oltre 15.000 cooperative attive, si occupano del 12% della popolazione italiana, esercitando un impatto significativo nei settori della salute, del lavoro, dell'istruzione e dell'assistenza sociale³³. Negli ultimi cinque anni, le cooperative sociali hanno creato più di 50.000 nuovi posti di lavoro e impiegano circa 480.000 lavoratori, più del 50% dei quali sono donne. Circa 78.000 persone svantaggiate sono impiegate nelle cooperative.

Con l'introduzione del Registro Nazionale Unico del Terzo Settore (RUNTS), le cooperative sociali rappresentano circa il 90 per cento delle imprese sociali registrate, consolidando ulteriormente il loro ruolo dominante nell'economia sociale italiana.

ASSOCIAZIONI

³³ Vita (2021) Dalle cooperative sociali per il 12% degli italiani. Vita. <https://www.vita.it/dalle-cooperative-assistenza-sociale-per-12-italiani>

Le associazioni sono organizzazioni senza scopo di lucro composte da individui o entità che perseguono obiettivi comuni, spesso legati a questioni sociali, culturali, ambientali o sportive. La loro gestione è democratica e i membri partecipano attivamente alle decisioni dell'assemblea generale, dove ogni membro ha il diritto di voto indipendentemente dalla quota associativa. Queste organizzazioni possono avere obiettivi diversi:

- Associazioni volontarie: offrono assistenza a persone vulnerabili come anziani, disabili e famiglie bisognose, spesso impegnandosi in attività di supporto sanitario e sociale. Sono un pilastro fondamentale della prosperità italiana.
- Associazioni culturali: promuovono attività artistiche, educative e ricreative organizzando eventi culturali e eventi volti a sostenere l'attività civica e lo sviluppo personale.
- Associazioni sportive: Promuovono l'inclusione sociale e la salute attraverso lo sport, guidano squadre amatoriali e promuovono eventi sportivi a livello locale e nazionale.
- Associazioni di Promozione Sociale: Queste sono orientate a promuovere attività socialmente utili per i membri o terze parti, su base non profit. Possono organizzare attività culturali, ricreative, sportive, educative, ambientali, ecc. migliorare la qualità della vita e promuovere la coesione sociale.

Le associazioni di promozione sociale, a differenza di altre, godono di privilegi speciali e hanno accesso a determinati fondi pubblici.

Le associazioni sono un elemento chiave del terzo settore in Italia, contribuendo non solo a migliorare la qualità della vita attraverso i servizi di base, ma anche a promuovere la coesione sociale e lo sviluppo della comunità.

ORGANIZZAZIONI VOLONTARIE (VPO)

Le organizzazioni volontarie (VO) sono entità del terzo settore regolate dal Codice del Terzo Settore (Decreto Legislativo 117/2017), originariamente introdotto dalla Legge 266/1991. Queste organizzazioni, solitamente costituite come associazioni, svolgono attività di interesse generale, principalmente a beneficio di terze parti, utilizzando

soprattutto il volontariato dei loro membri. Il loro obiettivo è rispondere a specifiche esigenze sociali ed economiche attraverso contributi gratuiti e non retribuiti da parte di volontari.

A differenza delle associazioni volontarie, che sono un concetto più generale e non sempre strutturato, le VO devono soddisfare requisiti legali speciali per essere ufficialmente riconosciute. Le organizzazioni volontarie offrono un supporto essenziale in vari settori, tra cui la salute, l'assistenza sociale e psicologica, contribuendo alla coesione sociale e allo sviluppo di reti di solidarietà.

Gli insegnanti svolgono un ruolo chiave nella società italiana, contribuendo al benessere della comunità attraverso vari canali:

- Le organizzazioni non mediche forniscono servizi essenziali alle persone vulnerabili, come anziani, disabili e famiglie in difficoltà economiche.
- Creano reti di solidarietà che favoriscono l'inclusione sociale, coinvolgendo persone di diverse fasce d'età e provenienze.
- Promuovono campagne di sensibilizzazione su temi come l'ambiente, i diritti umani e la salute pubblica.
- Gli insegnanti collaborano con le istituzioni pubbliche per colmare le lacune nei servizi offerti dallo stato, aumentando l'efficienza del sistema di welfare sociale.

Le organizzazioni volontarie sono quindi un pilastro importante del terzo settore, contribuendo alla costruzione di una società più inclusiva e di supporto.

Fondazioni Le **fondazioni** sono entità regolate da diritto privato che possiedono beni destinati al perseguimento di obiettivi di interesse pubblico, come la ricerca scientifica, l'assistenza sociale o la promozione della cultura. A differenza delle associazioni, le fondazioni hanno una struttura più stabile e permanente, e la gestione dei loro beni è affidata al consiglio di amministrazione piuttosto che all'assemblea dei membri.

A causa del modo in cui opera e dell'attuazione degli obiettivi statutari, si possono distinguere diversi tipi fondamentali di fondazioni:

Fondazioni culturali: Sostenere la promozione e la protezione del patrimonio artistico e culturale finanziando musei, mostre e progetti educativi.

Fondazione scientifica: Contribuiscono alla ricerca e all'innovazione investendo in progetti legati alla salute, alla scienza e alla tecnologia.

Fondamenti sociali: operano localmente per supportare lo sviluppo economico e sociale di territori specifici, spesso sostenendo iniziative sociali e occupazionali.

Le fondazioni, attraverso la loro capacità di generare e gestire risorse finanziarie, svolgono un ruolo chiave nel sostenere progetti a lungo termine e nel contribuire al progresso scientifico, culturale e sociale.

SOCIETÀ DI MUTUO SOCCORSO (SOMS)

La Società di Mutuo Soccorso (SOMS) è una delle forme più antiche di economia sociale in Italia, fondata nel XIX secolo per offrire supporto economico e sociale ai lavoratori in tempi difficili. Basandosi sul principio della reciprocità, queste organizzazioni non profit richiedono ai membri di contribuire periodicamente a un fondo comune che può essere utilizzato quando necessario, come in caso di malattia, incidenti o altre emergenze economiche.

Regolata dalla Legge n. 3818/1886, la SOMS ha svolto un ruolo fondamentale nella costruzione del sistema di assistenza sociale italiano prima dell'introduzione delle moderne forme di sicurezza sociale e di assistenza. Sebbene il loro ruolo sia stato parzialmente ridotto con l'avvento dei servizi statali, sono ancora rilevanti in vari settori, in particolare nella sicurezza sociale complementare e nell'assistenza sanitaria.

Le principali funzioni di SOMS sono:

- Sanità – Offrono servizi sanitari e sociali ai membri e alle loro famiglie, come il rimborso delle spese mediche o l'accesso a cure specialistiche.
- Supporto economico – Forniscono sovvenzioni per affrontare difficoltà finanziarie, coprire spese mediche o fornire assistenza in caso di incidenti o malattie.
- Promozione culturale ed educativa - SOMS organizza anche attività culturali e di sensibilizzazione sulla prevenzione della salute e la solidarietà, mantenendo vivi i

valori reciproci che stanno alla base della loro esistenza.

Le società di mutuo soccorso hanno svolto un ruolo chiave nella storia della prosperità italiana. Oltre al sostegno diretto ai lavoratori, queste organizzazioni contribuirono alla formazione dei primi sindacati, promuovendo la solidarietà tra i lavoratori. Ancora oggi, nonostante l'evoluzione del sistema di aiuti pubblici, continuano a svolgere un ruolo chiave nel fornire supporto alle persone in situazioni vulnerabili, rafforzando la coesione sociale e comunitaria.

Oggi, SOMS si è adattata alle nuove esigenze, offrendo servizi complementari e supportando progetti sanitari e sociali in collaborazione con autorità locali, fondazioni e altri settori del terzo settore dell'organizzazione. Nonostante i cambiamenti avvenuti nel corso dei secoli, la loro funzione di solidarietà e assistenza rimane cruciale per l'economia sociale italiana.

ORGANIZZAZIONI NON GOVERNATIVE (ONG)

Le organizzazioni non governative (ONG) sono organizzazioni senza scopo di lucro che operano in modo indipendente dai governi, lavorando per raggiungere gli obiettivi della cooperazione internazionale, dei diritti umani, della protezione ambientale e dell'aiuto umanitario. Finanziate principalmente da donazioni private e da donazioni di filantropi, le ONG possono in alcuni casi ricevere finanziamenti pubblici. Queste organizzazioni sono guidate da forti ideali e sono attive a livello locale, nazionale e internazionale con l'obiettivo di promuovere un cambiamento positivo e sostenibile nella società.

Le ONG svolgono un ruolo chiave in diversi ambiti:

- Forniscono assistenza in emergenze, come disastri naturali o crisi umanitarie, offrendo le necessità di prima necessità e cure mediche.
- Attuano progetti per migliorare le condizioni di vita nelle comunità svantaggiate, affrontando problemi come la povertà e la mancanza di infrastrutture.
- promuovere e difendere i diritti fondamentali, sensibilizzare l'opinione pubblica e influenzare le politiche.
- Le ONG che operano in questo campo sono impegnate a proteggere la

biodiversità, affrontare il cambiamento climatico e promuovere pratiche ecologiche sostenibili.

3.3.3. Buone pratiche delle istituzioni (Comunità di San Patrignano, Il Solco Consortium, Fondazione Èbbene)

Le organizzazioni di economia sociale svolgono un ruolo chiave nella promozione del benessere collettivo e dello sviluppo sostenibile. Attraverso il loro impegno in ambiti come il benessere sociale, la cultura, l'inclusione sociale e la protezione ambientale, contribuiscono a creare un tessuto sociale più coeso e resiliente.

Di seguito sono riportati alcuni esempi concreti di associazioni, cooperative, fondazioni e ONG che incarnano i principi dell'economia sociale e ne mostrano un impatto positivo sulla comunità.

Comunità di San Patrignano

San Patrignano³⁴ è un'organizzazione non governativa (ONG), riconosciuta e accreditata dalle Nazioni Unite con lo status di "Consigliere Speciale del Consiglio Economico e Sociale delle Nazioni Unite". Offre una vasta gamma di servizi di recupero dalla dipendenza, operando sulla base di un modello integrato che include una cooperativa sociale, una cooperativa agricola sociale, una fondazione, un'associazione di formazione professionale e un'associazione sportiva.

Fondata nel 1978 da Vincenzo Muccioli a Coriano (RN), San Patrignano è stata fondata con l'obiettivo di offrire un'alternativa concreta a persone con problemi di dipendenza, spesso emarginate dalla società. Oggi è una delle

³⁴ Sito web della comunità di SanPatrignano: [https:// www.sanpatrignano.org/](https://www.sanpatrignano.org/)

più grandi comunità di recupero dalla dipendenza in Europa.

Il punto di forza di San Patrignano risiede nel suo approccio olistico, che combina la riabilitazione terapeutica con la formazione professionale e l'inclusione sociale, creando un percorso integrato di riabilitazione. Un aspetto essenziale è che il percorso offerto sia completamente gratuito, il che rappresenta un messaggio forte di inclusione e accessibilità per chiunque ne abbia bisogno.

In oltre quarant'anni, la comunità ha accolto più di 26.000 persone, garantendo non solo un percorso di disintossicazione dalle dipendenze, ma soprattutto un recupero personale, basato sul lavoro, sull'istruzione e sul rispetto per sé stessi e per gli altri, raggiungendo un tasso di guarigione totale del 72% tra coloro che hanno completato il programma.³⁵

Questo impegno ha avuto un impatto significativo sulla comunità, sia in termini di prevenzione del crimine sia nella riduzione dei costi sanitari e sociali associati alla dipendenza da droghe.

L'impatto delle attività della comunità **di San Patrignano** sulla società è significativo sia dal punto di vista sociale che economico. Gli effetti del funzionamento dell'organizzazione includono non solo la riduzione dei fenomeni legati alla dipendenza e alla criminalità, ma anche la riduzione dei costi sostenuti dal sistema sanitario, dall'assistenza sociale e dal sistema giudiziario. Per valutare quantitativamente i risultati ottenuti, l'organizzazione utilizza la metodologia **del Ritorno Sociale sull'Investimento (SROI)**, che consente di determinare il valore sociale generato in relazione alle spese finanziarie sostenute.

Nel 2023, il **SROI** per San Patrignano era **di 2,63**, il che significa che **per ogni euro investito nelle attività della comunità, si generavano 2,63 € di valore sociale**. Il risultato ottenuto indica che gli investimenti nella

³⁵ Uno studio multidisciplinare sulla permanenza nel trattamento e il follow-up su un ampio campione di ex residenti della comunità (Oltre la comunità, Franco Angeli editore,) - Università di Urbino e Pavia.

riabilitazione e nella reintegrazione sociale portano benefici misurabili non solo ai partecipanti al programma, ma anche all'intera società. Questi sono dovuti, tra le altre cose, all'aumento del livello di occupazione delle persone che lasciano la terapia, alla riduzione della spesa pubblica per il trattamento delle dipendenze e all'assistenza sociale, alla riduzione dei costi associati alla criminalità e al miglioramento della qualità della vita dei beneficiari e delle loro famiglie.

La metodologia **SROI** si basa su un confronto tra il valore totale degli effetti sociali ottenuti e la spesa totale sostenuta per l'attuazione del programma. In pratica, il calcolo dell'indicatore può essere presentato utilizzando la seguente formula:

$$SROI = \frac{\text{Łączna wartość efektów społecznych}}{\text{Całkowite nakłady finansowe}}$$

L'interpretazione dell'indicatore è relativamente semplice: un valore superiore a **1** significa che il progetto genera benefici sociali superano i costi sostenuti, mentre più alto è l'indicatore, maggiore è il valore sociale creato grazie alle attività svolte.

L'esperienza di San Patrignano dimostra che la valutazione dell'impatto sociale può essere anche uno strumento di gestione utile per altri attori dell'economia sociale. Per le organizzazioni più piccole, un'analisi SROI completa non è sempre necessaria. Può essere sufficiente utilizzare una matrice semplificata che includa l'identificazione degli stakeholder, la determinazione dei risultati, la selezione degli indicatori e la stima del valore degli effetti sociali raggiunti. Un tale approccio consente di monitorare l'efficacia delle attività, aumenta la trasparenza del funzionamento dell'organizzazione e facilita l'ottenimento di fondi per l'implementazione di progetti successivi.

San Patrignano ha anche un impatto positivo sull'economia locale, grazie alle attività produttive che offre, dall'agricoltura alla viticoltura, dall'artigianato alla gastronomia. Queste attività non solo offrono formazione, ma permettono anche agli ospiti di acquisire competenze specifiche che facilitano la loro

reintegrazione nel mondo del lavoro. Questo non solo aiuta gli individui a riscoprire il proprio valore e le proprie competenze, ma contribuisce anche a cambiare la percezione sociale dei tossicodipendenti, riconoscendoli come individui capaci di portare valore e conoscenza.

San Patrignano si distingue anche per il suo programma di prevenzione chiamato "WeFree", un progetto educativo che coinvolge i giovani in tutta Italia, con l'obiettivo di sensibilizzare e prevenire il rischio di dipendenza. Ogni anno, migliaia di studenti partecipano a corsi educativi pensati per rafforzare la consapevolezza personale e il senso di responsabilità verso se stessi e gli altri.

L'impatto di San Patrignano sulla società è quindi profondo e multidimensionale: da un lato, riabilita le persone attraverso un modello di economia sociale basato sulla produzione e sul lavoro, e allo stesso tempo ha una funzione educativa e preventiva importante. Questo approccio, che combina solidarietà, sviluppo economico sostenibile e inclusione sociale, è un esempio concreto di come l'economia sociale possa affrontare alcune delle sfide più complesse e radicate della società contemporanea.

1- Consorzio Il Solco

Il Consorzio Il Solco³⁶ rappresenta una realtà importante in un panorama di prosperità territoriale, esercitando un'influenza significativa sulla provincia di Ravenna e sulle vicine province di Ferrara, Forlì-Cesena e Rimini. La sua missione è focalizzata sulla promozione dell'integrazione sociale e professionale dei più vulnerabili.

Con 18 cooperative sociali affiliate di tipo A e B, supporta anziani, persone disabili e svantaggiate attraverso una vasta gamma di servizi di assistenza sociale, percorsi di riimpiego e un impegno continuo per l'istruzione, la riabilitazione e il supporto all'autosufficienza.

³⁶ Strona internetowa Consorzio Il Solco: [https:// www.solcoravenna.it/](https://www.solcoravenna.it/)

L'impatto del consorzio è visibile nella vita di coloro che sono stati aiutati: gli anziani che ricevono cure e servizi per mantenere una vita dignitosa, le persone con disabilità che trovano un supporto concreto nel percorso verso l'autonomia, e le persone svantaggiate come detenuti, tossicodipendenti o persone con patologie mentali, che riescono a reintegrarsi nel mondo del lavoro e della società attraverso percorsi di inserimento professionale. In particolare, Solco ha acquisito una rinomata competenza nel campo dell'integrazione professionale, aiutando queste persone non solo a trovare lavoro, ma anche a costruire un percorso di sviluppo personale e professionale che favorisca una reale emancipazione economica e sociale.

Uno dei progetti più innovativi del consorzio è "Housing First", un programma che mira ad aiutare le persone in difficoltà abitative a trovare una soluzione stabile e dignitosa, andando oltre il concetto tradizionale di assistenza temporanea. Questo approccio ha effetti duraturi, poiché non solo offre alloggio, ma accompagna anche gli utenti nella loro ricerca di autonomia attraverso il supporto nella ricerca di lavoro, nella formazione professionale e nell'inclusione sociale. Il consorzio, insieme all'Associazione Isnet, ha condotto una valutazione dell'impatto sociale del progetto, che ha mostrato che il 60 per cento dei partecipanti ha notato un miglioramento della propria salute e il 74 per cento ha migliorato lo status occupazionale. Il progetto "Housing First" ha inoltre ottenuto un eccellente indicatore di impatto economico. L'indice SROI (Social Return On Impact) è 1,93, il che significa che per ogni euro investito si genera 1,93 euro di valore sociale, principalmente grazie al miglioramento delle condizioni di impiego dei partecipanti e alla riduzione dei costi dei servizi sociali.³⁷

Inoltre, il consorzio è attivamente coinvolto nell'agricoltura sociale, offrendo

³⁷ Valutazione dell'impatto sociale delle attività nell'ambito del progetto "Housing First" Ravenna, Associazione Isnet

opportunità di integrazione professionale a persone svantaggiate, come persone con disabilità o persone con una storia di dipendenza dal lavoro. Attraverso cooperative agricole sociali, sviluppa progetti che combinano la produzione agricola con la riqualificazione sociale, promuovendo autonomia e riimpiego. Si impegna inoltre nella produzione di prodotti biologici e a chilometraggio zero, prestando particolare attenzione all'impatto ambientale e promuovendo un modello sostenibile che rispetti il territorio, garantendo alimenti di alta qualità e riducendo l'impronta ecologica.

Il consorzio è anche leader nell'accoglienza di richiedenti asilo e beneficiari di protezione internazionale, offrendo servizi di base come cibo, alloggio e assistenza sanitaria, ma anche percorsi di integrazione culturale e professionale che favoriscono l'integrazione a lungo termine. Attraverso il suo ruolo di coordinamento, Il Solco facilita l'interazione tra autorità pubbliche, settore sociale privato e comunità locale, contribuendo alla creazione di un "clima di fiducia" essenziale per il successo delle iniziative congiunte.

In breve, Il Solco non è solo un fornitore di servizi, ma anche un agente di trasformazione sociale che ha un impatto profondo e duraturo. Promuovendo dignità, autonomia e inclusione, il consorzio contribuisce a costruire una comunità più equa e solidale dove ogni persona, indipendentemente dalle difficoltà affrontate, possa trovare il proprio posto.

3 - Fondazione Èbbene

La Fondazione Èbbene³⁸ rappresenta il modello innovativo della Fondazione Locale, con un approccio focalizzato sulla prossimità come valore fondamentale per il benessere delle comunità e dei territori. La sua missione si basa sull'idea che la vicinanza abbracci tutte le persone, rendendo ogni persona parte integrante del tessuto sociale generativo. Attraverso una rete di Luoghi, Centri e Nodi di Bliskospice, la Fondazione

³⁸ Strona internetowa Foundation Well: [https:// www.ebbene.org/](https://www.ebbene.org/)

lavora per creare sinergie tra le diverse realtà operanti in Italia, aggregando esperienze significative che hanno un approccio comune. Questo processo di sistematizzazione delle iniziative mira a garantire che ogni persona possa essere supportata nel proprio percorso di vita costruendo Piani di Vita individuali che tengano conto di tutte le dimensioni individuali e familiari.

La Fondazione Èbbene è impegnata nella collaborazione, fungendo da punto di sintesi per le aspirazioni di organizzazioni con matrici diverse. La Fondazione promuove la creazione di una rete di prossimità che permea ogni territorio, basandosi sul lavoro dei Centri per il Sostegno all'Economia Civica e alla Prossimità. Un principio chiave dell'approccio di Èbbene è l'economia circolare applicata alle persone: la base si basa sul presupposto che anche le persone percepite dalla società come escluse possano svolgere un ruolo attivo nel processo di cambiamento sociale, contribuendo allo sviluppo delle loro comunità attraverso il recupero dell'empowerment, lo sviluppo personale e l'acquisizione di nuove competenze.

Attraverso progetti emblematici come "Comunità Rigenere", che ha portato alla creazione di un centro di quartiere a Messina per offrire spazio ai giovani e permettere loro di prendersi cura del proprio territorio, e "Accùra", un centro sociale di salute dedicato alle persone vulnerabili a Palermo, la Fondazione dimostra il suo solido impegno nella promozione dell'inclusione sociale e del benessere collettivo. Inoltre, attraverso l'iniziativa "Prosperità della Prossimità", Èbbene mira a creare centri in tutto il paese, aumentando l'impegno sociale delle nuove generazioni e promuovendo il loro protagonismo.

La Fondazione collabora con una varietà di partner per affrontare le sfide affrontate dalle persone vulnerabili, inclusi quelli del dipartimento di salute mentale. Attraverso questo lavoro sinergico, la Fondazione Èbbene agisce come agente di trasformazione sociale, in cui la prosperità del vicino non è vista come un costo, ma come una forza trainante per lo sviluppo economico che parte dai talenti delle persone e

condurre a esperienze imprenditoriali sostenibili. In questo modo, la Fondazione contribuisce a costruire una società più giusta, solidale e inclusiva, garantendo a ogni persona, indipendentemente dalle difficoltà che affronta, l'opportunità di ritrovarsi nella comunità.

3.3.4. Obiettivi societali e partnership di ricerca del progetto ISNET

Uno degli elementi caratteristici del sistema di economia sociale italiano è un modello sviluppato di cooperazione tra amministrazione pubblica, organizzazioni del terzo settore, imprese sociali e istituzioni scientifiche. Questa cooperazione si basa sull'assunzione che una soluzione efficace dei problemi sociali richieda il coinvolgimento di molti attori che rappresentano diversi settori dell'economia e l'uso delle loro competenze complementari.

Durante la visita di studio, i partecipanti al progetto hanno avuto l'opportunità di conoscere il funzionamento pratico di questo modello attraverso incontri con rappresentanti di organizzazioni di economia sociale operanti nella regione Emilia-Romagna. Particolare attenzione è stata rivolta ai meccanismi di cooperazione tra imprese sociali, cooperative sociali, unità di governo locale e istituti di ricerca. Queste soluzioni permettono la pianificazione congiunta delle attività, lo scambio di esperienze e la creazione di servizi che rispondano alle esigenze delle comunità locali.

Un elemento importante del modello italiano è lo sviluppo di partnership basate sul principio di co-progettazione (co-progettazione) e co-programmazione (co-programmazione). Questi meccanismi sono regolati dal **Codice del Terzo Settore**, che stabilisce le regole di cooperazione tra amministrazione pubblica e organizzazioni sociali nella pianificazione e nell'attuazione di attività a servizio dell'interesse pubblico. Una tale soluzione consente la partecipazione attiva delle organizzazioni sociali nella

progettazione dei servizi sociali e aumenta l'efficacia degli interventi implementati.

Durante le visite di studio è stato osservato che la cooperazione intersettoriale include non solo l'attuazione congiunta dei progetti, ma anche la conduzione di ricerche, lo scambio di conoscenze di esperti e la valutazione dei risultati delle attività intraprese. Le organizzazioni di economia sociale beneficiano del supporto di esperti di vari settori, come management, diritto, finanza, digitalizzazione o misurazione dell'impatto sociale. Ciò consente di aumentare la professionalizzazione del settore e sviluppare soluzioni innovative che rispondano ai cambiamenti nelle esigenze sociali.

Visite di studio, workshop e gruppi di lavoro sono anche strumenti importanti a sostegno dello sviluppo della cooperazione, durante i quali rappresentanti di varie istituzioni scambiano esperienze e sviluppano congiuntamente soluzioni ai problemi sociali locali. Un tale modello favorisce il trasferimento di conoscenze, l'adattamento delle buone pratiche e la costruzione di partnership durature tra organizzazioni che operano a livello locale, regionale e nazionale.

Gli esempi osservati durante la visita di studio confermano che il modello italiano di economia sociale si basa principalmente sulla cooperazione, la specializzazione e lo sviluppo sistematico delle competenze organizzative. Grazie a ciò, è possibile creare servizi sociali integrati, supportare in modo più efficace le persone a rischio di esclusione sociale e aumentare l'impatto sociale dei progetti attuati.

Tabella 2. Aree di cooperazione tra entità e la loro importanza per lo sviluppo dell'economia sociale

Area di cooperazione	Caratteristiche	Importanza per lo sviluppo dell'economia sociale
Co-programmazione	Determinazione congiunta dei bisogni sociali da parte dell'amministrazione pubblica e delle organizzazioni sociali.	Allineare meglio i servizi alle esigenze delle comunità locali.
Co-progettazione	Sviluppo e attuazione dei servizi sociali da parte del pubblico e dei partner sociali.	Aumentando la qualità e l'efficacia delle attività svolte.

Area di cooperazione	Caratteristiche	Importanza per lo sviluppo dell'economia sociale
Partnership locali	Cooperazione tra organizzazioni sociali, governi locali, università e imprese.	Integrazione delle risorse e sviluppo di iniziative sociali locali.
Trasferimento della conoscenza	Organizzazione di visite di studio, workshop e scambio di esperienze.	Diffusione delle buone pratiche e sviluppo delle competenze del settore.
Consiglio di esperti	Supportare organizzazioni nei campi del diritto, della finanza, della governance e della misurazione dell'impatto sociale.	Professionalizzazione delle imprese sociali.
Valutazione dell'impatto sociale	Monitoraggio degli effetti sociali, economici e ambientali delle attività svolte.	Migliorando la qualità dei servizi e aumentando l'efficacia degli interventi.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Decreto Legislativo 3 luglio 2017, n. 117 *Codice del Terzo Settore*; Commissione Europea (2021), *Costruire un'economia che funzioni per le persone: piano d'azione per l'economia sociale*; CIRIEC (2017), *Evoluzioni recenti dell'economia sociale nell'Unione Europea*.

L'elenco presentato indica che il modello italiano di economia sociale si basa su concentrarsi principalmente sulla cooperazione intersettoriale e sulla partecipazione attiva delle organizzazioni sociali nella pianificazione e erogazione dei servizi pubblici. Di particolare importanza sono i meccanismi di co-programmazione e co-progettazione, che permettono l'uso delle conoscenze e dell'esperienza di diversi partner nella risoluzione di problemi sociali. L'analisi condotta durante la visita di studio ha confermato che lo sviluppo dell'economia sociale in Italia è supportato non solo da normative legali appropriate, ma anche da un'ampia rete di cooperazione, consulenza professionale e scambio sistematico di esperienze tra organizzazioni. Queste soluzioni possono essere una preziosa fonte di ispirazione per le entità dell'economia sociale che operano in Polonia e Lituania.

4. Partenariati tra Entità di Economia Sociale



Le partnership nell'economia sociale sono una forma di cooperazione tra diverse entità PES che operano in un determinato ambito, come organizzazioni non governative o imprese sociali, m.in. L'obiettivo di queste partnership è risolvere congiuntamente problemi sociali ed economici e sviluppare le comunità locali.³⁹

La definizione più completa, sebbene piuttosto generale, di partenariato locale si trova

nella pubblicazione del Ministero del Lavoro e della Politica Sociale intitolata: "Attraverso la cooperazione verso il successo". Partenariato locale nel mercato del lavoro. Questa partnership è considerata lì una piattaforma di cooperazione tra vari partner che pianificano, progettano, implementano e attuano congiuntamente e sistematicamente attività e iniziative volte allo sviluppo dell'ambiente socio-economico locale e alla costruzione dell'identità locale tra i membri della comunità.⁴⁰

In altre parole, la partnership locale riguarda la cooperazione tra rappresentanti di diversi gruppi che vivono o operano in una determinata area, con l'obiettivo di sfruttare appieno il potenziale dell'area e risolvere i problemi. Un elemento chiave della partnership locale è identificare i bisogni locali e soddisfarli attraverso iniziative bottom-up implementate in collaborazioni ampiamente comprese tra i PES locali.

Finora, solo la cooperazione tra il settore pubblico e quello imprenditoriale è stata formalmente regolamentata sulla base della Legge sul Partenariato Pubblico-Privato. Tuttavia, è in corso un lavoro sulla Legge sul Partenariato Pubblico-Sociale, che riconosce

³⁹ Riviste SGH: Majka Łojko, "Partenariato locale nell'economia sociale come nuovo paradigma per costruire coesione sociale", <https://econjournals.sgh.waw.pl/kwes/article/view/196/175>

⁴⁰ Sobolewski A. (a cura di), Dalla cooperazione al successo. Partenariato locale su mercato del lavoro, Ministero del Lavoro e degli Affari Sociali, 2007, Varsavia, p.10.

le organizzazioni non governative, le organizzazioni ecclesiastiche e i gruppi che associano i rappresentanti della comunità locale come parte del lato sociale.⁴¹

Figura 1. Diagramma che illustra le fasi per stabilire partnership nell'economia sociale

COME STABILIRE UNA PARTNERSHIP NELL'ECONOMIA SOCIALE?

PROCESSO DI COSTITUZIONE DELLA SOCIETÀ

1. DIAGNOSI DEI BISOGNI LOCALI Riconoscendo i problemi e i bisogni della comunità locale sulla base di dati, consultazioni e analisi della situazione.	2. IDENTIFICAZIONE DEI PARTNER Selezionare organizzazioni e istituzioni che possiedano le competenze, le risorse e l'esperienza necessarie per raggiungere obiettivi comuni.	3. DEFINIRE UNA MISSIONE E OBIETTIVI COMUNI Stabilire una missione comune e obiettivi strategici che rispondano ai bisogni sociali diagnosticati.
4. DEFINIZIONE DI RUOLI E RESPONSABILITÀ Divisione dei compiti e determinazione delle responsabilità dei partner in base alle loro competenze e potenzialità.	5. SVILUPPO DELLE REGOLE DI COOPERAZIONE Stabilire i principi del funzionamento della partnership: processo decisionale, comunicazione, flusso di informazioni, risoluzione dei conflitti.	6. PREPARAZIONE DEL PIANO D'AZIONE Sviluppare un piano d'azione congiunto: tempistiche, ambito dei compiti, fonti di finanziamento, indicatori e metodo di monitoraggio.
7. ATTUAZIONE DELLE ATTIVITÀ DI PARTENARIATO Attuazione delle attività pianificate, comunicazione regolare, risoluzione continua dei problemi e presa decisionale congiunta.	8. MONITORAGGIO E VALUTAZIONE Valutazione degli effetti della cooperazione basata su indicatori, conclusioni e raccomandazioni, miglioramento delle attività.	

⁴¹ La legge del 19 dicembre 2008 sulla partnership pubblico-privata, Dz.U. 2009 N. 19, punto 100.

Figura 2. Diagramma che illustra le aree e le caratteristiche dell'azione congiuntiva

SETTORI DIVERSI – UN OBIETTIVO COMUNE

PARTNERSHIP - Azione congiunta per risolvere problemi sociali e sviluppo locale.

Settori che compongono la partnership:	Fattori di successo del porting:
• SETTORE PUBBLICO: governi locali, istituzioni pubbliche, uffici • SETTORE SOCIALE: organizzazioni non governative, imprese sociali, cooperative sociali • SETTORE PRIVATO: imprenditori, aziende, datori di lavoro • SETTORE DELL'ISTRUZIONE E DELLA SCIENZA: scuole, università, centri di ricerca • COMUNITÀ LOCALE: residenti, gruppi informali, volontari	• Visione e obiettivi condivisi • Fiducia e apertura • Impegno di tutti i partner • Comunicazione efficace • Chiara divisione dei ruoli e dei compiti • Monitoraggio e valutazione • Fonti di finanziamento stabili e diversificate

Il modello presentato è universale e può essere utilizzato da organizzazioni non governative, imprese sociali, unità di governo locale, nonché da istituzioni educative e altri stakeholder coinvolti nello sviluppo dell'economia sociale.

Il processo di costruzione di una partnership è presentato come una serie di otto fasi interconnesse, la cui attuazione rende possibile creare un sistema di cooperazione sostenibile ed efficace tra rappresentanti di diversi settori. Il punto di partenza è la diagnosi dei bisogni locali, inclusa l'analisi dei problemi sociali, l'identificazione delle risorse e il riconoscimento delle aspettative dei residenti e delle istituzioni che operano in una determinata area. Una diagnosi condotta correttamente è la base per pianificare ulteriori attività e consente di determinare le vere priorità per lo sviluppo della comunità locale.

La fase successiva è identificare partner le cui competenze, esperienze e risorse possano contribuire al raggiungimento di obiettivi comuni. La partnership nell'economia sociale dovrebbe essere trasversale

e includono rappresentanti dell'amministrazione pubblica, organizzazioni non governative, imprese sociali, settore privato, istituzioni educative e comunità locale. La diversità dei partner aumenta il potenziale di cooperazione e consente un approccio completo alla risoluzione dei problemi sociali.

Dopo aver riunito i partner, segue la fase di definizione di una missione comune e di obiettivi strategici. Tutti gli attori coinvolti dovrebbero concordare sul corso d'azione, definire i risultati attesi e adottare una visione comune per lo sviluppo della partnership. Gli obiettivi dovrebbero rispondere ai bisogni sociali identificati, essere raggiungibili e accettati da tutti i partecipanti alla cooperazione.

Un elemento importante del processo è anche la definizione precisa dei ruoli responsabilità dei singoli partner. La divisione dei compiti dovrebbe derivare da competenze ed esperienza di ciascuna organizzazione, favorevoli all'uso efficiente delle risorse disponibili e riducendo il rischio di duplicazione delle attività. Una definizione chiara delle responsabilità aumenta la trasparenza della cooperazione e facilita il coordinamento dei progetti attuati.

La parte centrale del diagramma presenta l'idea di partenariato come spazio di cooperazione tra diversi settori. I rappresentanti dei settori pubblico, sociale, privato, dell'istruzione e della scienza, e della comunità locale funzionano attorno a un obiettivo comune. Ognuno di questi gruppi porta competenze diverse, risorse ed esperienze alla partnership, creando insieme un ecosistema locale di economia sociale. La cooperazione di questi ambienti ci permette di rispondere in modo più efficace alle esigenze dei residenti e aumenta l'efficacia delle attività svolte.

Ulteriori passaggi del processo includono lo sviluppo di regole per la cooperazione e la preparazione di un piano d'azione congiunto. I partner decidono come comunicare, prendere decisioni, scambiarsi informazioni, risolvere conflitti e monitorare i progressi. Successivamente, viene sviluppato un programma delle attività, vengono determinate le fonti di finanziamento, gli indicatori di implementazione e un sistema per la valutazione dei risultati.

Dopo il completamento della fase di pianificazione, la partnership passa all'attuazione delle attività pianificate. La cooperazione include l'attuazione di progetti sociali, l'organizzazione di formazioni, lo sviluppo dei servizi sociali, l'attivazione professionale dei residenti e l'avvio di nuovi progetti che rispondono alle esigenze locali. La comunicazione continua tra i partner e la risposta flessibile alle sfide emergenti sono fondamentali in questo periodo.

L'ultimo elemento del modello è il monitoraggio e la valutazione della partnership. La valutazione sistematica delle attività svolte consente di analizzare il grado di raggiungimento degli obiettivi assunti, identificare i punti di forza e di debolezza della cooperazione e formulare raccomandazioni per lo sviluppo ulteriore della partnership. In pratica, vengono utilizzati entrambi gli indicatori quantitativi, come il numero di partner, progetti o beneficiari, oltre a indicatori qualitativi relativi al livello di cooperazione, alla soddisfazione dei partecipanti e all'impatto sociale raggiunto.

Il diagramma evidenzia anche i fattori che determinano la sostenibilità della partnership. Queste includono, soprattutto, una visione comune dello sviluppo, fiducia reciproca, coinvolgimento attivo di tutti i partner, comunicazione efficace, trasparente divisione delle responsabilità, monitoraggio sistematico dei risultati e diversificazione delle fonti di finanziamento. In pratica, sono questi elementi a determinare la stabilità della cooperazione e la capacità della partnership di attuare progetti a lungo termine.

4.1. Definizione, caratteristiche e obiettivi delle partnership locali

L'analisi delle definizioni presentate nella tabella sottostante indica che la partnership locale è intesa come una forma permanente e volontaria di cooperazione tra entità che rappresentano vari settori della vita sociale ed economica. Indipendentemente dall'approccio adottato, gli autori sottolineano l'importanza della pianificazione congiunta delle attività, dell'integrazione delle risorse, della coresponsabilità dei partner e dell'attenzione alla risoluzione dei problemi sociali e al supporto allo sviluppo locale. Nel contesto dell'economia sociale, le partnership locali sono uno dei meccanismi fondamentali che aumentano l'efficacia delle imprese sociali e delle organizzazioni non governative, consentendo un uso più efficace del potenziale delle comunità locali e costruendo relazioni intersettoriali durature.

Tabella 3. Definizioni di Partnership Locale

Autore / fonte	Definizione di partnership locale	Elementi chiave della definizione
Commissione Europea (2021)	La partnership locale è una cooperazione volontaria e strutturata di entità che rappresentano i settori pubblico, sociale e privato, il cui obiettivo è risolvere congiuntamente i problemi sociali e sostenere lo sviluppo locale sostenibile utilizzando le risorse e le competenze di tutti i partecipanti.	Cooperazione intersettoriale, sviluppo locale, obiettivi comuni, utilizzo delle risorse.
OCSE (2020)	La partnership locale è una struttura di cooperazione che coinvolge varie istituzioni e organizzazioni che operano in un'area specifica, il cui compito è coordinare le attività, l'uso efficace delle risorse locali e la pianificazione	Coordinamento delle attività, sviluppo socio-economico, gestione efficace delle risorse.

	congiunta dello sviluppo socio-economico.	
Ministero dei Fondi e della Politica Regionale (2022)	La partnership locale significa la cooperazione permanente tra unità di governo locale, organizzazioni non governative, imprenditori, istituzioni del mercato del lavoro e altre entità che lavorano per lo sviluppo della comunità locale, basata sulla co-responsabilità per l'attuazione di obiettivi sociali ed economici comuni.	Sostenibilità della cooperazione, coresponsabilità, sviluppo della comunità locale.
Jerzy Hausner (2008)	La partnership locale è un processo di cooperazione tra entità che rappresentano i settori pubblico, economico e civico, basato sul dialogo, la coresponsabilità e l'impegno congiunto di attività volte a risolvere problemi sociali e sostenere lo sviluppo locale.	Dialogo sociale, cooperazione intersettoriale, risoluzione di problemi sociali.
Barbara Frączkiewicz-Wronka (2010)	La Partnership Locale è un sistema volontario di cooperazione tra istituzioni che rappresentano diversi settori, il cui obiettivo è integrare le risorse, le competenze e l'esperienza dei partner al fine di risolvere i problemi sociali in modo più efficace e migliorare la qualità della vita dei residenti.	Integrazione delle risorse, miglioramento della qualità della vita, cooperazione tra diversi settori.

Fonte: studio personale basato su: Commissione Europea (2021), Building Partnerships for Sustainable Development; OCSE (2020), Sviluppo Locale ed Economia Sociale; Ministero dei Fondi e della Politica Regionale (2022), Programma Nazionale di Sviluppo dell'Economia Sociale fino al 2030. Economia della solidarietà sociale; Hausner J. (2008), Gestione Pubblica;

CARATTERISTICHE DELLE PARTNERSHIP CON I PESI LOCALI:

- **La cooperazione volontaria** è il principio fondamentale del funzionamento delle partnership locali. La partecipazione delle singole entità deriva dalla loro decisione consapevole di cooperare e dalla loro disponibilità a perseguire congiuntamente obiettivi che soddisfino le esigenze della comunità locale. Il coinvolgimento dei partner non è il risultato di un obbligo formale, ma deriva dalla convinzione dei benefici dell'intraprendere azioni congiunte.
- **L'uguaglianza dei partner** significa che tutte le entità partecipanti alla partnership hanno diritti comparabili in termini di co-decisione sulle direzioni di sviluppo della cooperazione e condividono la responsabilità per i risultati ottenuti. Nonostante il diversificato potenziale organizzativo, finanziario e delle risorse umane, la partnership si basa sul rispetto reciproco e sul rispetto delle competenze di ciascuno dei suoi partecipanti.
- **La complementarità delle risorse** è uno dei fattori più importanti che determinano l'efficacia di una partnership. Le singole organizzazioni portano esperienze, competenze, risorse umane, competenze e capacità organizzative diverse alla cooperazione. La complementarità reciproca del potenziale dei partner permette l'attuazione di progetti che sarebbero molto più difficili o impossibili da realizzare se un'unica organizzazione operasse.
- **La natura a lungo termine della cooperazione** favorisce la costruzione di relazioni durature tra i partner e consente la pianificazione di progetti che vanno oltre i progetti a breve termine finanziati con fondi esterni. La stabilità della partnership aumenta le possibilità di ottenere risultati sociali sostenibili, supporta

lo sviluppo delle istituzioni locali e facilita l'acquisizione di nuovi partner e fonti di finanziamento.

- **L'orientamento verso i bisogni della comunità locale** significa che la pianificazione e l'attuazione delle attività di partnership si basano sul riconoscimento dei reali problemi e delle aspettative dei residenti. Le iniziative intraprese mirano a migliorare la qualità della vita, aumentare la disponibilità dei servizi sociali, rafforzare l'attività civica e creare condizioni favorevoli a uno sviluppo locale sostenibile. Grazie a questo approccio, le partnership diventano uno strumento per rispondere efficacemente alle sfide sociali ed economiche che si verificano in una determinata comunità.

La partnership intesa in questo modo non è solo una forma di cooperazione tra istituzioni che rappresentano diversi settori, ma anche un meccanismo che consente la costruzione del capitale sociale, il rafforzamento della fiducia e lo sviluppo di relazioni durature favorevoli allo sviluppo dell'economia sociale. L'esperienza dei partner del progetto in Polonia, Lituania e Italia conferma che questo approccio è la base per il funzionamento efficace delle partnership locali e aumenta la loro capacità di risolvere complessi problemi sociali.

OBIETTIVI DELLE PARTNERSHIP LOCALI PES:

- **L'integrazione sociale** consiste nella creazione di condizioni che permettano la partecipazione attiva di persone a rischio di esclusione sociale nella vita sociale e professionale. Le partnership locali supportano il processo di reintegrazione attraverso lo sviluppo dei servizi sociali, l'organizzazione di attività di attivazione, la creazione di posti di lavoro e il rafforzamento dell'indipendenza dei beneficiari. Si presta particolare attenzione alle persone con disabilità, ai disoccupati di lunga durata, agli anziani, ai giovani e ad altri gruppi bisognosi di supporto.

- **Il miglioramento della qualità della vita dei residenti** avviene attraverso l'avvio e l'attuazione congiunta di progetti che rispondono alle esigenze della comunità locale. Le attività delle partnership includono, tra le altre, lo sviluppo di servizi educativi, culturali, sanitari, di assistenza e iniziative legate alla protezione ambientale. La natura globale delle azioni intraprese favorisce l'aumento della disponibilità dei servizi pubblici e il miglioramento delle condizioni di vita dei residenti.
- **Rafforzare il capitale** sociale significa sviluppare cooperazione, fiducia e attività civica tra residenti e istituzioni che operano in una determinata area. Le partnership creano uno spazio per lo scambio di esperienze, la pianificazione congiunta delle attività e il coinvolgimento di vari gruppi di stakeholder nel processo di sviluppo locale. Di conseguenza, il livello di co-responsabilità per il funzionamento della comunità aumenta, si sviluppano relazioni intersettoriali durature e i residenti spesso intraprendono iniziative a servizio del bene comune⁴².

Perché sono importanti le partnership locali con PES?

- Unendo le forze, i partner possono ottenere più che agire da soli.
- Le partnership ti permettono di analizzare i problemi da diverse prospettive e di implementare soluzioni più efficaci.
- Grazie alle partnership, i residenti hanno un impatto maggiore sullo sviluppo della loro città.
- La collaborazione consente un uso migliore delle risorse disponibili.

Esempi di aree di cooperazione all'interno delle partnership locali:

- Creare posti di lavoro per persone a rischio di esclusione sociale
- Sviluppo del turismo locale

⁴² <http://www.espoleczna.spoldzielnie.org/index.php?id1=14>

- Protezione ambientale
- Supporto agli anziani
- Sviluppo della cultura e dell'istruzione

Le partnership locali nell'economia sociale sono un modo efficace per risolvere problemi sociali ed economici a livello locale. Lavorando insieme tra diversi attori, è possibile ottenere effetti maggiori e creare uno sviluppo più sostenibile.⁴³

La cooperazione tra organizzazioni ES porta numerosi vantaggi:

- Riguardo alle strategie efficaci di inclusione sociale.
- Rivolto alle comunità locali.
- Adattando le migliori soluzioni alle esigenze locali.

Tabella 4. Caratteristiche delle partnership locali

Area	Descrizione
Caratteristiche delle partnership locali	
Volontario	La partnership è stata creata sulla base di una decisione volontaria di tutti i partecipanti che consapevolmente intraprendono la cooperazione per obiettivi sociali ed economici comuni.
Parità dei partner	Tutte le entità che partecipano alla partnership hanno una posizione pari, partecipano alle decisioni e sono responsabili dell'attuazione delle attività congiunte.
Complementarità delle risorse	Ogni partner porta le proprie competenze, esperienze, risorse organizzative, finanziarie o umane alla cooperazione, aumentando così l'efficacia dei progetti implementati.

⁴³ Centro Regionale per l'Economia Sociale di Cracovia, "Partenariati Locali in Economia Sociale"

Natura a lungo termine della cooperazione	Le partnership vengono create con l'obiettivo di realizzare attività a lungo termine e lo sviluppo sostenibile della comunità locale, e non solo dei singoli progetti.
Orientamento alle esigenze della comunità locale	Tutte le attività della partnership derivano dalla diagnosi dei bisogni locali e mirano a migliorare la qualità della vita dei residenti.
Obiettivi delle partnership locali	
Sviluppo dell'economia locale	Creare nuovi posti di lavoro, sostenere le imprese sociali e sviluppare l'imprenditorialità locale.
Inclusione sociale	Inclusione di persone a rischio di esclusione sociale nella vita sociale e professionale attraverso l'attivazione e lo sviluppo dei servizi sociali.
Miglioramento della qualità della vita dei residenti	Realizzazione di progetti nei settori dell'istruzione, cultura, salute, assistenza sociale, protezione ambientale e servizi locali.
Rafforzamento del capitale sociale	Costruire fiducia, sviluppare la cooperazione tra istituzioni e aumentare l'attività civica dei residenti.
L'importanza delle partnership locali	
Effetto sinergia	Combinare il potenziale di molte istituzioni rende possibile ottenere risultati impossibili da ottenere da singole organizzazioni che agiscono da sole.
Risoluzione completa dei problemi	La cooperazione tra diversi settori ci permette di analizzare i problemi da molteplici prospettive e di preparare soluzioni più complete e sostenibili.

Partecipazione attiva dei residenti	Le partnership coinvolgono i residenti nella pianificazione e nell'attuazione delle attività, aumentando il loro impatto sullo sviluppo della comunità locale.
Uso efficiente delle risorse	La pianificazione congiunta e il coordinamento delle attività consentono un migliore utilizzo delle risorse umane, organizzative e finanziarie.
Esempi di aree di cooperazione	
Attivazione professionale	Creare posti di lavoro per persone a rischio di esclusione sociale e sviluppare imprese sociali.
Sviluppo del turismo locale	Promozione del patrimonio culturale, prodotti e servizi locali forniti dalle imprese sociali.
Protezione ambientale	Attuazione congiunta di attività relative all'economia circolare, al riciclaggio, all'educazione ambientale e alla protezione delle risorse naturali.
Sostegno agli anziani	Organizzazione dei servizi di assistenza, attivazione degli anziani e sviluppo del volontariato intergenerazionale.
Istruzione e cultura	Organizzazione di formazioni, eventi culturali, workshop e attività per sviluppare le competenze dei residenti.
Benefici della cooperazione in economia sociale	
Scambio di conoscenze ed esperienze	Diffusione di metodi efficaci di gestione, attivazione sociale e implementazione dei servizi sociali.
Realizzazione congiunta dei progetti	Combinando il potenziale delle organizzazioni nell'attuazione di iniziative finanziate da fondi nazionali ed europei.

Trasferimento delle buone pratiche	Adattamento di soluzioni organizzative e sociali comprovate alle condizioni locali di funzionamento dei partner.
Sviluppo dell'innovazione sociale	Creare nuovi modelli di cooperazione e implementare servizi innovativi che rispondano alle esigenze delle comunità locali.

4.2. Condivisione di conoscenze ed esperienze sull'inclusione sociale

Lo scambio di conoscenze ed esperienze tra entità dell'economia sociale è un elemento chiave nella creazione di strategie efficaci di inclusione sociale. Lavorando insieme e condividendo buone pratiche, le organizzazioni possono ottenere un impatto maggiore sul cambiamento sociale e migliorare la qualità della vita delle persone escluse.

Vantaggi dello scambio di conoscenze ed esperienze

- Lavorando insieme, le organizzazioni possono utilizzare meglio le proprie risorse, evitare errori e ottenere risultati migliori.
- Lo scambio di conoscenze ci permette di scoprire nuove soluzioni e approcci ai problemi sociali.
- Costruire relazioni con altre organizzazioni permette di creare coalizioni più ampie e aumentare la portata delle attività.
- La partecipazione a programmi di scambio di conoscenze permette ai dipendenti dell'organizzazione di svilupparsi professionalmente e acquisire nuove competenze.

- La condivisione delle esperienze contribuisce ad aumentare la consapevolezza pubblica sui problemi delle persone escluse e sui bisogni delle comunità locali.⁴⁴

Svantaggi dello scambio di conoscenze ed esperienze

Tabella 5. Limitazioni e sfide legate allo scambio di conoscenze ed esperienze tra organizzazioni di economia sociale

Sfida	Descrizione	Possibili conseguenze per la cooperazione
Differenze nell'approccio al lavoro	Le organizzazioni che partecipano alla cooperazione possono differire nella cultura organizzativa, nel metodo di gestione, nelle procedure e nei metodi di attuazione delle attività. Questa diversità può rendere difficile raggiungere un accordo e pianificare progetti insieme.	Il rischio di malintesi, il prolungamento del processo decisionale e le difficoltà nel coordinare le attività congiunte.
Tempo e risorse umane limitati	Uno scambio efficace di conoscenze richiede il coinvolgimento dei dipendenti, l'organizzazione di riunioni, corsi di formazione e attività di networking. Le organizzazioni con risorse umane limitate possono trovare difficile partecipare attivamente a tali iniziative.	Meno cooperazione, numero limitato di attività congiunte e trasferimento più lento di conoscenze e buone pratiche.

⁴⁴ Centro Regionale per l'Economia Sociale di Cracovia, "Partenariati Locali in Economia Sociale"

Preoccupazioni riguardo alla protezione della conoscenza e della proprietà intellettuale	Alcune organizzazioni possono limitare l'ambito delle informazioni fornite per paura di perdere soluzioni organizzative sviluppate, metodi di lavoro innovativi o vantaggi competitivi.	Ridotta apertura dei partner, minore disponibilità a condividere esperienze e ostacolamento del trasferimento delle innovazioni sociali.
Difficoltà nella valutazione degli effetti dello scambio di conoscenze	I risultati della cooperazione e dello scambio di esperienze sono spesso a lungo termine e qualitativi, il che rende difficile valutarli in modo inequivocabile utilizzando indicatori standard di performance.	Problemi nel monitoraggio dei risultati, nella valutazione dell'impatto della cooperazione e nella giustificazione della necessità di ulteriori finanziamenti per i programmi di partenariato.

Fonte: studio personale basato sulla letteratura sulla gestione della conoscenza, partenariati intersettoriali e sull'esperienza del progetto Erasmus+ Inclusione e Integrazione – Competenze nel campo dell'economia sociale.⁴⁵

Esempi di scambio di conoscenze ed esperienze tra entità di economia sociale in Polonia

Tabella 6. Esempi di scambio di conoscenze ed esperienze tra entità economiche

Una forma di scambio di conoscenze ed esperienze	Caratteristiche	Benefici per le organizzazioni di economia sociale
--	-----------------	--

⁴⁵ <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82cznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>

Reti di collaborazione	Le organizzazioni dell'economia sociale partecipano a reti di cooperazione nazionali e regionali che consentono lo scambio di informazioni, buone pratiche e iniziative congiunte. Esempi sono le reti create dai Social Economy Support Centres (OWES), federazioni regionali di organizzazioni non governative e reti settoriali di imprese sociali.	Costruire partnership, sviluppare la cooperazione intersettoriale, trasferire conoscenze e aumentare il potenziale organizzativo dei partecipanti alla rete.
Conferenze, seminari e corsi di formazione	Gli eventi organizzati da amministrazione pubblica, università, OWES e organizzazioni non governative permettono la presentazione di buone pratiche, lo scambio di esperienze e lo sviluppo delle competenze del personale del settore dell'economia sociale.	Migliorare le qualifiche dei dipendenti e dei leader dell'organizzazione, diffondere soluzioni innovative e sviluppare competenze professionali.
Programmi di mentoring	Come parte dei programmi di mentoring, rappresentanti esperti di imprese sociali e organizzazioni non governative supportano le persone che avviano la loro attività nel settore dell'economia sociale. Questo processo include consulenza, consulenza e supporto individuale nel campo della gestione organizzativa.	Sviluppo delle competenze manageriali, riduzione del rischio di errori organizzativi e implementazione più efficace di nuove iniziative sociali.
Realizzazione congiunta dei progetti	Le partnership di progetto create da organizzazioni non governative, imprese sociali, unità di governo locale, università e imprenditori permettono uno scambio pratico di esperienze durante la pianificazione e l'attuazione congiunta di progetti sociali.	Sviluppo della cooperazione, dell'apprendimento reciproco, aumento dell'efficacia delle attività e la possibilità di ottenere fondi nazionali ed europei per iniziative congiunte.

Fonte: studio personale basato sull'esperienza del progetto Erasmus+ Inclusione e Integrazione – Competenze nel Campo dell'Economia Sociale, il Programma Nazionale per lo Sviluppo dell'Economia Sociale fino al 2030. L'Economia della Solidarietà Sociale (Ministero dei Fondi e della Politica Regionale, 2022) e la letteratura sulla cooperazione e la gestione della conoscenza nel settore dell'economia sociale.

- Esistono molte reti di cooperazione in Polonia che collegano organizzazioni non governative, imprese sociali e governi locali. Esempi di tali reti sono: la Rete di Iniziative Locali, la Rete di Organizzazioni Non Governative o la Rete di Economia Sociale.
- Le ONG organizzano regolarmente conferenze e corsi di formazione in cui rappresentanti di varie organizzazioni possono condividere le loro esperienze.
- I programmi di mentoring ti permettono di instaurare relazioni tra dipendenti esperti dell'organizzazione e principianti, permettendoti di trasferire conoscenze e competenze.
- La cooperazione nell'attuazione di progetti congiunti consente lo scambio pratico di conoscenze ed esperienze.⁴⁶

Lo scambio di conoscenze ed esperienze tra entità di economia sociale è estremamente importante per lo sviluppo del settore e per l'efficace attuazione degli obiettivi sociali. Lavorando insieme, le organizzazioni possono rispondere meglio ai bisogni della società, aumentarne l'impatto e contribuire alla costruzione di una società più giusta e sostenibile.

⁴⁶ <https://www.gov.pl/attachment/0c441eaa-fcdb-46b5-8454-465dee3cd791>

4.3. Attuazione congiunta di progetti rivolti alle comunità locali

La cooperazione tra entità di economia sociale nell'attuazione di progetti rivolti alle comunità locali è una pratica sempre più comune. Combinando punti di forza, competenze diverse e risorse, queste organizzazioni possono rispondere in modo più efficace alle esigenze della società, creare soluzioni innovative e ottenere un impatto maggiore sullo sviluppo locale.

Perché vale la pena realizzare progetti congiunti?

- Unendo le forze di diversi attori, ci permette di utilizzare risorse complementari, aumentare l'efficacia delle attività e ottenere risultati migliori.
- La cooperazione ti permette di raggiungere un pubblico più ampio e realizzare progetti con una portata più ampia.
- Le attività congiunte contribuiscono a costruire fiducia e cooperazione tra diversi gruppi sociali, il che porta al rafforzamento del capitale sociale.
- Lo scambio di idee ed esperienze favorisce l'emergere di nuove soluzioni creative ai problemi sociali.
- Grazie alla cooperazione, è possibile agire su molti livelli diversi, il che consente una soluzione completa dei problemi sociali.⁴⁷

Esempi di progetti congiunti

- Queste sono forme di cooperazione all'interno dell'economia sociale che stanno guadagnando popolarità. ONG, governi locali, negozi e produttori alimentari collaborano per raccogliere cibo in eccesso e donarlo a chi ne ha bisogno.

⁴⁷ <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82ecznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>

- Le partnership locali spesso agiscono per migliorare l'aspetto e la funzionalità degli spazi pubblici. Residenti, architetti, funzionari e imprenditori collaborano per creare progetti di piazze verdi, aree giochi e piste ciclabili.
- In molte città polacche si stanno stabilendo partnership per aiutare i rifugiati e altre persone dall'estero a integrarsi nella comunità locale. Organizzazioni non governative, scuole, uffici e residenti organizzano congiuntamente corsi di lingua, workshop professionali ed eventi culturali.
- Le partnership locali possono contribuire alla promozione del turismo nelle città più piccole. Organizzazioni non governative, imprenditori locali e governi locali collaborano per creare offerte turistiche attraenti, organizzare eventi culturali e promuovere prodotti locali.⁴⁸

4.4. Sfide e barriere alla cooperazione

Essere consapevoli delle potenziali barriere e problemi che possono sorgere nella creazione di partnership locali può aiutare a prevenirle e a trovare soluzioni efficaci. I problemi più comuni includono:

- Organizzazioni diverse possono avere culture organizzative differenti, il che può rendere difficile la collaborazione.
- La collaborazione richiede tempo e impegno dei dipendenti, cosa che può essere difficile per le organizzazioni con risorse limitate. La mancanza di tempo e di volontà di cooperare spesso porta al fatto che la cooperazione esista solo "sulla carta".
- Le organizzazioni possono essere riluttanti a condividere le proprie conoscenze ed esperienze per paura di perdere il loro vantaggio competitivo.
- Può essere difficile valutare l'efficacia dei progetti congiunti, specialmente per iniziative a lungo termine.
- Struttura organizzativa non collaborativa dei partner.

⁴⁸ <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82ecznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>

- Problemi di comunicazione e scambio di informazioni, sia all'interno dell'istituzione che tra partner.
- Ignoranza delle attività del partner e degli obiettivi comuni.
- Nessun leader di partnership specifico.
- Un obiettivo comune poco definito dell'azione.
- Conflitto di interessi tra partner durante il corso della cooperazione.
- Azioni inefficienti.⁴⁹

4.5. Condizioni per il funzionamento dell'ES in Italia dal punto di vista dei progetti internazionali

Principali caratteristiche dell'economia sociale in Italia

In Italia abbiamo una legislazione senza pari sia in Europa che nel mondo. Da un lato, ci sono le disposizioni sulle cooperative con articolazione e base costituzionale, caratterizzate da un riferimento alla storica Legge 381/91, che ha istituito la cooperazione sociale. D'altra parte, abbiamo il Terzo Settore, che è regolato da un corpo unificato tramite il Decreto Legislativo 117/2017. In altri paesi europei non esiste nulla di simile, mentre l'Italia ha creato un Codice che definisce un quadro coerente e valido per una migliore organizzazione di un settore precedentemente frammentato.

Articolo 1 Concezione e classificazione di impresa sociale (nel diritto italiano)

Tutte le entità private, comprese quelle istituite nei moduli stabiliti nel Libro V del Codice Civile, che, in conformità con le disposizioni del presente Decreto, svolgono su base permanente e principale attività economiche di interesse generale, senza scopo di lucro e con obiettivi civici, solidali e socialmente utili, adottando metodi di gestione responsabili e trasparenti e favorendo il massimo coinvolgimento di dipendenti, utenti e altri portatori di interesse nelle loro attività, può ottenere lo status di impresa sociale.

⁴⁹ <https://rops.krakow.pl/pliki-do-pobrania/wpis,partnerstwa-lokalne-w-ekonomii-spolecznej,84>

Un'impresa sociale dovrebbe essere trattata come una forma speciale di organizzazione che opera all'interno del Terzo Settore. A differenza di molte altre organizzazioni non governative, il suo compito principale è condurre attività imprenditoriali subordinate al raggiungimento degli obiettivi sociali. Nel diritto italiano, un'impresa sociale è stata distinta come forma organizzativa distinta, le cui attività sono focalizzate sull'erogazione di servizi di interesse generale e sull'attuazione di attività di interesse generale.

Allo stesso tempo, la possibilità di gestire un'attività non è riservata solo alle imprese sociali. La legge italiana consente anche questa possibilità in relazione ad altre entità del Terzo Settore, come organizzazioni volontarie, associazioni, fondazioni o organizzazioni filantropiche. Nel loro caso, tuttavia, l'attività commerciale è di natura ausiliaria e serve principalmente a ottenere fondi per l'attuazione degli obiettivi statutari. D'altra parte, in un'impresa sociale, l'attività economica è un elemento integrante del modello operativo dell'organizzazione e uno strumento fondamentale per l'attuazione della sua missione sociale.

È quest'ultima differenza la più importante e spesso confusa: **ogni impresa sociale è un'organizzazione del Terzo Settore, ma non tutte le organizzazioni del Terzo Settore sono un'impresa sociale.** Un'impresa sociale è stata creata proprio per **combinare l'attività economica con il raggiungimento di obiettivi sociali**, mentre altre organizzazioni possono condurre attività economica solo come strumento a sostegno della loro attività statutaria.

Riforma del Terzo Settore italiano, introdotta **con il Decreto Legislativo n. 112 del 2017**, ha messo in ordine le regole di funzionamento delle imprese sociali. Secondo le nuove normative, **le cooperative sociali ottenevano automaticamente lo status di impresa sociale**, senza la necessità di modificare i loro statuti. Furono inseriti in una sezione speciale del Registro delle Imprese, che confermava il loro ruolo speciale nel sistema di economia sociale.

I regolamenti specificano anche quali entità possono ottenere lo status di impresa sociale. Queste possono essere organizzazioni e imprese private impegnate in attività commerciali in modo continuo, a condizione che il loro obiettivo principale non sia ottenere profitto, ma svolgere attività al servizio dell'interesse pubblico. Ciò include, in particolare, attività sociali, civiche e solidali che rispondono alle esigenze delle comunità locali e contribuiscono a migliorare la qualità della vita dei residenti.

In pratica, ciò significa che un'impresa sociale in Italia utilizza l'attività economica come strumento per realizzare la propria missione sociale. Le risorse finanziarie generate sono destinate principalmente allo sviluppo dell'organizzazione e al raggiungimento degli obiettivi sociali, e non a massimizzare il profitto dei proprietari.⁵⁰tag.

Le seguenti attività sono considerate di carattere generale:

- Attività di intervento e servizi sociali;
- Attività di intervento e servizi sanitari;
- benefici sociali e sanitari;
- Attività educative, educative e formative;
- interventi e servizi volti a preservare e migliorare le condizioni ambientali e a un uso attento e razionale delle risorse naturali, escludendo le attività praticate di routine che consistono nella raccolta e nel riciclo di rifiuti urbani, speciali e pericolosi;
- Interventi per la protezione e la valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio;
- Istruzione triennale e post-laurea;
- Ricerca scientifica di particolare importanza sociale;
- Organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di importanza sociale, incluse attività, tra cui la pubblicazione, la promozione e la diffusione della cultura e della pratica del volontariato e delle attività di interesse generale menzionate in questo articolo;
- Trasmissione audio nelle comunità;
- Organizzazione e gestione delle attività turistiche di importanza sociale, culturale o religiosa;

⁵⁰ Perlen tekst: [decreto legislativo 112/2017](#)

- Formazione extracurricolare per prevenire l'abbandono precoce della scuola e il successo educativo e formativo, prevenire il bullismo e combattere la povertà educativa;
- Servizi strumentali per imprese sociali o altre entità del terzo settore;
- cooperazione per lo sviluppo;
- Attività commerciali, manifatturiere, educative e informative, promozionali, rappresentative e di licenza di marchi di certificazione svolte all'interno o a beneficio delle catene di approvvigionamento del commercio equo;
- Servizi volti all'inclusione o al reinserimento nel mercato del lavoro di lavoratori e persone svantaggiate;
- alloggi sociali e qualsiasi altra attività abitativa temporanea volta a soddisfare bisogni sociali, sanitari, culturali, educativi o occupazionali;
- Accoglienza umana e integrazione sociale dei migranti;
- Microcrediti;
- Agricoltura sociale;
- Organizzazione e gestione di attività sportive amatoriali;
- Rigestione di beni pubblici inutilizzati o confiscati dalla criminalità organizzata.

Le attività di un'impresa di interesse generale sono considerate lo scopo principale quando i suoi ricavi superano il settanta per cento del totale dei ricavi. Un'attività di interesse generale, indipendentemente dal suo scopo, è anche considerata un'attività economica in cui, al fine di raggiungere obiettivi civici, solidali e socialmente utili, sono impiegati lavoratori in una situazione molto difficile e persone con disabilità o beneficiarie di protezione internazionale, persone senza fissa dimora in condizioni di povertà che rendono impossibile trovare e mantenere un luogo di residenza indipendente.

La generività, intesa come la capacità di trovare nuove soluzioni per la vita della comunità, è un aspetto inciso nei dettami normativi, nella capacità di raggiungere gli obiettivi civici, solidali e socialmente utili richiesti da questo tipo di impresa. Questi sono obiettivi le cui risposte sono mobili, derivanti dal fatto che i bisogni e i requisiti del tessuto sociale sono in costante cambiamento.

Gli argomenti presentati mostrano che ci troviamo di fronte a un modello economico che ha un "software" di azioni uguale a tutte le organizzazioni che lo compongono, consistente non nella distribuzione di profitti e asset, ma con la priorità della persona rispetto al capitale, con principi di gestione democratica o partecipativa. La percezione è che, partendo da un modo diverso di gestire l'economia, possiamo anche ripensare la questione delle istituzioni e della coesione sociale. È quindi importante sottolineare la dimensione economica.

In questo contesto, ci sono molti aspetti che rendono le imprese sociali-cooperative indipendenti e fenomeni economici unici in grado di intervenire nei bisogni sociali con un approccio innovativo:

- Spesso vengono creati "dal basso" su iniziativa di leader della società civile, in alcuni casi in relazione a progetti di volontariato e associazioni già esistenti in un determinato territorio;
- sono capaci di combinare dimensioni economiche, sociali e partecipative in modo non artificiale, ma concretamente radicato in contesti socio-economici;
- valutare gli aspetti relazionali con un costante focus sul fattore umano;
- enfatizzare l'iniziativa dei cittadini come individui capaci di partecipare attivamente alla risoluzione dei problemi sociali;
- promuovere il coinvolgimento degli stakeholder attraverso processi decisionali partecipativi, radicamento locale derivante da una conoscenza specifica dei punti di forza e di debolezza di una determinata area;
- Sviluppano reti di attori e organizzazioni che non fanno parte della base sociale, grazie a una stretta interazione con gli stakeholder locali e le loro esigenze.

Il mondo delle cooperative sociali è una realtà viva, con 7,2 milioni di persone assistite da 15.000 cooperative sociali attive nel nostro paese, che si occupano del 12 per cento della popolazione, rappresentando infatti la spina dorsale del sistema sociale italiano. Portatori di un nuovo paradigma culturale ed economico, grazie alle cooperative sociali, il welfare sociale è diventato un'impresa. E questo è successo grazie all'attenzione

particolare sulle donne e sui giovani. Oltre 480.000 persone lavorano in cooperative sociali, di cui oltre il 50% sono donne, e negli ultimi cinque anni sono stati creati 50.000 posti di lavoro. 78 mila persone sono impiegate in condizioni di disabilità fisica, mentale e sociale (40 mila persone con disabilità, 18 mila persone con disabilità e oltre 20 mila persone con altri problemi gravi). Con il lancio del Registro Nazionale Unico del Terzo Settore (RUNTS), le cooperative sociali ai sensi della l.381/91 rappresentano circa il 90 per cento del totale delle imprese sociali, mentre il restante 10 per cento sono entità cooperative non sociali.

Per quanto riguarda i settori di attività, circa il 49 per cento delle imprese sociali opera in settori tipici dell'assistenza sociale, gestendo servizi sociali come asili nido per anziani e disabili, abitazioni sociali per anziani e disabili, e case familiari. Un'altra area di attività è l'inclusione professionale dei deboli e dei disabili (12,2 per cento), seguita dai servizi culturali e sportivi (6,1 per cento), ristorazione, ospitalità e servizi di promozione turistica per la zona (4,3 per cento). Da qui il ruolo di primo piano delle cooperative sociali italiane in settori chiave come lavoro, salute, istruzione, ambiente, cura, formazione e inclusione professionale delle persone con disabilità. Si riflette sull'importanza di combattere l'abbandono scolastico, agire contro la povertà alimentare e lavorare con le persone vulnerabili, in un sistema che tende a escludere e marginalizzare le persone con difficoltà personali.

5. Buone pratiche nelle organizzazioni



Il concetto di best practice deriva dai risultati della scienza della gestione aziendale. La sua idea può essere fatta risalire a Taylor, che usava il termine "l'unico modo migliore" (Kanigel, 1997). Studi contemporanei sulle buone pratiche apparvero negli anni Ottanta del ventesimo secolo, come le opere di T.J. Peters e R.H. Waterman (1982). Negli anni '90, a causa dello sviluppo del concetto di Nuova Gestione Pubblica nelle istituzioni pubbliche, le migliori pratiche iniziarono a essere identificate con il settore pubblico.⁵¹

5.1. Quali sono le buone pratiche e quali sono i loro criteri nelle ONG?

In generale, le "buone pratiche" sono tutte soluzioni e modi di operare che superano le soluzioni comunemente usate basate su strumenti tipici. Ben descritti, rappresentano un modello e un punto di riferimento per lo sviluppo e l'implementazione di soluzioni simili da parte di altre organizzazioni non governative. Si riferiscono a procedure, metodi, processi, programmi, iniziative e talvolta trasformazioni o innovazioni.

Si può dire che la "buona pratica" definisce un'azione che ha portato risultati specifici e positivi, contiene un elemento di innovazione, è duratura e ripetibile, e può essere applicata in condizioni simili altrove o da altre entità.⁵²

⁵¹ BUONE PRATICHE NEL MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI AZIENDALI dott.ssa Renata Brajer-Marczak Studia Informatica Pomerania nr 1/2017 (43) | www.wnus.edu.pl/si | DOI: 10.18276/si.2017.43-02 | 15–25

⁵² Innovazione nelle entità di economia sociale in Polonia. Studio qualitativo. Arkadiusz Karwacki, Aldona Glińska-Neweś Social Economy No. 2/2015, pp. 21–42 ISSN: 2081-321X, eISSN: 1898-7435 DOI: 10.15678/ES.2015.2.02

Criteri di buona pratica nelle ONG

Nel documento "Imprenditorialità e benefici sociali: identificare le buone pratiche in economia", sono suggeriti i seguenti criteri per la selezione delle buone pratiche

Figura 3. Un elenco di criteri per valutare pratiche efficaci nelle organizzazioni intervistate.

CRITERI PER PRATICHE ORGANIZZATIVE EFFICACI

1. EFFICACIA • Raggiungere le assunzioni• Implementare i piani• Realizzare la missione dell'organizzazione• Collegare piani e obiettivi• Contribuire a ulteriori sviluppi• Riconoscere l'ambiente attraverso la conduzione di ricerche, la comunicazione con i destinatari del progetto e la raccolta di informazioni sui reali bisogni delle persone	2. PIANIFICAZIONE • Analisi della situazione e delle condizioni • Sviluppo di una strategia d'azione • Preparazione di un piano operativo	3. INNOVAZIONE • Il livello di novità della pratica proposta
4. PRESTAZIONI • Analisi qualitativa e quantitativa • Analisi dell'uso delle risorse tangibili (finanza, tecnologia, infrastrutture) • Analisi dell'uso delle risorse intangibili (capitale umano e sociale)	5. RIFLETTIVITÀ • Esistenza di strumenti di valutazione e il loro utilizzo• Valutazione dell'oggettività degli strumenti• Utilizzo dei risultati della valutazione per migliorare le attività	6. VERSATILITÀ • Possibilità di adattare i progetti completati a condizioni e contesti nuovi o simili o di utilizzarli come fonte di ispirazione
7. ETICA • Conformità dell'azione proposta alla legge e alle norme morali applicabili in una determinata società, industria o area di attività • Buona immagine dell'organizzazione	8. IMPRENDORIALITÀ • Utilità per raggiungere la missione• Avere una "linea di business"• Indipendenza finanziaria• Operare in un'area di nicchia di mercato• Razionalità economica• Riconoscere un gruppo di beneficiari e clienti	9. REALIZZAZIONE DEI BENEFICI SOCIALI • Creazione di posti di lavoro • Impatto del progetto sull'indipendenza dei beneficiari • Adeguatezza delle pratiche in relazione alle esigenze • Fornitura di servizi di buona qualità

Sviluppo personale basato sulle assunzioni della valutazione progettuale.

Il diagramma presentato presenta un insieme di criteri che possono essere utilizzati per valutare la qualità e l'efficacia delle attività svolte dalle organizzazioni di economia sociale. Il modello presentato include nove aree reciprocamente complementari, consentendo una valutazione completa sia del processo di pianificazione e attuazione dei progetti, sia dei risultati sociali, organizzativi ed economici raggiunti. Tenere conto di tutti i criteri presentati permette di identificare i punti di forza dell'organizzazione e indicare aree di miglioramento.

Il primo elemento del modello è **l'efficacia**, intesa come il grado di raggiungimento degli obiettivi assunti e la conformità dei risultati raggiunti alla missione dell'organizzazione. Vengono valutate sia l'attuazione dei piani d'azione adottati sia la capacità dell'organizzazione di rispondere ai reali bisogni della comunità. Un elemento importante di quest'area è la diagnosi dei bisogni locali, inclusa la ricerca, le consulenze con i beneficiari e la raccolta sistematica delle informazioni utilizzate nella pianificazione delle attività successive.

Il secondo criterio è la **pianificazione**, che include l'analisi delle condizioni sociali, economiche e organizzative, la preparazione di strategie di sviluppo e la realizzazione di piani operativi dettagliati. Attività ben pianificate aumentano la probabilità di raggiungere i risultati attesi e permettono un uso efficace delle risorse disponibili.

Un altro ambito è l' **innovazione**, che si riferisce al grado di novità delle soluzioni proposte. Le organizzazioni di economia sociale cercano sempre più nuovi metodi per fornire servizi, sviluppare innovazioni sociali e implementare soluzioni che rispondano ai bisogni in evoluzione dei residenti. L'innovazione include sia la creazione di nuovi servizi sia il miglioramento dei modelli organizzativi esistenti.

Un elemento importante della valutazione è anche l' **efficienza**, intesa come l'uso razionale delle risorse disponibili. Vengono analizzate sia le risorse tangibili, come le

risorse finanziarie, le infrastrutture e le tecnologie, sia le risorse intangibili, tra cui le competenze dei dipendenti, la conoscenza organizzativa e il capitale sociale. Alta efficienza significa ottenere i migliori risultati possibili con un uso ottimale delle risorse disponibili.

Il quinto criterio è **la riflettività**, intesa come la capacità di un'organizzazione di valutare sistematicamente le proprie attività. Include l'uso di strumenti di monitoraggio e valutazione, l'analisi dei risultati raggiunti e l'uso delle conclusioni per migliorare le azioni intraprese. Gli studenti sono più flessibili e meglio adattati alle condizioni ambientali in evoluzione.

Un'altra area riguarda **l'universalità**, cioè la possibilità di utilizzare soluzioni sviluppate in altre organizzazioni o comunità. Le buone pratiche dovrebbero essere adattabili a diverse condizioni organizzative e sociali, in modo da poter ispirare ulteriori iniziative nel settore dell'economia sociale.

Un elemento importante del modello è anche **l'etica** delle attività svolte. Le organizzazioni dell'economia sociale dovrebbero operare in conformità con le leggi e i principi etici applicabili, guidate dalla responsabilità sociale, dalla trasparenza operativa e dal rispetto dei diritti dei beneficiari e dei partner. Mantenere elevati standard etici influisce sulla credibilità dell'organizzazione e rafforza la fiducia sociale.

L'ottavo criterio è **l'imprenditorialità**, inteso come la capacità di combinare l'attuazione di una missione sociale con la gestione razionale di un'impresa. Include la capacità di identificare le esigenze di beneficiari e clienti, cercare nuove fonti di finanziamento, sfruttare le opportunità di mercato e costruire la stabilità economica dell'organizzazione. L'imprenditorialità consente di aumentare l'indipendenza finanziaria degli enti di economia sociale e rafforza la loro resilienza ai cambiamenti ambientali.

L'ultimo elemento del modello è **la realizzazione dei benefici sociali**, che è la caratteristica distintiva fondamentale dell'organizzazione dell'economia sociale. L'impatto delle attività svolte sul miglioramento della situazione dei beneficiari, sulla creazione di

posti di lavoro, sullo sviluppo dell'indipendenza delle persone soggette al supporto e sulla qualità dei servizi forniti è valutato principalmente. Di particolare importanza è la conformità dei progetti attuati alle reali esigenze delle comunità locali e la durabilità degli effetti ottenuti.

I criteri presentati creano un modello coerente per valutare le attività delle organizzazioni di economia sociale. Il loro uso combinato ci permette di analizzare l'organizzazione non solo

dal punto di vista dei risultati economici raggiunti, ma soprattutto in relazione alla qualità della gestione, all'efficienza dell'uso delle risorse, al rispetto della missione sociale e all'impatto esercitato sullo sviluppo delle comunità locali. Il modello può essere utilizzato come strumento a supporto della pianificazione strategica, del monitoraggio dei risultati e del processo di valutazione delle attività svolte da imprese sociali e organizzazioni non governative.⁵³

5.2. Introduzione di pratiche innovative

Introdurre pratiche innovative in un'organizzazione ONG porta molti benefici. Le buone pratiche spesso presuppongono l'introduzione di nuove soluzioni, tecnologie o processi che possano contribuire alla crescita dell'innovazione e allo slancio dell'organizzazione.

Vale la pena ricordare che le buone pratiche efficaci in un'organizzazione non devono necessariamente essere efficaci in un'altra. Ogni organizzazione ha bisogni, obiettivi e condizioni unici che devono essere considerati nell'implementazione delle buone pratiche.

⁵³ Karwińska A., Wiktor D. (2008), Imprenditorialità e benefici sociali: identificazione delle buone pratiche, testi di economia sociale, n. 6 (pp. 6-8):

Figura 4. Un modello multilivello dei benefici dell'implementazione di pratiche innovative nelle organizzazioni non governative (ONG).



Fonte: Studio personale basato su ricerche empiriche.

Va sottolineato che non tutte le buone pratiche identificate in un'organizzazione possono essere applicate automaticamente in ogni altra entità, il che deriva dagli elementi

unici che caratterizzano l'ambiente socio-economico o istituzionale delle singole organizzazioni.⁵⁴

5.3. Studi di caso – buone pratiche delle ONG in Polonia

5.3.1. Impresa sociale "Cucina del conflitto" (KK)

Kuchnia Konfliktu (KK) è un'impresa sociale insolita con sede legale a Varsavia, che unisce la cucina a una missione sociale. Di seguito presenterò informazioni chiave sulle sue attività, storia, missione e risultati.



La Cucina Conflitto ha iniziato le sue attività nel 2016, inizialmente in modo stagionale in estate. Grazie a una campagna di crowdfunding e all'asta di opere d'arte presso il Museo d'Arte Moderna di Varsavia, è stato possibile raccogliere fondi per l'acquisto di un food truck e delle sue attrezzature, nonché per la formazione professionale dei dipendenti. Nel 2016, dopo aver vinto il concorso CEE Starters, ha acquisito sponsor che hanno contribuito ad aprire un ristorante permanente nel centro di Varsavia.

La missione della Conflict Kitchen si concentra sull'attivazione professionale e sull'integrazione di rifugiati e immigrati nel mercato del lavoro. L'azienda si impegna a:

- **Rompere gli stereotipi** su stranieri e rifugiati.
- **Promuovere la cooperazione** in un team multinazionale e multiculturale.

⁵⁴ Rapporto finale Benchmarking dei sistemi di monitoraggio della specializzazione intelligente e del Benchmarking del Processo di Scoperta Imprenditoriale a livello regionale Autori: dr. Marcin Pierzchała – ricercatore principale, dr. Tomasz Geodecki, Wojciech Onyśków, Agnieszka Otręba-Szklarczyk, Wacław Piekara, Karolina Roźniatowska, Marcin Rzepka, Magda Szczypka, dr. Dariusz Szklarczyk, dr. Roksana Ulatowska Cooperazione: Marta Lesiak, Jacek Pokorski, Jacek Szut (PARP)

- **Sostenere i rifugiati** nel mercato del lavoro offrendo un ambiente di lavoro sicuro e privo di discriminazioni.
- **Creare una comunità e un luogo di incontro** per contrastare la solitudine e l'esclusione sociale degli stranieri.

I dipendenti KK acquisiscono nuove competenze professionali, migliorano la lingua polacca e si integrano nella comunità, il che li aiuta a recuperare autostima e fiducia in se stessi. L'azienda organizza anche incontri di consulenza per i rifugiati, aiutandoli a risolvere problemi quotidiani, come la ricerca di alloggio, la stesura di CV o la traduzione di documenti. Li supporta anche nei casi di violenza domestica stabilendo contatti con organizzazioni appropriate.

Anche se KK è una piccola impresa, impiega 10 persone, serve circa 35 clienti al giorno e sostiene circa 40 rifugiati. L'azienda è autosufficiente, anche se non genera molti profitti.

Il Centro Culturale ha ricevuto numerosi premi e riconoscimenti, che confermano l'efficacia delle sue attività:

- **2018:** Premio "Scoperta dell'Anno" al concorso Jacek Kuroń per la Migliore Impresa Sociale dell'Anno e una distinzione per Jarmila Rybicka, fondatrice di KK, nel concorso Imprenditrice dell'Anno.
- **2017:** "Iniziativa Sociale dell'Anno" nel concorso National Geographic Traveler e Residents' Award nel concorso S3KTOR 2017.
- **2016:** Premio Speciale "Nocny Marek" dalla rivista Aktivist, vittoria nel concorso CEE Starters, Lord's Skin Award 2016 e riconoscimento dalla Ashoka Foundation come miglior start-up sociale.

Il CC identifica e risolve efficacemente i problemi di esclusione sociale, disoccupazione e discriminazione contro i migranti nel mercato del lavoro. Monitora e valuta regolarmente l'efficacia del suo lavoro tramite sondaggi e incontri con i dipendenti, il che consente un adattamento continuo delle attività alle esigenze di dipendenti e clienti.

Il modello di business di KK, basato sulle attività culinarie, è innovativo e può essere replicato altrove.

In futuro, KK prevede di diversificare le proprie fonti di finanziamento e migliorare il proprio modello di business, cercando ulteriori fondi da sovvenzioni e istituzioni nazionali ed europee. L'obiettivo dell'azienda è supportare stranieri e persone socialmente escluse affinché possano attuare i loro piani e idee per il futuro, non necessariamente legati al lavoro nella gastronomia.

Conflict Kitchen è un eccellente esempio di azienda che combina con successo obiettivi aziendali con una missione sociale, supportando l'integrazione e l'attivazione professionale di rifugiati e immigrati.⁵⁵

Assunzioni e metodologia: Conflict Kitchen (KK) è un'impresa sociale che lavora per l'attivazione professionale dei rifugiati e la loro integrazione nel mercato del lavoro e nella società. La Chiesa cattolica svolge la sua missione attraverso:

- 1 Ristoranti e Catering: Offrono piatti vegetariani ispirati a cucine di diverse parti del mondo, spesso influenzate da conflitti.
- 2 Workshop e Formazione Culina: Organizzazione di workshop e corsi di formazione che permettono ai rifugiati di acquisire nuove competenze professionali e integrarsi nella comunità locale.
- 3 Consulenza e supporto: Aiutare i rifugiati con problemi quotidiani, come trovare una casa, compilare dichiarazioni IVA, scrivere CV, così come in situazioni di crisi, come la violenza domestica.

Benefici e risultati ottenuti dall'implementazione

⁵⁵ BUONE PRATICHE DELLE IMPRESE SOCIALI Allegato I del Rapporto Transnazionale su Storie di Successo e Raccomandazioni per il Miglioramento dell'Imprenditoria Sociale Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (POLANDIA) Fondazione "Istituto per l'Impresa Privata e la Democrazia" (POLANDIA) Centro Enfasi (CIPRO) DIMITRA Education & Consulting SA (GRE) Social Enterprise International Ltd (Regno Unito) Programma Educativo Comett Tiber Umbria (ITALIA) Varsavia, 09.2020

1. I rifugiati acquisiscono stabilità finanziaria e nuove competenze, il che aumenta le loro possibilità nel mercato del lavoro.
2. I dipendenti di KK hanno l'opportunità di migliorare la loro lingua polacca e co-creare un programma educativo e culturale.
3. Attraverso le attività del CC, gli stereotipi negativi sugli stranieri vengono abbattuti e viene promosso un esempio positivo di cooperazione in una squadra multinazionale.
4. KK offre assistenza in situazioni come violenza domestica o problemi legali, collaborando con organizzazioni competenti.
5. Gli ex dipendenti di KK spesso diventano indipendenti e intraprendono carriere professionali o avviano le proprie aziende.

Possibilità di trasferimento ad altre organizzazioni

Il modello di business di KK è progettato per essere open source, il che significa che può essere utilizzato e replicato con successo da altre organizzazioni. KK offre supporto e know-how a chi desidera aprire un'attività simile. Un modello innovativo di risoluzione dei problemi sociali attraverso attività culinarie, laboratori e servizi di ristorazione può essere adattato a diversi contesti locali, dove esistono problemi simili di integrazione tra rifugiati e stranieri.⁵⁶

⁵⁶ <https://kuchniakonfliktu.pl/> consultato dal 08-01-2024

5.3.2. Cooperativa sociale "Siedlisko" (La nostra amata casa)



La nostra amata casa - cooperativa sociale "SIEDLISKO"

Nella realtà polacca, le persone con disabilità intellettive non hanno molte opportunità lavorative. Hanno bisogno di un supporto adeguato, che di solito non riescono a ottenere dai datori di lavoro. I giovani con disabilità sono più propensi a restare a casa senza lavorare, portando all'isolamento sociale e a molte forme di esclusione. Per contrastare tali situazioni, 14 anni fa è stata fondata un'associazione unica nella regione di Opole. A seguito delle sue azioni, pochi anni dopo fu aperta la prima casa di riposo in Polonia, in cui circa il 60% del personale era composto da persone disabili.

Gli inizi della cooperativa sociale chiamata Siedlisko risalgono al 2006, quando fu fondata a Zawadzkie, nel Voivodato di Opole, l'Associazione Siedlisko per l'Assistenza alle Persone Disabili. L'iniziativa per creare l'Habitat è stata presa da insegnanti, genitori e tutori di bambini e giovani con disabilità mentali. I fondatori volevano sviluppare un modello di sostegno attivo all'indipendenza di questo gruppo e allo stesso tempo risolvere il problema della passività professionale. Inizialmente, l'organizzazione si concentrava su attività volte a pareggiare le opportunità educative per bambini, giovani e diplomati di un complesso scolastico speciale presso la casa di assistenza sociale di Zawadzkie. Furono organizzate gite educative, terapeutiche e ricreative, e furono raccolti fondi per il trattamento dei bambini. L'Associazione ha instaurato rapporti amichevoli con istituzioni e organizzazioni che operano nel distretto di Strzelce e con la comunità locale, contribuendo così al suo costante sviluppo. Presto, le autorità di Siedlisko iniziarono a iniziare gli sforzi per aprire un centro per anziani e malati cronici, dove le persone con disabilità trovarono lavoro. È durata 6 anni. La creazione della casa di

riposo

è stata possibile grazie al favore delle autorità locali (il comune di Kolonowskie ha venduto l'edificio della scuola primaria chiuso a condizioni preferenziali, situato a Staniszcze Wielkie, nel 2010) e al cofinanziamento del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale nell'ambito del Programma di Cooperazione Transfrontaliera Polonia-Repubblica Ceca 2007-2013. Siedlisko è stata fondata il 1° luglio 2015, conducendo attività nel campo della fornitura di servizi di assistenza 24 ore su 24 per anziani e malati cronici, nonché servizi di ristorazione, che rappresentano la principale fonte di reddito dell'organizzazione, coprendo tutte le sue responsabilità derivanti dalle sue attività. In entrambi i settori, le persone con disabilità lavorano sotto la supervisione di personale qualificato. Sono impiegati in posizioni ausiliarie legate all'esecuzione di attività di assistenza di base e alla gastronomia, ad esempio sbucciare verdure, pulire, lavare i piatti, ecc.

Attualmente, l'azienda si prende cura di 24 anziani e impiega 31 persone, di cui 24 sono a rischio di esclusione sociale. Come parte del suo servizio di ristorazione, Siedlisko collabora con scuole locali, asili e ospedali, ad esempio a Ozimek. L'azienda serve circa 600 pasti al giorno. Sia per gli anziani nelle case di riposo sia per tutti i clienti che utilizzano servizi di catering, l'azienda offre servizi di alta qualità. Il concetto di cucina si basa su cibi sani e naturali, privi di conservanti e potenziatori, in linea con le tendenze moderne dei consumatori e che porta a numerosi ordini.

La casa di riposo Siedlisko non è solo il primo complesso di questo tipo nella regione di Opole, ma anche un'idea unica su scala nazionale. L'azienda attiva professionalmente le persone con disabilità, creando al contempo ottime condizioni e un luogo per gli anziani, favorendo l'integrazione con la comunità locale.

L'idea di unire due gruppi a rischio di esclusione ed emarginazione ha finora funzionato bene. Un habitat è un luogo dove gli stereotipi vengono infranti e le differenze tra persone sane e malate si sfumano. La cooperazione si basa su una relazione di partnership. Le persone con disabilità vanno d'accordo con gli anziani, creando

un'atmosfera unica in questo posto. L'azienda è redditizia non solo nel contesto finanziario, ma soprattutto ha un enorme valore sociale. Le attività svolte dall'associazione sono sempre più note sul forum nazionale. L'azienda è già ben conosciuta nella regione e collabora con le autorità locali e la comunità. Nel 2018, Siedlisko ha ottenuto una distinzione nella competizione Icebreakers a livello regionale (l'edizione includeva 4 voivodati: Bassa Slesia, Lubuskie, Opole e Slesia). Icebreakers è una competizione che promuove l'occupazione delle persone con disabilità ed elimina le divisioni sociali verso le persone con disabilità. Siedlisko ha inoltre vinto il Premio Principale e il titolo di Impresa Sociale dell'Anno 2019 nel Concorso Jacek Kuroń. L'azienda è stata premiata per aver creato un ambiente di lavoro unico nella comunità locale. Il più grande risultato dell'associazione è lo sviluppo continuo dell'azienda, aumentando il numero di dipendenti e anziani. L'habitat mantiene una situazione finanziaria stabile grazie a una raccolta fondi efficace, all'elevata qualità dei servizi offerti e a un impatto positivo sulla comunità locale. Vale la pena notare che l'interesse per i posti nelle case di riposo è molto alto (circa 7 chiamate a settimana per chiedere un posto).

Il successo dell'azienda è senza dubbio legato all'esperienza dei leader dell'organizzazione, che erano educatori e insegnanti in una scuola speciale prima di fondare la compagnia, quindi conoscevano perfettamente le esigenze dei loro allievi e i problemi legati al lavoro con le persone con disabilità. Grazie a ciò, è stato possibile sviluppare un piano efficace per l'attivazione sociale e professionale. "Abbiamo insegnato alla maggior parte dei nostri dipendenti

a scuola. Ora i malati aiutano altri pazienti. Abbiamo notato che le persone con disabilità sono confinate nelle loro case dopo il diploma. Sono in forma fisica, hanno molti interessi e il desiderio di lavorare. Dovremmo usarlo in qualche modo, così lavorano qui, guadagnano soldi, vengono trattati come gli altri dipendenti," ha detto Magdalena Grzymek, membro del consiglio dell'associazione (Wrona e Ruszczewska, 2018), in una delle interviste. Gli orari di lavoro delle persone con disabilità e l'ambito delle mansioni

sono pienamente adattati alle loro capacità e alla loro disponibilità. Di solito si tratta di compiti semplici e ripetitivi. Le autorità dell'associazione sottolineano che i fattori più importanti nel lavorare con le persone con disabilità sono: la mancanza di competizione e sensi di stress, un approccio comprensivo verso il dipendente e una chiara suddivisione dei compiti. Con le regole giuste, le persone con disabilità possono lavorare come persone sane. Vale anche la pena sottolineare l'approccio alla cura degli anziani che vivono in una casa di riposo. A Siedlisko è stato adottato il "modello attivo", il cui presupposto di base è di utilizzare il potenziale individuale di ogni residente durante l'assistenza. Un approccio individuale consente l'intensificazione dell'attività sociale degli anziani, che spesso porta loro una notevole soddisfazione. Ad esempio, i residenti di Siedlisko fisicamente in forma non ricevono pasti nelle loro stanze, ma vengono mobilitati per mangiare insieme al piano terra. L'associazione organizza anche molte attività di intrattenimento ed educazione per anziani, gite, visite e molte altre azioni simili, che vengono accuratamente riportate sui social media. Le foto disponibili sul profilo Facebook di Siedliska mostrano la vita quotidiana nella casa di riposo piena di ottimismo. Grazie a ciò, la percezione pubblica delle sue attività è accolta con entusiasmo e simpatia.

Una soluzione simile è stata implementata dal partner ceco dell'associazione. Come parte del progetto, persone disabili provenienti dalla Repubblica Ceca hanno svolto uno stage a Siedlisko, che le ha preparate all'impiego retribuito.⁵⁷

Assunzioni e metodologia della Cooperativa Sociale di Siedlisko

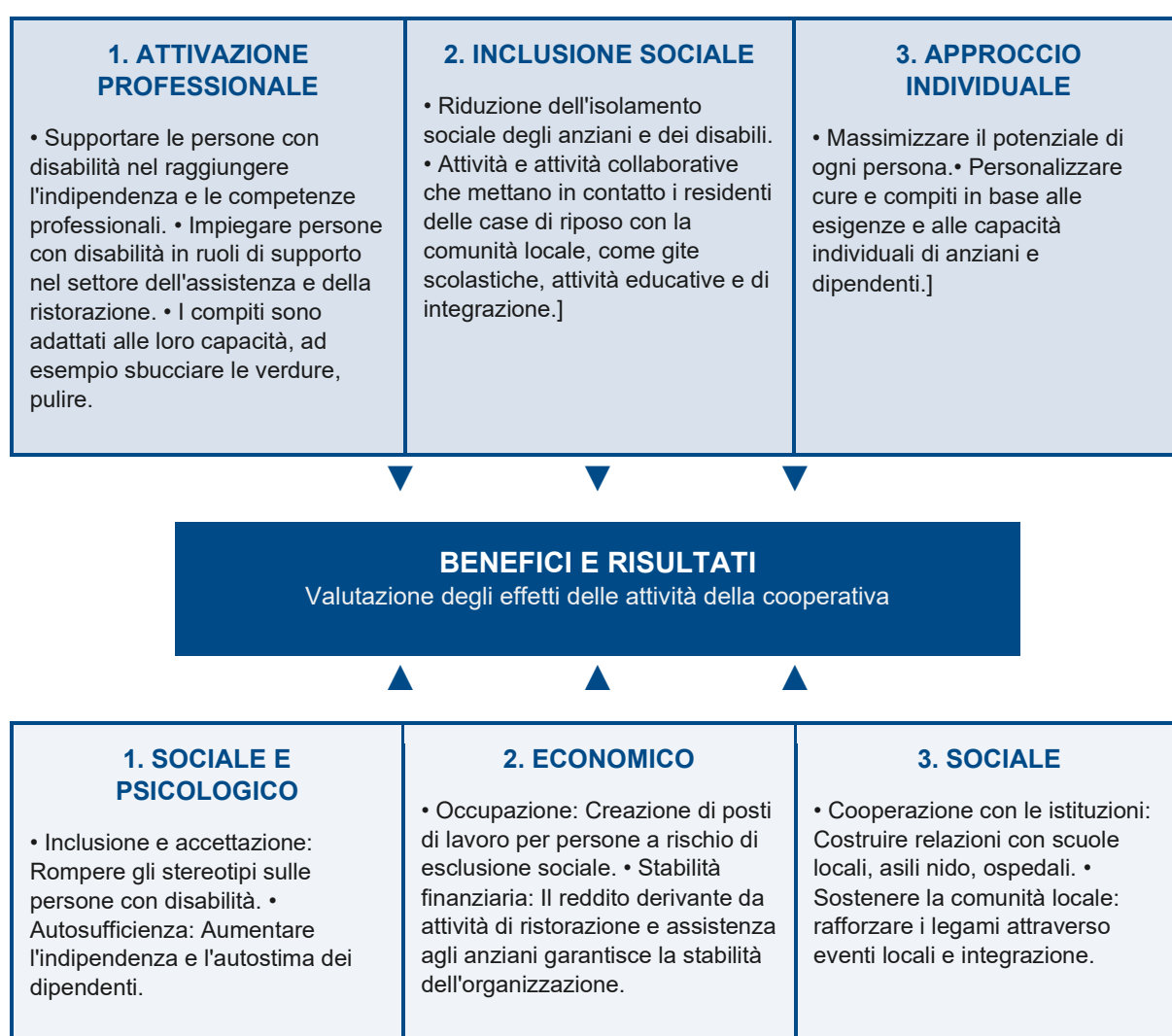
La Cooperativa Sociale "Siedlisko" rappresenta il modello di impresa sociale, in cui l'attività economica è stata subordinata al raggiungimento degli obiettivi sociali. Il funzionamento dell'organizzazione si basa su una combinazione di servizi di assistenza con l'attivazione professionale di persone a rischio di esclusione sociale. Di conseguenza,

⁵⁷ BUONE PRATICHE DELLE IMPRESE SOCIALI Allegato I del Rapporto Transnazionale su Storie di Successo e Raccomandazioni per il Miglioramento dell'Imprenditoria Sociale Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (POLANDIA) Fondazione "Istituto per l'Impresa Privata e la Democrazia" (POLANDIA) Centro Enfasi (CIPRO) DIMITRA Education & Consulting SA (GRECIA) Social Enterprise International Ltd (Regno Unito) Programma Educativo Comett Tiber Umbria (ITALIA) Varsavia, 09.2020

l'attività economica diventa uno strumento per creare posti di lavoro, sviluppare l'indipendenza dei beneficiari e fornire servizi che rispondano alle esigenze della comunità locale.

Figura 5. Modello della struttura delle assunzioni, dei benefici e dei risultati della Cooperativa Sociale di Siedlisko.

IPOTESI E METODOLOGIA DELLA COOPERATIVA SOCIALE SIEDLISKO



Fonte: Studio personale basato su dati empirici dell'entità

Figura 6. Un modello della struttura funzionale e risultante del soggetto successivo studiato.

ASSUNZIONI E METODOLOGIA DELL'ENTITÀ INDAGATA – UN ALTRO CASO DI STUDIO



Fonte: Studio personale.

Una delle direzioni fondamentali dell'attività dell'organizzazione è la preparazione di

le persone con disabilità possono partecipare attivamente al mercato del lavoro. Questo processo non si limita all'impiego, ma include lo sviluppo graduale delle competenze professionali e sociali. L'ambito delle mansioni assegnate viene ogni volta adattato alle capacità individuali dei dipendenti, grazie al quale le persone che partecipano al programma possono svolgere compiti in base alle loro predisposizioni. Questi includono, ma non si limitano a, assistenza nella preparazione dei pasti, lavori di pulizia e attività a supporto del funzionamento della casa di riposo. Un processo di lavoro così organizzato permette di acquisire esperienza professionale, aumenta il senso di responsabilità e promuove la costruzione dell'indipendenza.

Il secondo pilastro dell'attività è l'integrazione sociale. L'organizzazione adotta misure per ridurre l'isolamento degli anziani e delle persone con disabilità attraverso la loro partecipazione attiva alla vita della comunità locale. Vengono organizzati eventi di integrazione, workshop, attività educative e gite, ai quali partecipano i residenti della casa di riposo, i dipendenti, i volontari e i residenti della regione. Tali iniziative favoriscono l'instaurazione di relazioni interpersonali e la costruzione di un'immagine positiva delle persone con disabilità come partecipanti attivi nella vita sociale.

Il modello di funzionamento di "Siedlisko" assume un approccio individuale a entrambi ai residenti della casa di riposo, così come alle persone impiegate nella cooperativa. L'ambito di supporto e l'organizzazione del lavoro tengono conto dello stato di salute, del livello di indipendenza, dell'esperienza e delle capacità di ciascuna persona. Questo consente un uso più efficace del potenziale dei partecipanti e garantisce una maggiore efficacia delle attività di riabilitazione e attivazione.

Gli effetti delle attività dell'organizzazione sono visibili su diversi livelli. Nella dimensione sociale, si assiste a un aumento dell'attività delle persone con disabilità, a un miglioramento del loro funzionamento nell'ambiente locale e a una graduale riduzione degli stereotipi riguardanti questo gruppo. L'occupazione influenza anche lo sviluppo

dell'indipendenza economica e rafforza il senso di autonomia e responsabilità per la propria vita.

L'attività aziendale parallela fornisce all'organizzazione una base finanziaria stabile. I ricavi provengono principalmente dalla fornitura di servizi di assistenza e dalle attività di ristorazione e ristorazione. La diversificazione delle fonti di reddito aumenta la sicurezza economica delle cooperative e riduce la dipendenza finanziamento del progetto e favorisce lo sviluppo ulteriore dell'azienda.

La cooperazione con l'ambiente istituzionale rimane un elemento importante del modello. La cooperativa mantiene rapporti con le unità governative locali, le istituzioni educative, le entità sanitarie e le organizzazioni sociali. Le iniziative attuate congiuntamente permettono lo sviluppo del sistema locale di servizi sociali e rafforzano la cooperazione tra istituzioni che agiscono a beneficio dei residenti.

L'esperienza acquisita da "Siedlisko" indica che le soluzioni sviluppate possono essere utilizzate anche da altre organizzazioni di economia sociale. La versatilità del modello deriva principalmente dalla possibilità di adattarlo alle condizioni locali e alle esigenze dei singoli gruppi di beneficiari. Questo approccio è confermato dalle attività svolte nell'ambito della cooperazione internazionale, durante le quali l'organizzazione condivide la propria esperienza con partner stranieri.

Le attività di formazione e educative favoriscono anche la diffusione del modello. L'organizzazione fornisce conoscenze sull'attivazione professionale, l'erogazione di servizi di assistenza e la gestione di imprese sociali durante visite di studio, workshop e conferenze. In questo modo, le esperienze pratiche diventano fonte di ispirazione per altri attori dell'economia sociale interessati a implementare soluzioni simili.

L'esempio della Cooperativa Sociale "Siedlisko" dimostra che è possibile combinare efficacemente l'attività aziendale con il raggiungimento degli obiettivi sociali. La sostenibilità di questo modello è determinata principalmente dall'individualizzazione del supporto, dalla cooperazione con l'ambiente locale, dalla diversificazione delle fonti di

finanziamento e dall'investimento costante
nello sviluppo delle competenze dei dipendenti e dei beneficiari.

Tabella 7. Il modello di funzionamento della Cooperativa Sociale "Siedlisko"

Area di attività	Caratteristiche del modello	Risultati
Attivazione professionale	Adattamento dei luoghi di lavoro alle capacità delle persone con disabilità, impiego nella gastronomia e nei servizi di cura, sviluppo delle competenze professionali.	Aumento dell'occupazione, sviluppo dell'indipendenza, acquisizione di esperienza professionale.
Inclusione sociale	Organizzazione di eventi di integrazione, workshop, viaggi e attività intergenerazionali che coinvolgono residenti e beneficiari.	Ridurre l'isolamento sociale, aumentare l'attività sociale, costruire legami locali.
Individualizzazione del supporto	Adattare l'ambito dei compiti e dei servizi alle esigenze e alle capacità di ciascuna persona.	Maggiore efficacia della riabilitazione sociale e professionale, miglioramento della qualità della vita dei beneficiari.
Modello economico	Finanziamento dell'attività tramite servizi di assistenza e attività di ristorazione e ristorazione.	Stabilità finanziaria dell'organizzazione e possibilità di ulteriore sviluppo.
Partnership locali	Cooperazione con il governo locale, scuole, asili nido, strutture sanitarie e organizzazioni sociali.	Sviluppo di una rete di cooperazione locale e aumento della disponibilità di servizi sociali.

Trasferimento delle buone pratiche	Organizzazione di formazioni, visite di studio, cooperazione internazionale e diffusione di esperienze.	Distribuire il modello ad altre organizzazioni e regioni.
------------------------------------	---	---

Fonte: studio personale basato sui materiali della Cooperativa Sociale "Siedlisko",

Con la sua metodologia completa e pratiche efficaci, "Habitat" è un modello per altre organizzazioni che vogliono introdurre il cambiamento sociale e creare ambienti di lavoro inclusivi.⁵⁸

5.3.3. Laboratorio di Cose Varie SYNAPSIS



Fundacja dla dzieci
i dorosłych z autyzmem

Workshop di Cose Varie SYNAPSIS

Il workshop SYNAPSIS Various Things è stato fondato dalla SYNAPSIS Foundation, che offre assistenza professionale a bambini e adulti con autismo. Il Laboratorio SYNAPSIS Various Things offre occupazione e occupazione per adulti con disturbi dello spettro autistico.

La SYNAPSIS Foundation è stata fondata nel 1989 per aiutare le persone con autismo e le loro famiglie. Nei primi anni venivano formati colleghi, insegnanti e genitori. Sono stati introdotti nuovi metodi diagnostici, e metodi terapeutici ed educativi sono stati adattati alle esigenze del Programma di Assistenza ai Bambini Autistici

⁵⁸ <http://siedlisko.org.pl/> consultato dal 05-08-2024

e alle Loro Famiglie. Nel settembre 1993 fu costituito un team di terapisti specializzati in disturbi dello sviluppo infantile.

Negli anni 2004-2007, la Fondazione SYNAPSIS ha realizzato il progetto "Partnership for Rain Man", che ha creato un modello di impresa sociale per persone con disturbi dello spettro autistico, creato da istituzioni di tre settori – ONG, aziende private e amministrazione pubblica. Anche partner internazionali hanno partecipato al progetto. Il progetto è stato cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo nell'ambito dell'iniziativa comunitaria EQUAL e dai fondi dell'Ufficio del Maresciallo del Voivodato di Mazowieckie a Varsavia.

La costruzione dell'edificio per l'impresa sociale a Wilcza Góra vicino a Varsavia è iniziata nel 2005 e è durata un anno. Il workshop SYNAPSIS Various Things è stato lanciato nel marzo 2007, e i primi adulti con autismo sono stati assunti un mese dopo. Attualmente, il laboratorio offre lavoro e terapia a 24 persone diagnosticate con disturbi dello spettro autistico provenienti da Varsavia e dalle aree circostanti.

Secondo le stime ("Sempre più casi di autismo"), nel 2018 in Polonia c'erano circa 70.000 adulti autistici. La maggior parte di queste persone non lavora o ha difficoltà a trovare lavoro, e il lavoro è molto importante nella loro terapia e riabilitazione. Ecco perché la SYNAPSIS Foundation ha istituito il Workshop SYNAPSIS Various Things. Lo studio combina attività aziendali e sociali – creando luoghi di lavoro su misura per le esigenze delle persone con autismo, offre attivazione professionale e sociale. Il lavoro in studio doveva essere una fase di transizione, permettendo ai dipendenti di trovare impiego nel mercato del lavoro aperto.

Furono organizzati quattro laboratori: carpentieri, laboratori di ceramica, ufficio e carta, oltre all'artigianato, in cui si realizzano vetrate colorate, gioielli, ecc. Il numero di dipendenti aumentò da 20 a 24, come previsto. La specificità dei disturbi autistici non consente la produzione

di massa; Il laboratorio produce prodotti "su misura", in serie brevi o in singole copie. Il processo produttivo deve essere adattato alle competenze di ogni dipendente e, allo stesso tempo, il prodotto deve rispondere alle esigenze del cliente. Durante l'esistenza dei workshop, sono stati sviluppati un modello di lavoro, canali di vendita e attività di marketing per mantenere e aumentare le vendite.

Attualmente, la principale fonte di finanziamento sono i fondi PFRON destinati alle attività di ZAZ, le donazioni della SYNAPSIS Foundation, i profitti derivanti dalla vendita di prodotti e occasionalmente progetti. A causa della mancanza di fondi, gli stipendi del personale sono insufficienti e la modernizzazione del luogo di lavoro, delle attrezzature e delle attrezzature viene posticipata.

Il risultato del progetto "Partnership for Rain Man" è la prima impresa sociale in Polonia, che impiega 24 adulti con vari disturbi dello spettro autistico. Fu l'unico progetto su cento nel programma EQUAL in cui fu finanziata la costruzione dell'edificio (Atlante delle Buone Pratiche). Il progetto ha ricevuto il titolo di "Miglior Investimento in Umanità" dal Fondo Sociale Europeo nel 2007 e il Premio Europeo per l'Imprenditorialità 2007.

Grazie al Laboratorio, i dipendenti lavorano sistematicamente (tutto sulla base di un contratto di lavoro), ricevono supporto professionale e imparano a essere indipendenti.

Non sono residenti in case di riposo e non restano inattivi a casa. La continuazione dello Studio, nonostante il completamento del progetto iniziale, è considerata il risultato e la priorità più importante per i fondatori. Da 13 anni, il Laboratorio conduce attività professionali e di riabilitazione sociale per persone con autismo attraverso workshop

, corsi di formazione individuali e di gruppo e tirocini esterni. Le attività di rivalutazione vengono svolte, m.in, sotto forma di allenamento, terapia artistica o giochi da tavolo. I dipendenti acquisiscono le competenze necessarie per una cooperazione indipendente ed efficace – comunicazione, organizzazione del luogo e del tempo di lavoro,

cooperazione in gruppo. L'azienda offre occupazione e terapia a 24 adulti. Il personale di supporto è composto da un manager con un team marketing, un raccogliatore fondi, un team di coach professionali e un designer industriale. Lo studio offre corsi di formazione e visite di studio sul funzionamento di questo tipo di impresa e collabora anche con organizzazioni non governative locali.

La strategia dello Studio si concentra principalmente su:

- Mantenere il negozio online, aggiornamenti giornalieri e offerte stagionali,
- ricerca attiva di clienti su Internet/social media e campagne informative regolari riguardanti i prodotti dello Studio,
- la promozione dei prodotti e il Workshop durante eventi locali, conferenze, ecc.,
- presentazione dei prodotti presso l'Ufficio Comune di Lesznowola e la sede della Fondazione SYNAPSIS,
- organizzare incontri promozionali con potenziali clienti commerciali, rappresentanti dell'amministrazione statale e locale,
- mantenere un contatto regolare con i clienti esistenti, inclusi quelli aziendali,
- offrendo formazione sul lavoro con persone autistiche e l'opportunità di osservare soluzioni pratiche utilizzate,
- cooperazione con ONG locali.

Il team di formatori partecipa regolarmente a corsi di formazione per sviluppare competenze per aumentare la conoscenza sui disturbi autistici. I dipendenti vengono periodicamente valutati, il sistema per l'implementazione di nuovi coach lavorativi viene aggiornato e progetti innovativi vengono realizzati come parte delle attività della Fondazione. Creare un'impresa modello da utilizzare da altre organizzazioni faceva parte del piano. La possibilità di organizzare una visita di studio, il cui scopo è osservare le soluzioni pratiche utilizzate nello Studio, può essere fonte di ispirazione e conoscenza pratica sul lavoro con le persone con disabilità.

Costante adattamento dell'offerta dello Studio al mercato in evoluzione con la piena partecipazione del personale di supporto, lo sviluppo delle attività locali nel quartiere di Piaseczno, l'aumento delle vendite individuali, la conclusione di contratti a

lungo termine con il settore imprenditoriale e l'aumento della partecipazione a progetti ambientali.⁵⁹

Descrizione delle Assunzioni e Metodologia della Pratica

Il workshop SYNAPSIS Various Things è stato creato per offrire agli adulti con disturbi dello spettro autistico (ASD) opportunità di lavoro e terapia occupazionale. È un progetto della Fondazione SYNAPSIS, la cui missione è sostenere le persone con autismo e le loro famiglie in Polonia.

Ipotesi

Il diagramma presentato presenta un modello del funzionamento del SYNAPSIS Various Things Laboratory, un'impresa sociale creata dalla SYNAPSIS Foundation per supportare gli adulti con disturbi dello spettro autistico (ASD). L'attività dell'organizzazione si basa su una combinazione di attività economica con il raggiungimento di obiettivi sociali, il cui compito principale è aumentare l'indipendenza professionale e sociale delle persone con autismo e prepararle al funzionamento più indipendente della vita professionale.

Al centro del modello si trova il SYNAPSIS Workshop of Various Things, che funge da impresa sociale che combina l'attività economica con il processo di riabilitazione sociale e professionale. Il concetto adottato presuppone che l'occupazione non sia solo una fonte di reddito, ma soprattutto uno strumento per sviluppare competenze, costruire un senso di agenzia e rafforzare l'attività sociale delle persone con ASD.

⁵⁹ BUONE PRATICHE DELLE IMPRESE SOCIALI Allegato I del Rapporto Transnazionale su Storie di Successo e Raccomandazioni per il Miglioramento dell'Imprenditoria Sociale Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (POLANDIA) Fondazione "Istituto per l'Impresa Privata e la Democrazia" (POLANDIA) Centro Enfasi (CIPRO) DIMITRA Education & Consulting SA (GRE) Social Enterprise International Ltd (Regno Unito) Programma Educativo Comett Tiber Umbria (ITALIA) Varsavia, 09.2020

Figura 7. Schema delle ipotesi e struttura metodologica del Laboratorio SYNAPSIS di varie cose.

LABORATORIO DI COSE DI VARIE SINAPSI

Assunzioni e metodologia della pratica

Il workshop SYNAPSIS Various Things è stato creato per offrire agli adulti con disturbi dello spettro autistico (ASD) opportunità di lavoro e terapia occupazionale. È un progetto della Fondazione SYNAPSIS, la cui missione è sostenere le persone con autismo e le loro famiglie in Polonia.



OBIETTIVO PRINCIPALE

Costruire l'indipendenza professionale e sociale delle persone con autismo, aumentare la loro indipendenza e supportarle nel raggiungimento del loro pieno potenziale in un ambiente di lavoro amichevole e di supporto.

Fonte: Studio personale basato sulle ipotesi di progettazione della SYNAPSIS Foundation.

Il primo pilastro del modello è l'inclusione sociale. L'organizzazione è stata creata con l'obiettivo di contrastare l'esclusione sociale delle persone con autismo creando un ambiente di lavoro favorevole alla loro partecipazione attiva alla vita sociale. Il funzionamento di un'impresa sociale rende possibile costruire relazioni interpersonali, sviluppare competenze di cooperazione e rompere gli stereotipi sulle capacità professionali delle persone con disturbi dello spettro autistico. Grazie ai contatti quotidiani con dipendenti, clienti e partner sociali, i partecipanti al programma aumentano gradualmente la loro indipendenza e competenze sociali.

Il secondo elemento del modello è il supporto professionale, il cui presupposto di base è creare posti di lavoro su misura per le capacità individuali dei dipendenti. L'organizzazione tiene conto del variegato livello di funzionamento delle persone con ASD, selezionando correttamente l'ambito delle funzioni, l'organizzazione dei luoghi di lavoro e il modo in cui svolgono i compiti loro affidati. Una tale soluzione consente un uso efficace del potenziale dei dipendenti, riducendo al contempo le barriere all'attività professionale.

Un altro pilastro dell'attività è lo sviluppo delle competenze professionali e sociali. Il processo di preparazione al lavoro include sia l'esecuzione pratica dei doveri professionali sia le attività terapeutiche e formative. I partecipanti acquisiscono esperienza relativa all'organizzazione del lavoro, alla comunicazione interpersonale, alla responsabilità dei compiti svolti e al funzionamento in squadra. Le competenze sviluppate aumentano le loro possibilità di ulteriore sviluppo professionale e di partecipazione attiva alla vita sociale.

L'ultimo elemento del modello riguarda la preparazione all'ingresso nel mercato del lavoro aperto. Il workshop rappresenta un ambiente di transizione in cui le persone con autismo possono acquisire esperienza lavorativa, sviluppare competenze e prepararsi per un impiego al di fuori dell'impresa sociale. Di conseguenza, i partecipanti

al programma aumentano la loro competitività sul mercato del lavoro e ottengono maggiore indipendenza economica.

La parte inferiore del diagramma presenta l'obiettivo principale dell'attività dell'organizzazione, che è costruire l'indipendenza professionale e sociale delle persone con autismo creando un ambiente di lavoro sicuro, amichevole e adattato alle loro necessità. L'attuazione di questo obiettivo avviene con l'uso di un approccio individuale per ogni dipendente e un supporto sistematico al loro sviluppo.

Il modello presentato mostra che un'impresa sociale può combinare efficacemente l'attività economica con l'attuazione di una missione sociale. L'esempio del Workshop SYNAPSIS di Varie Cose conferma che un ambiente di lavoro adeguatamente progettato, tenendo conto delle esigenze delle persone con disturbi dello spettro autistico, crea reali opportunità di sviluppo professionale, aumenta il livello di integrazione sociale e prepara i partecipanti a operare in modo indipendente sul mercato del lavoro aperto. Questo modello può essere fonte di ispirazione per altre organizzazioni di economia sociale che svolgono attività per l'attivazione professionale delle persone con disabilità e per lo sviluppo di servizi che supportino il processo di integrazione sociale e professionale.

Metodologia

Tabella 8. Metodologia del Laboratorio SYNAPSIS di varie cose

Un elemento metodologico	Caratteristiche	Importanza per il funzionamento dell'organizzazione

Approccio individualizzato al dipendente	L'organizzazione del lavoro si basa su una diagnosi individuale dei bisogni, delle capacità e delle competenze di ciascuna persona con disturbi dello spettro autistico. Viene preparato un orario quotidiano adattato e un ambito di responsabilità per ogni dipendente, tenendo conto delle loro predisposizioni e limitazioni.	Aumenta il comfort del lavoro, sviluppa l'indipendenza, riduce lo stress e consente un uso efficace del potenziale dei dipendenti.
Workshop di lavoro vari	L'attività si svolge in laboratori specializzati, tra cui carpenteria, ceramica, lavorazione della carta, artigianato e officine d'ufficio. La produzione viene eseguita in serie brevi con una lavorazione di alta qualità e la possibilità di adattare i compiti alle competenze dei dipendenti.	Ti permette di sviluppare una varietà di competenze professionali, aumenta l'attrattiva dell'offerta dell'azienda e ti consente di adattare il luogo di lavoro alle predisposizioni individuali.
Sistema di formazione e supporto specialistico	Il processo lavorativo è supportato da formatori lavorativi e specialisti di marketing e vendite. Forniscono supporto sostanziale continuo, aiutano a sviluppare competenze professionali e supportano l'organizzazione delle attività aziendali.	Aumenta la qualità del lavoro svolto, facilita lo sviluppo delle competenze professionali e aumenta l'efficacia del funzionamento dell'impresa sociale.

Modello di Impresa Sociale (ZAZ)	Il Laboratorio funziona come Centro di Attività Occupazionale (ZAZ), che consente di combinare l'attività aziendale con il raggiungimento di obiettivi sociali. Il modello di finanziamento include fondi provenienti dal Fondo Statale per la Riabilitazione delle Persone con Disabilità (PFRON), la vendita di prodotti e il supporto da parte di donatori e partner.	Garantisce la stabilità finanziaria dell'organizzazione, consente l'impiego di persone con disabilità e lo sviluppo di attività sociale ed economica.
Cooperazione con l'ambiente istituzionale	L'organizzazione sviluppa partnership con organizzazioni non governative, imprese, unità di amministrazione pubblica e altre istituzioni che supportano le persone con disabilità. La cooperazione include l'attuazione di progetti congiunti, la promozione dei prodotti e le attività educative e sociali.	Rafforza la rete di cooperazione locale, aumenta il riconoscimento dell'organizzazione, facilita l'acquisizione di nuovi partner e sviluppa opportunità di lavoro per le persone con ASD.

Fonte: studio personale basato sui materiali della SYNAPSIS Foundation

È stato sviluppato il modello di funzionamento del Laboratorio SYNAPSIS di Varie Cose

con l'obiettivo di creare condizioni in cui le persone con disturbi dello spettro autistico possano sviluppare le proprie competenze professionali e sociali in un ambiente adattato alle proprie esigenze individuali. L'attività dell'azienda combina il processo di riabilitazione sociale e professionale con la conduzione di attività economica, grazie alla quale il lavoro diventa non solo una fonte di reddito, ma anche un elemento importante a sostegno dello sviluppo dell'indipendenza e della preparazione per l'assunzione di ruoli sociali.

La base dell'organizzazione lavorativa è un approccio individuale per ogni dipendente. La diversità di funzionamento delle persone con autismo significa che non esiste un modello universale di attivazione professionale. Per questo motivo, l'ambito delle mansioni, l'organizzazione del luogo di lavoro e l'orario quotidiano sono adattati alle capacità, predisposizioni e bisogni di una persona specifica. Una soluzione del genere aumenta il senso di sicurezza, facilita l'adattamento all'ambiente di lavoro e permette di sviluppare gradualmente competenze professionali.

Il lavoro si svolge in diversi studi specializzati, il cui profilo corrisponde ai diversi interessi e capacità dei partecipanti al programma. A seconda delle predisposizioni individuali, i dipendenti svolgono i compiti in un laboratorio di falegnameria, ceramica, carta, artigianato o d'ufficio. La produzione si basa su brevi serie di prodotti, il che consente di mantenere un'alta qualità dei prodotti e di adattare in modo flessibile il processo di lavoro alle capacità dei dipendenti. Un sistema del genere ti permette di acquisire competenze professionali pratiche mantenendo un ritmo di lavoro adeguato.

Il costante supporto degli specialisti gioca un ruolo significativo nel processo di attivazione. Il percorso di lavoro è supervisionato da coach lavorative che aiutano i dipendenti

nello svolgimento dei compiti quotidiani, nello sviluppo dell'indipendenza e nel superamento delle difficoltà che sorgono durante l'esecuzione dei compiti.

L'organizzazione beneficia anche di

Dalla conoscenza degli specialisti di marketing e vendite, grazie ai quali è possibile gestire efficacemente un'azienda e promuovere prodotti prodotti dai dipendenti.

Il Laboratorio funziona come Centro di Attività Professionale, elemento importante dell'intero modello organizzativo. Questo stato ti permette di usare strumenti di supporto per le entità che impiegano persone con disabilità, inclusi fondi provenienti dal Fondo Statale per la Riabilitazione delle Persone Disabili. Il finanziamento è integrato da entrate ottenute dalla vendita di prodotti

e da fondi ottenuti da donatori e partner collaboranti con l'organizzazione. Basare la tua azienda su diverse fonti di finanziamento aumenta la stabilità dell'azienda e ti permette di pianificarne lo sviluppo nel lungo termine.

L'ampia cooperazione con l'ambiente istituzionale è un altro elemento importante del funzionamento del Laboratorio. L'organizzazione mantiene rapporti con le autorità locali, le organizzazioni non governative, le imprese e le istituzioni pubbliche che supportano le persone con disabilità. Queste partnership includono l'implementazione di joint venture, attività educative, la promozione dell'economia sociale e lo sviluppo di nuove iniziative che rispondano alle esigenze della comunità locale. La cooperazione con vari ambienti aumenta le opportunità di sviluppo dell'organizzazione e, allo stesso tempo, crea un sistema di supporto più ampio per le persone che partecipano al programma di attivazione professionale.

L'esperienza del Laboratorio SYNAPSIS di varie cose indica che l'efficacia del processo di attivazione professionale dipende dalla combinazione di diversi elementi reciprocamente complementari elementi. L'individualizzazione del supporto, un ambiente di lavoro adeguatamente organizzato, la presenza di personale qualificato e strutture organizzative stabili creano condizioni favorevoli allo sviluppo professionale delle persone con autismo. Allo stesso tempo, l'attività aziendale consente a un'organizzazione di mantenere la sostenibilità economica e raggiungere obiettivi sociali in modo sistematico. Il modello sviluppato potrebbe essere un punto di riferimento per altre entità di economia sociale che intendono sviluppare servizi a supporto delle persone con disturbi dello spettro autistico e implementare soluzioni favorevoli alla loro integrazione sociale e professionale.

Benefici e risultati ottenuti dall'implementazione

Benefici

- Il workshop offre un luogo di lavoro per 24 adulti con autismo, contribuendo alla loro attivazione sociale e professionale.

- I dipendenti acquisiscono competenze sociali e professionali, come comunicazione, organizzazione lavorativa, cooperazione in gruppo, necessarie per operare nel mercato del lavoro aperto.
- Permettere ai dipendenti di partecipare alla vita sociale, il che ha un impatto positivo sul loro benessere e autostima.
- Il workshop è un modello per altre organizzazioni e imprese sociali che vogliono supportare le persone con disabilità.

Risultati

- Il progetto "Partnership for Rain Man" ha vinto premi come "Miglior Investimento in Umanità" dal Fondo Sociale Europeo e il Premio Impresa Europea.
- Lo studio è attivo dal 2007, sviluppando costantemente le sue attività e adattando la sua offerta alle esigenze in evoluzione del mercato e della comunità locale.
- Grazie alle attività del Laboratorio, la consapevolezza sociale sull'autismo e la necessità di supporto per le persone con ASD sono aumentate.

Possibilità di trasferimento ad altre organizzazioni

Le soluzioni sviluppate dal SYNAPSIS Various Things Studio sono universali e non si limitano alle specifiche di un'unica organizzazione. Al contrario, molti elementi del modello utilizzato possono essere attuati da imprese sociali, organizzazioni non governative e istituzioni pubbliche che svolgono attività per l'attivazione professionale e l'integrazione sociale delle persone con disabilità.

Tabella 9. Il potenziale del trasferimento del modello di funzionamento del Laboratorio SYNAPSIS di varie cose

Area di trasferimento	Caratteristiche	Applicazioni in altre organizzazioni
Modello organizzativo del lavoro	Il modello di funzionamento del Laboratorio SYNAPSIS di Varie Cose si basa su una combinazione di attività economica e attivazione professionale di persone con disturbi dello spettro autistico. L'organizzazione crea un ambiente di lavoro su misura per le esigenze dei	La soluzione può essere utilizzata da imprese sociali, organizzazioni non governative e istituzioni che intendono creare posti di lavoro per le persone con disabilità. Le visite di studio e l'analisi del modello organizzativo possono essere fonte di buone pratiche e fonte di ispirazione per

	dipendenti e consente lo sviluppo di competenze professionali e sociali.	l'implementazione di soluzioni simili.
Cooperazione intersettoriale	Il funzionamento dell'organizzazione si basa sulla cooperazione con unità di governo locale, organizzazioni non governative, imprese e istituzioni pubbliche. Le partnership includono l'implementazione di progetti, attività educative e lo sviluppo dei servizi sociali.	Il modello di cooperazione può essere adattato in altre regioni come esempio di costruzione di partnership locali a sostegno dello sviluppo dell'economia sociale e dell'integrazione delle persone a rischio di esclusione sociale.
Individualizzazione del processo lavorativo	L'organizzazione adatta l'ambito delle mansioni, le posizioni lavorative e il sistema di supporto alle capacità e alle esigenze di ogni dipendente. L'individualizzazione comprende sia l'organizzazione del lavoro sia lo sviluppo delle competenze professionali e sociali.	I principi della pianificazione individuale del lavoro possono essere applicati in imprese sociali, istituzioni di attività professionali e altre organizzazioni che impiegano persone con autismo o altri tipi di disabilità.

Fonte: studio personale basato sui materiali della SYNAPSIS Foundation,

Particolarmente degna di nota è la natura completa del modello sviluppato, che combina il supporto individuale dei beneficiari, un ambiente di lavoro adeguatamente organizzato, la preparazione professionale del personale e una cooperazione sviluppata con i partner locali. Questo approccio aumenta la sostenibilità dell'organizzazione, facilita il raggiungimento dei risultati sociali previsti e allo stesso tempo permette di condurre attività aziendali che garantiscano la stabilità finanziaria dell'impresa sociale.

L'esperienza della SYNAPSIS Foundation dimostra che l'efficacia dell'attivazione professionale delle persone con disturbi dello spettro autistico dipende non solo dalla creazione di posti di lavoro adeguati, ma anche dalla costruzione di partnership durature con l'amministrazione pubblica, le organizzazioni non governative, gli imprenditori e l'ambiente locale. Un elemento importante del modello è anche la personalizzazione del processo di lavoro, che consente di adattare l'ambito dei compiti e dei metodi di supporto alle capacità di ciascun dipendente.

- Il workshop SYNAPSIS Varie Cose può servire da modello per altre organizzazioni che vogliono creare posti di lavoro per le persone con disabilità. Le visite di studio al Laboratorio possono essere fonte di ispirazione e di conoscenza pratica.
- Un approccio collaborativo tra ONG, settore privato e amministrazioni pubbliche può essere adattato a contesti diversi per creare imprese sociali efficaci.
- I principi per adattare luoghi di lavoro e compiti alle esigenze individuali dei dipendenti possono essere applicati in altre organizzazioni che impiegano persone con autismo o altre disabilità.

Linee guida per i trasferimenti

Linee guida per i trasferimenti

- Qualsiasi organizzazione interessata ad adattare il modello dovrebbe condurre un'analisi delle esigenze e delle opportunità locali per adattare i metodi di lavoro alle specifiche della propria regione.
- Un aspetto chiave è garantire un finanziamento stabile, inclusa l'uso dei fondi pubblici disponibili e la costruzione di partnership con il settore privato.
- È essenziale fornire una formazione adeguata al personale e creare un team di specialisti che supportino i dipendenti nel loro lavoro quotidiano e nello sviluppo delle competenze.

Figura 9. Diagramma strutturale di adattamento

ESEMPI DI ADATTAMENTO DEL MODELLO

Direzioni pratiche di implementazione e sviluppo aziendale

01. ALLESTIMENTO DEL NUOVO ZAZ	Scalare il modello: Le organizzazioni di altre regioni possono istituire Centri di Attività Professionali simili, utilizzando l'esperienza e le conoscenze acquisite dal Workshop.
02. SVILUPPO DI PARTNERSHIP LOCALI	Collaborazione con ONG locali, imprese e amministrazione: può aiutarti a implementare con successo il modello in nuove località.
03. EDUCAZIONE SOCIALE	Educazione sociale: Organizzazione di campagne informative e workshop educativi per sensibilizzare sull'autismo e promuovere un modello di lavoro con persone con ASD.

Esempi di adattamento:

- **Istituire nuove ZAZ:** Le organizzazioni di altre regioni possono istituire Centri di Attività Occupazionali simili, utilizzando l'esperienza e le conoscenze acquisite dal Workshop.
- **Sviluppare partnership locali:** Lavorare con ONG, imprese e amministrazioni locali può aiutarti a implementare con successo il modello in nuove sedi.
- **Educazione sociale:** Organizzazione di campagne informative e workshop educativi per sensibilizzare sull'autismo e promuovere un modello di lavoro con persone con ASD.

Il SYNAPSIS Workshop of Various Things è un esempio di approccio innovativo per supportare le persone con autismo creando luoghi di lavoro adattati, che può essere fonte di ispirazione per altre organizzazioni in Polonia e nel mondo.⁶⁰

Ognuna di queste organizzazioni contribuisce a un cambiamento sociale ed ecologico positivo grazie al proprio approccio e metodologia unici. Le loro azioni:

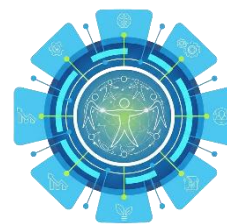
- Promuovono l'inclusione sociale offrendo supporto e occupazione a persone di diversi gruppi sociali, inclusi rifugiati, persone con disturbi autistici e persone che vivono crisi di vita.
- Sostengono la sostenibilità attraverso pratiche di produzione biologica e la promozione di stili di vita sani e di una nutrizione sostenibile.
- Aumentano la consapevolezza pubblica su diversità, accettazione e inclusione attraverso campagne educative e sociali.

Attraverso queste pratiche, i loro modelli operativi possono essere adattati e sviluppati

⁶⁰<https://synapsis.org.pl/> consultato dal 06-08-2024

in altre comunità, promuovendo la sostenibilità e l'inclusione sociale su scala più ampia.

6. Soluzioni e modelli di cooperazione che possono essere utilizzati nell'educazione degli adulti



Un'analisi delle buone pratiche individuate durante le visite di studio in Italia e Lituania indica che molte delle soluzioni utilizzate possono essere adattate dalle organizzazioni di educazione degli adulti. Questo vale sia per il modo in cui è organizzato il processo di apprendimento, sia per la costruzione di partnership locali e cooperazione intersettoriale. Le soluzioni che combinano istruzione con pratica professionale, attivazione sociale e sviluppo delle competenze necessarie al mercato del lavoro sono particolarmente importanti.

Tabella 10. Un elenco di soluzioni e modelli di cooperazione che possono essere utilizzati nell'educazione degli adulti

Buone pratiche	Descrizione della soluzione	Applicabilità nell'educazione degli adulti
Ortoinsieme (Italia)	Imparare attraverso il lavoro pratico in un'impresa sociale e il supporto individuale dei partecipanti.	Organizzazione di corsi professionali basati sul <i>metodo di apprendimento tramite pratica</i> , mentoring e tirocini in imprese sociali.
Hostaria Rò e Bunì (Włochy)	La gastronomia come strumento di integrazione sociale e attivazione professionale.	Creazione di workshop e programmi professionali per sviluppare competenze pratiche e sociali degli adulti.
Povero Diavolo (Italia)	Impiegare migranti e sviluppare competenze professionali in un vero ambiente di lavoro.	Programmi di integrazione dei migranti che includono l'apprendimento delle lingue, lo sviluppo delle competenze professionali e il mentoring.

Buone pratiche	Descrizione della soluzione	Applicabilità nell'educazione degli adulti
San Patrignano (Italia)	Riabilitazione completa combinata con istruzione, lavoro e sviluppo delle competenze sociali.	Percorsi educativi individuali per persone a rischio di esclusione sociale e programmi di reintegrazione sociale e professionale.
Banca Alimentare (Litwa)	Cooperazione tra organizzazioni sociali, volontari e imprese nell'attuazione di attività sociali.	Sviluppo di educazione civica, volontariato e progetti per insegnare la gestione responsabile delle risorse.
Salva i bambini (Litwa)	Sostegno alle famiglie attraverso la cooperazione di molte istituzioni.	Creazione di centri locali di educazione per adulti in collaborazione con organizzazioni sociali e istituzioni pubbliche.
Rete Nazionale delle Organizzazioni per la Riduzione della Povertà (Litwa)	Networking di organizzazioni e sviluppo congiunto di soluzioni sociali.	Sviluppo di partnership educative e scambio di esperienze tra organizzazioni di educazione degli adulti.
Primo pancake (Litwa)	Formazione professionale in un'impresa sociale e aumento graduale dell'indipendenza dei partecipanti.	Implementazione di un modello pratico di formazione professionale combinato con coaching e mentoring.
Fondazione "L" (Polonia)	Sostenere l'istruzione, costruire una comunità forte attraverso l'organizzazione di iniziative culturali, sociali ed ecologiche	Organizzazione di workshop e corsi di formazione volti a sviluppare competenze digitali e soft tra gli adulti.
ŁOWES (Centro di Supporto all'Economia Sociale di Łomża)	Supporto completo per imprese sociali e organizzazioni non governative, inclusi consulenza, incubazione e sovvenzioni.	Organizzazione di formazione e consulenza specialistica per supportare lo sviluppo delle competenze e l'attivazione professionale delle persone a rischio di esclusione.
Beneficenza (Polonia)	Un'impresa sociale che combina la creazione di posti di lavoro con attività commerciali ed ecologiche (riciclo, ristrutturazione e	Educazione pratica nell'ambito del consumo consapevole ed ecologia e apprendimento di competenze commerciali attraverso il lavoro per persone socialmente escluse.

Buone pratiche	Descrizione della soluzione	Applicabilità nell'educazione degli adulti
	vendita di articoli di seconda mano).	
ZAZ ARGENTA a Łomża (Polonia)	Centro di Attività Occupazionale, che crea luoghi di lavoro completamente adattati per persone con un grado significativo e moderato di disabilità.	Riabilitazione attraverso l'occupazione, sviluppo delle competenze e un senso di indipendenza grazie al supporto di specialisti e all'accesso alla formazione sul posto di lavoro.
Sopotek (Polonia)	Un caffè sociale e ristorante, il cui obiettivo principale è la reintegrazione sociale e professionale dei disoccupati di lungo termine e delle persone con disabilità.	Formazione pratica nel settore della ristorazione che permette agli adulti di acquisire esperienza, sviluppare competenze e tornare sul mercato del lavoro.

L'analisi indica che le soluzioni utilizzate dalle organizzazioni visitate sono universali e possono essere utilizzate dalle istituzioni di educazione degli adulti indipendentemente dal paese di operazione. Un elemento comune alla maggior parte dei modelli è la deviazione dalle forme tradizionali di istruzione a favore di un'educazione basata sull'esperienza, sull'esecuzione pratica dei compiti e sulla stretta cooperazione con l'ambiente sociale ed economico locale.

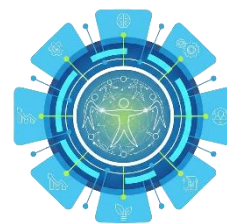
Soluzioni che utilizzano il mentoring, percorsi di sviluppo individuale, apprendimento basato sul lavoro (*Imparare facendo*), cooperazione intersettoriale e costruzione di partenariati locali. Questi tirocini aumentano l'efficacia del processo educativo e facilitano lo sviluppo delle competenze professionali e rafforzare l'attività del mercato del lavoro dei partecipanti.

Dal punto di vista dell'educazione degli adulti, sembra anche particolarmente utile includere le imprese sociali nel processo educativo come luoghi per acquisire esperienza lavorativa. Questo approccio permette di combinare lo sviluppo delle competenze la pratica professionale, e allo stesso tempo supporta il raggiungimento degli obiettivi sociali attivando le persone a rischio di esclusione.

Sulla base dell'analisi, possono essere implementate le seguenti soluzioni:

1. Utilizzare le imprese sociali come luoghi di apprendimento pratico e acquisizione di esperienza lavorativa.
2. Introduzione di percorsi di mentoring e sviluppo individuale per i partecipanti.
3. Sviluppo di partnership tra organizzazioni non governative, governi locali, imprese sociali e istituzioni educative.
4. L'uso dell'*apprendimento attraverso la pratica* e l'educazione esperienziale.
5. Combinando lo sviluppo delle competenze professionali con la formazione di competenze sociali e civiche.
6. Inclusione di volontariato e attività sociali nei programmi educativi.
7. Valutazione sistematica degli effetti sociali dei programmi implementati utilizzando indicatori di impatto sociale.
8. Creare reti di cooperazione internazionale per scambiare esperienze e buone pratiche.

7. Attività del progetto



7.1. Visite di studio

7.1.1. Visite di studio in Polonia



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

Uno degli elementi del progetto furono visite di studio organizzate in Polonia nei giorni **13-16 marzo 2024**, a cui hanno partecipato rappresentanti dei partner d'Italia e Lituania. L'obiettivo delle visite era familiarizzare i partecipanti con il funzionamento degli enti dell'economia sociale polacca, scambiare esperienze e individuare possibili soluzioni

da utilizzare nelle attività svolte dai partner del progetto. Un tema importante affrontato durante gli incontri è stata anche l'analisi della possibilità di utilizzare strumenti digitali, inclusa l'intelligenza artificiale (IA), nelle attività delle organizzazioni di economia sociale.

Il programma delle visite includeva incontri con rappresentanti di imprese sociali e istituzioni che sostenevano lo sviluppo dell'economia sociale. I partecipanti hanno avuto l'opportunità di conoscere i modelli di organizzazione del lavoro, i modi di gestire l'attività sociale ed economica e le soluzioni utilizzate nel campo dell'attivazione professionale e dell'integrazione sociale delle persone a rischio di esclusione. Particolare attenzione è stata data agli aspetti pratici del funzionamento delle imprese sociali e alla cooperazione tra il settore sociale, l'amministrazione pubblica e i partner locali.

Un elemento importante del programma furono laboratori sull'uso delle tecnologie moderne nell'economia sociale. La discussione si è concentrata sulle possibilità di utilizzare l'intelligenza artificiale per migliorare i processi amministrativi, analizzare i dati sulle esigenze delle comunità locali, supportare la gestione organizzativa e migliorare la comunicazione con gli stakeholder. I partecipanti hanno scambiato esperienze sui potenziali benefici e limitazioni associati all'implementazione di soluzioni basate su tecnologie digitali nelle attività degli enti di economia sociale.

Durante la visita sono state inoltre analizzate e confrontate le condizioni legali e organizzative del funzionamento dell'economia sociale in Polonia con le soluzioni in vigore in Italia e Lituania. Ciò ha permesso di individuare somiglianze e differenze tra i sistemi di supporto nazionali e di individuare i fattori da considerare nell'adattare le esperienze straniere alle condizioni locali. Particolare attenzione è stata data al ruolo delle partnership intersettoriali, allo sviluppo delle competenze del personale e all'uso di metodi di gestione innovativi.

La visita di studio ha inoltre creato uno spazio per lo scambio di esperienze tra i partner del progetto e una discussione congiunta sulle direzioni di sviluppo dell'economia sociale. Le informazioni ottenute sono state utilizzate nello sviluppo di modelli di cooperazione, percorsi di formazione per facilitatori dell'economia sociale e le raccomandazioni presentate in questo manuale.

Le attività svolte hanno confermato che lo sviluppo dell'economia sociale richiede la combinazione dell'esperienza internazionale con

le condizioni legali e istituzionali locali. Allo stesso tempo, hanno sottolineato l'importanza crescente delle competenze digitali e dell'uso delle nuove tecnologie come strumenti a supporto della gestione delle organizzazioni sociali, dello sviluppo dei servizi e dell'aumento dell'efficacia delle attività intraprese a beneficio delle comunità locali.

7.1.2. Visite di studio in Lituania

Dal **9 al 12 settembre 2024** una visita di studio in Lituania è stata organizzata nell'ambito del progetto Erasmus+ **"Inclusione e Integrazione – Competenze nel Campo dell'Economia Sociale"**, realizzato da partner di Polonia, Lituania e Italia. L'evento è stato ospitato da **Šalčininkų specialioji mokykla**, mentre agli incontri hanno partecipato rappresentanti di tutte le organizzazioni partner del progetto. Il programma della visita ha incluso sia incontri di lavoro sull'attuazione del progetto sia visite a organizzazioni che rappresentano vari modelli di funzionamento dell'economia sociale in Lituania.

Il primo giorno della visita è stato dedicato all'incontro organizzativo dei partner del progetto, durante il quale sono stati presentati gli obiettivi della visita, discusso il calendario delle attività successive e pianificato i risultati delle prossime fasi del progetto. Un elemento fondamentale del programma è stata anche la visita all'**impresa sociale Pirmas Blynas**, che organizza attività di catering e allo stesso tempo svolge attività per l'attivazione professionale di persone con disabilità e a rischio di esclusione sociale. I partecipanti hanno avuto l'opportunità di apprendere l'organizzazione del processo di lavoro, il metodo di supporto individuale ai beneficiari e soluzioni che permettono di combinare attività aziendale con il raggiungimento degli obiettivi sociali.

Il giorno successivo è stata inclusa una riunione di progetto dedicata alla valutazione dei progressi del lavoro sui risultati del progetto e alle presentazioni di organizzazioni e istituzioni partner che collaborano con il settore dell'economia sociale. La discussione si

è concentrata sull'analisi dei materiali finora sviluppati, sull'identificazione delle aree da integrare e sulla pianificazione delle prossime fasi della cooperazione internazionale.

Un elemento importante del programma furono le visite a organizzazioni lituane che conducevano attività sociali. Nell'**organizzazione Maisto Bankas**, i partecipanti hanno conosciuto il modello di procura e distribuzione di cibo destinato a persone in una situazione di vita difficile. Particolare attenzione è stata data alla cooperazione con produttori alimentari, catene di vendita al dettaglio e organizzazioni non governative, nonché all'importanza di ridurre lo spreco alimentare come elemento dell'economia circolare.

Durante la visita all'**organizzazione Gelbėkit vaikų** sono state presentate soluzioni per la protezione dei diritti dei bambini e un supporto completo alle famiglie a rischio di esclusione sociale. Sono stati discussi il funzionamento dei centri comunitari, i programmi educativi, le attività preventive e la cooperazione con le istituzioni pubbliche responsabili dell'attuazione delle politiche sociali.

Il programma includeva anche un incontro con rappresentanti di **Nacionalinis skurdų mažinimo organizavimas tinklas**, una rete nazionale di organizzazioni impegnate a combattere la povertà e l'esclusione sociale. La discussione ha riguardato il ruolo delle organizzazioni ombrello nella rappresentazione degli interessi del settore non governativo, nella costruzione di partnership intersettoriali e nella cooperazione con l'amministrazione pubblica nella creazione di politiche sociali.

Gli ultimi giorni della visita sono stati dedicati a incontri di networking e dibattiti sullo sviluppo dell'economia sociale e sulla ulteriore attuazione del progetto. I partecipanti hanno analizzato le soluzioni legali in Lituania, confrontandole con le esperienze di Polonia e Italia e discusso le possibilità di adattare le buone pratiche nei singoli paesi partner. Gli incontri si sono conclusi con un riassunto delle conclusioni più importanti, uno scambio di esperienze e la determinazione di direzioni per una futura cooperazione internazionale.

La visita di studio ha permesso di conoscere i vari modelli di funzionamento delle entità di economia sociale e di identificare soluzioni che possono essere utilizzate da organizzazioni che svolgono attività nel campo dell'educazione degli adulti, dell'attivazione professionale e dell'integrazione sociale. Particolarmente preziose sono state le esperienze sulla cooperazione intersettoriale, i metodi pratici per supportare le persone a rischio di esclusione sociale, lo sviluppo del volontariato e la costruzione di partnership locali. Le conclusioni della visita sono state utilizzate nello sviluppo di raccomandazioni, modelli di cooperazione e percorsi di formazione presentati in questo manuale.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

7.1.3. Visite di studio in Italia

La visita di studio svolta nella regione Emilia-Romagna è stata uno degli elementi chiave del processo di identificazione e trasferimento delle buone pratiche nel campo dell'economia sociale. Questa regione è una delle aree europee più sviluppate, dove l'attività economica combina efficacemente obiettivi economici con l'attuazione di compiti sociali. Il programma della visita è stato sviluppato in modo da permettere ai partecipanti di conoscere i vari modelli di funzionamento delle imprese sociali e di valutare la possibilità di adattarsi alle condizioni di altri paesi europei.

Durante la visita sono state analizzate le soluzioni utilizzate dalle imprese sociali operanti nei settori della gastronomia, dell'agricoltura sociale, del commercio al dettaglio e dei servizi sociali. Particolare attenzione è stata data ai meccanismi di attivazione professionale delle persone a rischio di esclusione sociale, all'organizzazione del lavoro nelle imprese sociali e alla cooperazione con partner pubblici, sociali ed economici locali.

I soggetti di osservazione erano organizzazioni che rappresentavano diversi modelli di economia sociale. **La Scartata** presentò un modello di reintegrazione professionale basato

sulla produzione biologica e sull'occupazione sostenuta. **A RIGAS / Poco di Buono** è stato presentato il funzionamento di un gruppo di acquisti solidali a sostegno dei produttori locali e che impiega persone con disabilità. A loro volta, **Povero Diavolo** e **Hostaria Rò e Bunì** hanno mostrato le possibilità di utilizzare le attività di ristorazione come strumento per l'integrazione sociale di migranti, persone senza fissa dimora, ex privati di libertà e altri gruppi a rischio di esclusione. Un elemento importante del programma fu anche l'analisi delle attività di **Ricreazioni** e **Ortoinsieme**, dove le attività sociali si combinavano rispettivamente con l'educazione ambientale e l'agricoltura sociale.

Durante la visita si sono tenute osservazioni partecipanti, incontri con rappresentanti di organizzazioni e discussioni di esperti sulla possibilità di trasferire soluzioni selezionate ai sistemi di economia sociale operativi in Polonia e Lituania. Ciò ha reso possibile identificare i fattori che determinano l'efficacia delle imprese sociali, in particolare l'importanza delle partnership locali, l'individualizzazione del processo di supporto, la formazione professionale pratica e la cooperazione sistematica con l'amministrazione pubblica e la comunità locale.

L'esperienza acquisita durante la visita è diventata la base per lo sviluppo di modelli di cooperazione intersettoriale, percorsi di formazione per facilitatori dell'economia sociale e raccomandazioni per lo sviluppo delle imprese sociali. Le soluzioni analizzate indicano

che la sostenibilità degli effetti sociali dipende dall'uso simultaneo di meccanismi di attivazione professionale, dalla costruzione di partnership locali, dalla professionalizzazione della gestione e dalla valutazione



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

sistematica dell'impatto sociale delle attività svolte.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

Un'analisi dell'esperienza italiana ha confermato che l'efficacia delle imprese sociali deriva dall'integrazione delle attività economiche con gli obiettivi sociali e dalla stretta cooperazione con l'ambiente istituzionale locale. Le visite di studio hanno permesso di individuare soluzioni che possono essere utilizzate da organizzazioni e istituzioni di economia sociale che forniscono istruzione per adulti. Le conclusioni della visita sono state poi utilizzate nello sviluppo di modelli di cooperazione transnazionale, raccomandazioni di attuazione e percorsi di formazione per facilitatori dell'economia sociale.

Link: <https://filaryrozwoju.eu/trzy-wizyty-studyjne-za-nami-w-ramach-projektu-wlaczenie-i-integracja-kompetencje-w-obszarze-ekonomii-spoecznej/>

7.2 Visite ai workshop

7.2.1 Visite a workshop in Lituania

Visita al workshop in Lituania come parte dello sviluppo di modelli transnazionali di economia sociale

Visita al laboratorio organizzata in Lituania dal **21 al 24 maggio 2025** è stata la fase finale del processo di scambio di esperienze tra i partner del progetto provenienti da Polonia, Lituania e Italia. Il suo obiettivo principale era riassumere i risultati delle visite di studi precedenti, verificare le soluzioni sviluppate e sviluppare raccomandazioni congiunte per lo sviluppo dell'economia sociale e dell'educazione degli adulti. Un elemento importante dell'incontro è stato anche l'analisi delle possibilità di adattare le buone pratiche alle diverse condizioni legali e organizzative dei paesi partner.

Il programma della visita includeva sia incontri di lavoro dei partner del progetto sia visite a organizzazioni che rappresentano vari settori dei servizi sociali. I partecipanti hanno conosciuto le soluzioni utilizzate dalle organizzazioni che svolgono attività per persone con disabilità, bambini e giovani, donne vittime di violenza, persone croniche malate e persone a rischio di esclusione sociale. Ciò ha permesso di ampliare la prospettiva sul funzionamento dell'economia sociale e ha indicato le possibilità di utilizzare la cooperazione intersettoriale nella fornitura di servizi sociali.

Di particolare importanza sono state le visite alle organizzazioni **Raudonos Nosys, Caritas Lituania, Pirmas Blynas, Vilniaus Moterų Namai, Vaikų linija** e al Centro di Cura Palliativa. I modelli d'azione presentati hanno mostrato vari modi di rispondere ai bisogni sociali – dal supporto psicosociale e assistenza in crisi, passando per l'attivazione professionale delle persone con disabilità, fino allo sviluppo del volontariato | e servizi di assistenza specialistica. L'analisi di queste esperienze ha confermato

che l'efficacia delle attività sociali deriva dalla combinazione dei servizi professionali con la partecipazione attiva delle comunità locali e dalla cooperazione sostenibile tra organizzazioni non governative e l'amministrazione pubblica e i partner sociali.

Un elemento importante della visita sono stati anche workshop e incontri di networking, durante i quali i partner hanno confrontato le soluzioni operative in Polonia, Lituania e Italia. Le discussioni si sono concentrate sull'identificazione dei fattori che determinano l'efficacia delle imprese sociali, delle competenze necessarie per lavorare nel settore dell'economia sociale e delle possibilità di sviluppare materiali di formazione congiunti per i facilitatori dell'economia sociale. Il risultato del lavoro fu lo sviluppo di un catalogo di buone pratiche e raccomandazioni che costituiscono la base di questo manuale.

I workshop hanno confermato che lo sviluppo dell'economia sociale richiede non solo modelli organizzativi efficaci, ma anche una cooperazione internazionale sistematica, lo scambio di esperienze e il miglioramento delle competenze delle persone responsabili della creazione e dell'attuazione dei servizi sociali. Un'analisi congiunta delle esperienze dei partner ha portato allo sviluppo di modelli di cooperazione transnazionale, percorsi di formazione per facilitatori e raccomandazioni per lo sviluppo di organizzazioni di economia sociale in diversi contesti nazionali.

Sulla base delle analisi e delle discussioni di esperti sono state identificate soluzioni con alto potenziale adattivo:

- sviluppare partnership intersettoriali nella fornitura di servizi sociali;
- individualizzazione del supporto per le persone a rischio di esclusione sociale;
- l'uso delle imprese sociali come strumento di attivazione professionale;
- sviluppo del volontariato e coinvolgimento delle comunità locali;
- creare una rete di cooperazione tra organizzazioni di economia sociale;

- lo scambio di buone pratiche come elemento per migliorare le competenze del personale;
- sviluppare materiali educativi congiunti e programmi di formazione per facilitatori di economia sociale;
- rafforzare la cooperazione internazionale come strumento per lo sviluppo dell'innovazione sociale.

Le esperienze presentate hanno costituito la base per lo sviluppo di modelli di cooperazione, raccomandazioni di implementazione e percorsi di formazione presentati nei capitoli successivi del manuale.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN LITHUANIA



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN LITHUANIA



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

7.2.2 Visite di workshop in Polonia

La visita del workshop in Polonia si è svolta il **9-13 giugno 2025 a Łomża e Tykocin** come parte del progetto Erasmus+ "Inclusione e Inclusione – Competenze nell'ambito dell'economia sociale". Il suo obiettivo principale era familiarizzare i partner di Polonia, Lituania e Italia con il modello polacco di funzionamento dell'economia sociale e presentare esempi pratici di cooperazione tra unità di governo locale, organizzazioni non governative, imprese sociali e istituzioni del mercato del lavoro. Il programma della visita includeva entrambe le visite di studio in istituzioni selezionate, così come in workshop, incontri di esperti e sessioni di progetto dedicate allo scambio di esperienze e allo sviluppo di raccomandazioni congiunte.

Uno degli elementi più importanti della visita è stato conoscere il funzionamento **del Centro di Supporto all'Economia Sociale di Łomża (ŁOWES)**, che è un esempio di sistema regionale di supporto per le entità dell'economia sociale. I partecipanti hanno appreso i meccanismi di consulenza, animazione locale, incubazione di nuove imprese sociali e strumenti finanziari a supporto dello sviluppo di organizzazioni non governative e cooperative sociali. Particolare attenzione è stata data al ruolo dei centri di supporto come istituzioni che integrano le attività dell'amministrazione pubblica, del settore sociale e degli imprenditori, consentendo la creazione più efficace di partenariati locali e lo sviluppo dei servizi sociali.

Un punto importante del programma fu anche la visita al **Centro di Attività Professionale ARGENTA**, operativo nel Parco Industriale di Łomża. I partecipanti hanno avuto l'opportunità di conoscere il modello di impresa sociale, la cui attività combina obiettivi economici con l'attivazione professionale delle persone con disabilità. Vengono presentati il processo di preparazione dei beneficiari al lavoro, l'organizzazione dei luoghi di lavoro adattati alle capacità individuali dei dipendenti, il sistema di supporto ai coach lavorativi e le soluzioni che permettano di mantenere l'occupazione nel mercato del lavoro aperto. L'analisi di questo caso ha reso possibile identificare l'impresa sociale come uno strumento efficace per l'integrazione sociale e professionale delle persone a rischio di esclusione.

Un altro elemento importante della visita è stato conoscere le attività **della L Foundation**, che gestisce programmi educativi, di attivazione e integrazione rivolti a persone a rischio di esclusione sociale. I partecipanti hanno conosciuto i metodi di lavoro con i beneficiari, l'organizzazione dei servizi sociali e la cooperazione delle fondazioni con istituzioni pubbliche

e partner locali. È stata richiamata l'attenzione sull'importanza dell'individualizzazione del supporto e di un approccio completo alla risoluzione dei problemi sociali, combinando attività educative, professionali e di integrazione.

Una visita al **Charity and Eatery**, che è un esempio di centro locale di attività sociale e volontariato, suscitò anch'essa grande interesse. Sono state presentate soluzioni che

permettono il coinvolgimento dei residenti in attività sociali, organizzazione di aiuti alimentari, iniziative educative e lo sviluppo del volontariato. Le attività presentate hanno dimostrato che i centri di attività locali possono agire come integratori comunitari e rafforzare il capitale sociale costruendo una rete di cooperazione tra residenti, organizzazioni non governative e governo locale.

Un elemento importante del programma sono stati anche incontri con rappresentanti **dell'International Institute for Child Development**, durante i quali si è discusso dell'importanza dell'istruzione, del supporto familiare e dello sviluppo delle competenze sociali di bambini e giovani. Le discussioni si sono concentrate sulle possibilità di utilizzare metodi educativi moderni e sulla cooperazione internazionale nel campo dello sviluppo dei servizi sociali e delle attività preventive.

Una parte significativa della visita è stata dedicata all'analisi del ruolo **del governo locale** nello sviluppo dell'economia sociale. Durante la riunione presso **l'Ufficio Comune di Tykocin** sono state presentate soluzioni riguardanti la cooperazione del comune con organizzazioni non governative, imprese sociali e istituzioni del mercato del lavoro. Sono stati discussi i meccanismi per rendere le infrastrutture pubbliche disponibili alle organizzazioni sociali, cofinanziare progetti, implementare programmi di attivazione e sviluppare servizi digitali a supporto dei residenti. Particolare attenzione è stata data all'importanza delle partnership locali come strumento per una risposta più efficace alle esigenze delle comunità e per un uso più efficiente delle risorse pubbliche.

Queste questioni sono state integrate da un incontro con la direzione della scuola di Tykocin

e specialisti che si occupano di politiche abitative. Sono state presentate soluzioni per sostenere gli studenti provenienti da famiglie socialmente svantaggiate, e si è discusso il sistema locale di alloggi sociali e la cooperazione tra scuole, assistenza sociale e amministrazione pubblica. La discussione ha mostrato che contrastare efficacemente l'esclusione sociale richiede una stretta cooperazione tra istituzioni educative, governi locali e organizzazioni sociali.

Un elemento fondamentale della visita è stato **un workshop conferenza sull'economia sociale**, durante il quale i partecipanti hanno partecipato a panel di discussione e workshop pratici sulla creazione e il funzionamento delle imprese sociali. L'evento ha permesso lo scambio di esperienze tra rappresentanti di organizzazioni polacche, lituane e italiane e la discussione sulle direzioni di sviluppo dell'economia sociale in Europa. Un posto speciale è stato occupato da questioni relative alla professionalizzazione del settore, allo sviluppo delle competenze dei facilitatori dell'economia sociale, alla valutazione dell'impatto sociale e all'uso di metodi innovativi di gestione delle organizzazioni sociali.

La fase finale della visita sono state le riunioni di progetto dei partner, durante le quali sono stati analizzati i risultati di tutte le precedenti visite di studio effettuate in Polonia, Lituania e Italia. È stato effettuato un confronto dei modelli di funzionamento dell'economia sociale nei paesi partner, sono state identificate soluzioni trasferibili e sono state sviluppate assunzioni sul prodotto intellettuale del progetto. Le discussioni si sono inoltre concentrate sulle possibilità di ulteriore cooperazione tra organizzazioni partner, sulle direzioni per lo sviluppo del programma di formazione per facilitatori dell'economia sociale e sui metodi di diffusione dei risultati del progetto.

L'analisi del corso della visita al workshop ci permette di concludere che il modello polacco di economia sociale è caratterizzato da un alto livello di cooperazione intersettoriale e da un ruolo significativo delle istituzioni che supportano lo sviluppo delle imprese sociali. Le soluzioni relative al funzionamento dei centri di supporto dell'economia sociale, degli istituti di attività professionali e delle partnership create tra amministrazione pubblica, organizzazioni non governative e imprese sociali si sono rivelate particolarmente preziose.



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of
Social Economy" co-financed by the European Union.

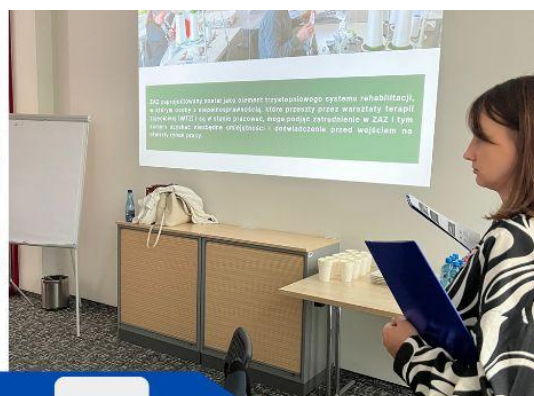
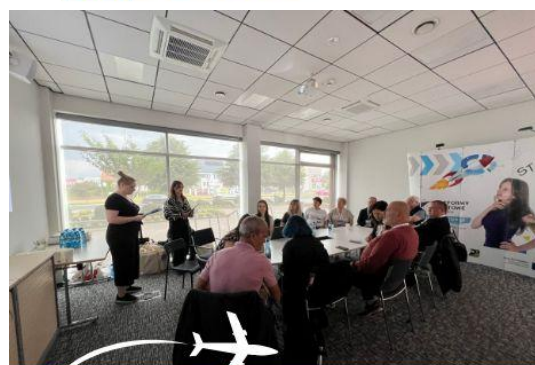


WORKSHOP VISIT IN POLAND



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN POLAND



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

7.2.3 Visite di workshop in Italia

La visita del workshop in Italia si è svolta il **29 settembre – 3 ottobre 2025** nella regione Emilia-Romagna (Rimini) come parte del progetto Erasmus+ **"Inclusione e integrazione – Competenze nel campo dell'economia sociale"**. Il suo obiettivo principale era conoscere il modello italiano di economia sociale e individuare soluzioni innovative nei campi dell'inclusione sociale, dell'imprenditoria sociale, del volontariato e della cooperazione tra il settore pubblico, le organizzazioni sociali e il mondo accademico. Il programma della visita includeva visite di studio presso organizzazioni di economia sociale, incontri con esperti, tavole rotonde e workshop di progetto dedicati allo sviluppo di raccomandazioni e buone pratiche che possono essere utilizzate nei paesi partner.

Il primo elemento sostanziale del programma sono state visite a organizzazioni operanti nella regione di Rimini e una riunione che riassumeva le attività del progetto fino a quel momento. I partner hanno analizzato i risultati ottenuti del progetto, valutato i progressi delle attività pianificate e identificato le priorità per le fasi successive della cooperazione. La discussione si è concentrata sullo scambio di esperienze tra organizzazioni di Polonia, Lituania e Italia e sull'identificazione di soluzioni che possano essere utilizzate nello sviluppo di prodotti di progetto congiunto.

Un punto importante della visita fu l'incontro presso **Khairos S.r.l.** e nel nuovo spazio socio-culturale emergente di **Settebello**. I partecipanti hanno conosciuto il processo di rivitalizzazione urbana attuato utilizzando le attività culturali come strumento di integrazione sociale. Viene presentato un modello di cooperazione tra amministrazione pubblica, organizzazioni sociali, settore privato e residenti nell'attuazione di progetti volti a rivitalizzare gli spazi urbani degradati. Particolare attenzione è stata data all'importanza della cultura come strumento per costruire legami sociali, attivare i residenti e rafforzare l'identità locale.

Un altro elemento del programma è stata una visita all'**Università di Bologna – Campus di Rimini**, dove si è svolto un dibattito sulle innovazioni sociali e la cooperazione tra

l'università e l'ambiente socio-economico. Durante l'incontro è stato presentato il concetto della cosiddetta "terza missione dell'università", che prevede il coinvolgimento attivo delle istituzioni accademiche nello sviluppo delle comunità locali attraverso il trasferimento di conoscenze, il sostegno all'imprenditoria sociale e l'attuazione di progetti di ricerca e implementazione. La discussione ha permesso ai partecipanti di individuare il ruolo dell'università come partner a sostegno dello sviluppo dell'economia sociale attraverso l'istruzione, la ricerca e la cooperazione con organizzazioni sociali.

Una parte significativa della visita è stata dedicata all'apprendimento sulle attività **della Volontà Romagna – il Centro Volontario della Regione Romagna**. Durante l'incontro è stato presentato un modello di organizzazione che supporta lo sviluppo del volontariato e la cooperazione tra organizzazioni non governative che operano nella regione. Sono stati discussi l'impatto della riforma del terzo settore italiano sul funzionamento delle organizzazioni sociali, lo sviluppo dei servizi di volontariato e le nuove sfide legate alla professionalizzazione delle attività sociali. Particolare attenzione è stata data al ruolo dei centri di volontariato come istituzioni a supporto dello sviluppo delle competenze delle organizzazioni non governative, del coordinamento delle attività di volontariato e della costruzione di partnership locali.

Un elemento importante del programma fu anche una visita a **Caritas Rimini** e alla **Madonna della Carità Social Cooperative**. I partecipanti hanno appreso il modello di supporto completo per le persone a rischio di povertà ed esclusione sociale, implementato da Caritas e da un'impresa sociale collaborante. Sono stati presentati dati attuali sulla portata della povertà e sui nuovi problemi sociali che emergono nella società italiana. Sono state inoltre discusse le attività intraprese nel campo dell'attivazione professionale, dell'aiuto alimentare, del sostegno alle famiglie e della creazione di posti di lavoro per persone in difficoltà di vita. L'analisi di questo modello ha dimostrato l'importanza della cooperazione tra enti di beneficenza e imprese sociali come modo efficace per contrastare l'esclusione sociale.

Un esempio interessante di imprenditoria sociale è stata una visita all'**Osteria Povero Diavolo**, gestita dalla **Cooperativa Sociale Aldeia**. Durante l'incontro è stata presentata

la storia della fondazione di un ristorante sociale e il modello del suo funzionamento basato sulla combinazione dell'attività economica con l'attuazione degli obiettivi sociali. Vengono discussi i principi che garantiscono la sostenibilità economica dell'impresa, i modi di coinvolgere la comunità locale e l'importanza della gastronomia sociale come strumento di attivazione professionale e integrazione sociale. I partecipanti hanno avuto l'opportunità di conoscere un esempio pratico di impresa sociale che opera in condizioni di mercato competitivo, mantenendo al contempo una forte missione sociale.

L'ultimo giorno della visita era un riassunto. Durante il workshop di **brainstorming**, i partecipanti hanno identificato i bisogni più importanti del settore dell'economia sociale, indicato le barriere allo sviluppo e proposto soluzioni sviluppate durante il progetto. A questo è seguito un dibattito finale, durante il quale sono stati valutati i risultati di tutte le attività del progetto, presentate le conclusioni delle visite di studio e sviluppate raccomandazioni per lo sviluppo ulteriore dell'economia sociale e il trasferimento di buone pratiche tra i paesi partner. L'incontro ha inoltre portato alla definizione di un catalogo di soluzioni raccomandate per lo sviluppo di un libro di testo e di un programma di formazione per facilitatori dell'economia sociale.

Un'analisi del corso della visita al workshop mostra che il modello italiano di economia sociale si basa su una forte cooperazione tra organizzazioni sociali, amministrazione pubblica, accademia e imprese sociali. Le soluzioni riguardanti l'uso della cultura come strumento di integrazione sociale, la professionalizzazione del volontariato, la cooperazione tra università e settore sociale e la conduzione di attività imprenditoriali da parte di imprese sociali che perseguono obiettivi sociali si sono rivelate particolarmente preziose. L'esperienza acquisita è stata utilizzata nello sviluppo di modelli di partenariati locali, un programma di formazione per facilitatori dell'economia sociale e raccomandazioni per l'attuazione di soluzioni innovative a sostegno dello sviluppo dell'economia sociale in Polonia, Lituania e Italia.





WORKSHOP VISIT IN ITALY



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN ITALY



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.



WORKSHOP VISIT IN ITALY



Co-funded by
the European Union

Project titled "Inclusion and Integration – Competences in the Field of Social Economy" co-financed by the European Union.

Link:

<https://www.facebook.com/photo/?fbid=886310324147704&set=pcb.886321187479951>

Bibliografia

- 1 Banca Gospodarstwa Krajowego. "Programmi di prestito per imprese sociali." BGK. Accesso: bgk.pl.
- 2 BUONE PRATICHE NEL MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI AZIENDALI, dott.ssa Renata Brajer-Marczak Studia Informatika Pomerania nr 1/2017 (43) | www.wnus.edu.pl/si | DOI: 10.18276/si.2017.43-02 | 15–25
- 3 Commissione Europea. "Le imprese sociali e i loro ecosistemi in Europa. Rapporto del paese: Polonia." 2020. Dostęp: [europa.eu](https://ec.europa.eu).
- 4 Fondo Sociale Europeo. "Le sfide del finanziamento dell'economia sociale in Polonia." ESF. Accesso: efs.gov.pl.
- 5 Fondazione "Arka". "Progetti ecologici." Accesso: [fundacjaarka.pl](https://www.fundacjaarka.pl).
- 6 Il Centro CSR.PL. "Sviluppo sostenibile nell'economia sociale." CSR.PL. Accesso: csr.pl.
- 7 Fondazione di Mutuo Soccorso "Barka". "Attività e progetti." Accesso: [barka.org.pl](https://www.barka.org.pl).
- 8 Fondo per le Iniziative Civiche. "Programmi di sussidio per organizzazioni non governative." FIO. Accesso: fio.gov.pl.
- 9 BUONE PRATICHE DELLE IMPRESE SOCIALI Allegato I del Rapporto Transnazionale su Storie di Successo e Raccomandazioni per il Miglioramento dell'Imprenditoria Sociale Instytut Ochrony Środowiska – Państwowy Instytut Badawczy (POLANDIA) Fondazione "Istituto per l'Impresa Privata e la Democrazia" (POLANDIA) Centro Enfasi (CIPRO) DIMITRA Education & Consulting SA (GRECIA) Social Enterprise International Ltd (Regno Unito) Programma Educativo Comett Tiber Umbria (ITALIA) Varsavia, 09.2020
- 10 <http://siedlisko.org.pl/> consultato dal 05-08-2024
- 11 <http://www.espoleczna.spoldzielnie.org/index.php?id1=14>
- 12 <https://kuchniakonfliktu.pl/> consultato dal 08-01-2024
- 13 <https://rops.krakow.pl/pliki-do-pobrania/wpis,partnerstwa-lokalne-w-ekonomii-spoecznej,84>
- 14 <https://synapsis.org.pl/> consultato dal 06-08-2024
- 15 <https://www.es.malopolska.pl/publikacje/pobierz/40,estrateg-model-w%C5%82%C4%85czania-ekonomii-spo%C5%82cznej-do-lokalnych-strategii-i-program%C3%B3w.pdf>
- 16 Programma Nazionale per lo Sviluppo dell'Economia Sociale fino al 2030. L'economia della solidarietà sociale <https://www.gov.pl/attachment/0c441eaa-fcdb-46b5-8454-465dee3cd791>
- 17 Innovazione nelle entità di economia sociale in Polonia. Studio qualitativo. Arkadiusz Karwacki, Aldona Glińska-Noweś Social Economy No. 2/2015, pp. 21–42 ISSN: 2081-321X, eISSN: 1898-7435 DOI: 10.15678/ES.2015.2.02

- 18 Istituto per lo Sviluppo Aziendale. "Supporto alle infrastrutture per l'economia sociale." IRP. Accesso: irp.org.pl.
- 19 Istituto di Affari Pubblici. "Il ruolo dell'economia sociale nella costruzione del capitale sociale." ISP. Accesso: isp.org.pl.
- 20 Karwińska A., Wiktor D. (2008), Imprenditorialità e benefici sociali: identificazione delle buone pratiche, testi di economia sociale, n. 6 (pp. 6-8):
- 21 Consiglio Nazionale Cooperativo. "Storia delle cooperative in Polonia." KRS. Accesso: [krs.org.pl](http://www.krs.org.pl).
- 22 Vita (2021) Dalle cooperative sociali, assistenza sociale per il 12% degli italiani. La vita. [https://www.vita.it/dalle-cooperative-assistenza sociale per 12 - Italiani/](https://www.vita.it/dalle-cooperative-assistenza-sociale-per-12-italiani/)
- 23 Ministero della Famiglia, del Lavoro e della Politica Sociale. "Imprese sociali." MRiPS. Accesso: [mrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina/przedsiębiorstwa-spoeczne)
- 24 Ministero della Famiglia, del Lavoro e della Politica Sociale. "Il ruolo dell'economia sociale nella riduzione della povertà." MRiPS. Accesso: [mrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina).
- 25 Uno studio multidisciplinare sulla permanenza nel trattamento e il follow-up su un ampio campione di ex residenti della comunità (Oltre la comunità, Franco Angeli editore,) - Università di Urbino e Pavia.
- 26 Valutazione dell'impatto sociale delle attività nell'ambito del progetto "Housing First" Ravenna, Associazione Iset
- 27 Polidori S., Lori M. (2023), Imprese Sociali: Organizzazioni di Economia Sociale nello Sviluppo Territoriale e Comunitario, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>
- 28 Polidori S., Lori M. (2023), Imprese Sociali: Organizzazioni di Economia Sociale nello Sviluppo Territoriale e Comunitario, Roma, Inapp, WP, 102 <<https://oa.inapp.org/xmlui/handle/20.500.12916/3895>>
- 29 Agenzia Polacca per lo Sviluppo Impresa. "Barometri del mercato del lavoro." PARP. Accesso: parp.gov.pl.
- 30 Società Economica Polacca. "L'economia sociale come strumento per l'inclusione sociale." PTE. Accesso: pte.pl.
- 31 Rapporto finale Benchmarking dei sistemi di monitoraggio della specializzazione intelligente e del Benchmarking del Processo di Scoperta Imprenditoriale a livello regionale Autori: dr. Marcin Pierzchała – ricercatore principale, dr. Tomasz Geodecki, Wojciech Onyśków, Agnieszka Otręba-Szklarczyk, Wacław Piekara, Karolina Roźniatowska, Marcin Rzepka, Magda Szczypka, dr. Dariusz Szklarczyk, dr. Roksana Ulatowska Cooperazione: Marta Lesiak, Jacek Pokorski, Jacek Szut (PARP)
- 32 Centro Regionale per l'Economia Sociale di Cracovia, "Partenariati Locali in Economia Sociale"

- 33 Ombudsman per le Piccole e Medie Imprese. "Rapporto sulle barriere burocratiche nell'economia sociale." RMŚP. Accesso: rzecznikmsp.gov.pl.
- 34 Servizio per organizzazioni non governative. "Cos'è un'associazione?" NGO.pl. Accesso: [ngo.pl](https://poradnik.ngo.pl/stowarzyszenie).
- 35 Riviste SGH: Majka Łojko, "Partenariato locale nell'economia sociale come nuovo paradigma per costruire coesione sociale", <https://econjournals.sgh.waw.pl/kwes/article/view/196/175>
- 36 Sobolewski A. (a cura di), Dalla cooperazione al successo. Partenariato locale su
- 37 Cooperativa Agricola e Commerciale "Rolnik". "Storia e Attività." Accesso: [rolnik.pl](https://www.rolnik.pl).
- 38 Associazione "Comunità Lavorativa delle Organizzazioni Sociali" (WRZOS). "Progetti educativi." Accesso: [wrzos.org.pl](https://www.wrzos.org.pl).
- 39 Strona internetowa Consorzio Il Solco: [https:// www.solcoravenna.it/](https://www.solcoravenna.it/)
- 40 Sito web di Foundation Well: [https:// www.ebbene.org/](https://www.ebbene.org/)
- 41 Sito web della comunità di SanPatrignano: [https:// www.sanpatrignano.org/](https://www.sanpatrignano.org/)
- 42 La legge del 19 dicembre 2008 sulla partnership pubblico-privata, Dz.U. 2009
- 43 Legge del 24 aprile 2003 sulle Attività di Beneficio Pubblico e il Volontariato. Journal of Laws of 2003 n. 96, voce 873. Accesso: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20030960873).
- 44 Legge del 27 aprile 2006 sulle cooperative sociali. Journal of Laws of 2006 n. 94, punto 651. Accesso: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20060940651).
- 45 Legge del 6 aprile 1984 sulle fondazioni. Journal of Laws of 1984 n. 21, punto 97. Accesso: [isap.sejm.gov.pl](https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU19840210097).
- 46 Per ulteriori informazioni, vedi il Decreto Legislativo 117/2017 (<https://www.normattiva.it/uri-res/N2Ls?urn:nir:stato:decreto.legislativo:2017-07-03;117!vig=>)
- 47 Per ulteriori informazioni, vedi la Legge n. 381 dell'8 novembre 1991, Disciplina delle cooperative sociali (<https://www.gazzettaufficiale.it/eli/id/1991/12/03/091G0410/sg>)
- 48 Fonte: Monetary Studies, 2004. Teoria e pratica economica. <https://www.lb.lt/uploads/documents/docs/publications/paliulyte.pdf>, R. Paliulytė (VU, 2004), Prof. Paweł Gylys.



Funded by
the European Union

**Project titled "Inclusion and Integration - Competencies in the
Social Economy Sector," co-financed by the European Union.**

