



INCLUSIONE E INTEGRAZIONE – COMPETENZE NEL CAMPO DELL'ECONOMIA SOCIALE



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	5
1.1.	Genesi del progetto	7
1.1.1.	Descrizione del problema affrontato dal progetto	7
1.1.2.	Lo scopo del progetto e la sua importanza	9
1.1.3.	Giustificazione per la scelta dell'argomento e della partnership	10
1.2.	Metodologia	12
1.2.1.	Descrizione delle fonti di informazione e dei metodi di ricerca	12
1.3.	Rezultaty projektu	14
2.	Presentazione delle organizzazioni partner	16
2.1.	Fondazione Polacca per i Piastri dello Sviluppo (PFFR)	16
2.2.	Associazione ISNET - Italia	21
2.2.1.	Storia e missione dell'organizzazione	21
2.2.2.	Struttura organizzativa e gestionale	22
2.2.3.	Principali aree di attività e progetti	23
2.2.4.	Altre esperienze nel campo dell'economia sociale	25
2.3.	Scuola Speciale a Šalčininkai - Lituania	27
3.	Descrizioni della situazione dell'economia sociale in alcuni paesi selezionati	30
3.1.	Caratteristiche generali e situazione in Polonia	30
3.1.1.	Entità dell'economia sociale e il loro ruolo nella società	30
3.1.2.	Condizioni legali, sfide e barriere allo sviluppo	32
3.1.3.	Applicazioni pratiche delle ES in diversi settori	34
3.2.	Situazione dell'economia sociale in Lituania	35
3.2.1.	Cos'è l'economia, il business e l'innovazione sociale? (Concetti chiave)	35
3.2.2.	Nuove specificità e infrastrutture del mercato dell'economia sociale	38
3.2.3.	Esempi di iniziative di successo in Lituania (m.in. First Pancake, Valley of Innovators, Social Taxi, Dignified Home)	51
3.2.4.	Situazione, sfide e ostacoli per le imprese sociali in Lituania	54
3.3.	La situazione dell'economia sociale in Italia	55
3.3.1.	Quadro giuridico e legislazione di supporto	55
3.3.2.	Principali tipi di istituzioni ES (cooperative sociali, associazioni, fondazioni, società di mutuo soccorso, ONG)	58
3.3.3.	Buone pratiche delle istituzioni (Comunità di San Patrignano, Il Solco Consortium, Fondazione Èbbene)	64
3.3.4.	Obiettivi societali e partnership di ricerca del progetto ISNET	69

4.	Partenariati tra Entità di Economia Sociale	73
4.1.	Definizione, caratteristiche e obiettivi delle partnership locali	74
4.2.	Condivisione di conoscenze ed esperienze sull'inclusione sociale	75
4.3.	Attuazione congiunta di progetti rivolti alle comunità locali	78
4.4.	Sfide e barriere alla cooperazione	79
4.5.	Condizioni per il funzionamento dell'ES in Italia dal punto di vista dei progetti internazionali	80
5.	Buone pratiche nelle organizzazioni partner	86
5.1.	Quali sono le buone pratiche e quali sono i loro criteri nelle ONG?	86
5.2.	Introduzione di pratiche innovative	88
5.3.	Studi di caso – buone pratiche delle ONG in Polonia	88
5.3.1.	Impresa sociale "Cucina del conflitto" (KK)	88
5.3.2.	Cooperativa sociale "Siedlisko" (La nostra amata casa)	93
5.3.3.	Laboratorio di Cose Varie SYNAPSIS	98

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. Una componente importante del lavoro sarà un elenco delle migliori pratiche e soluzioni utilizzate in Italia, basate su ricerche statistiche e dati qualitativi dell'Osservatorio di Inet. Questa analisi permetterà di valutare la possibilità del loro trasferimento in Polonia e Lituania. 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.

1.1. Genesi del progetto

1.1.1. Descrizione del problema affrontato dal progetto

Il progetto sull'attivazione socio-economica delle persone a rischio e socialmente escluse nasce dall'analisi delle sfide sociali e demografiche contemporanee, particolarmente visibili 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 dell'ES, è stato necessario spostare l'attenzione dal finanziamento al rafforzamento delle conoscenze, competenze e competenze di coloro che sono coinvolti 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. Tradurre le buone pratiche dell'economia sociale in linee guida e trasferire il know-how ai partner permetterà l'implementazione di soluzioni comprovate e l'aumento dell'efficienza operativa. Queste

informazioni miravano a preparare nuove funzioni professionali che in futuro potrebbero agire come "facilitatori dell'imprenditoria sociale", supportare gli ecosistemi locali e rafforzare la struttura dell'economia sociale attraverso meccanismi sostenibili di cooperazione intersettoriale e rafforzare la posizione delle PES nell'area locale mercato 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 ha supportato lo scambio di informazioni ed esperienze delle persone coinvolte nell'ES, ma ha anche creato spazi 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, strumenti e soluzioni che potranno essere implementati, 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 le condizioni per un cambiamento sociale a lungo termine, basato sulla solidarietà e sull'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. Tale configurazione consente un approccio più completo alla questione e la creazione di strumenti che possono essere implementati in varie 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 fornito approfondimenti sui metodi di valutazione dell'impatto sociale delle attività intraprese, contribuendo ad aumentare la trasparenza e la responsabilità dell'organizzazione SE. 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 a conoscenze specialistiche e strumenti pratici, il progetto ha promosso attivamente 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. Tale sinergia ha permesso un approccio più completo e completo alle complesse problematiche del settore ES e ha contribuito alla creazione di strumenti potenzialmente possibili 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 ha facilitato decisioni strategiche informate e una gestione efficace delle

organizzazioni SE. Il miglioramento delle competenze del personale del settore, che rappresenta uno dei risultati chiave del progetto, si è tradotto direttamente nell'aumento della professionalità e dell'efficacia delle attività delle organizzazioni Podlaskie ES. 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. Sono inclusi documenti nazionali e internazionali, pubblicazioni scientifiche, rapporti di organizzazioni governative e 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 del 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 delle entità della CE, esperti e stakeholder di 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.

1.3. 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 ESO esistenti, 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 sintese**, 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 partner



2.1. Fondazione Polacca per i Pilastri 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 operamo. 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 la risoluzione efficace dei problemi sociali richieda l'uso di strumenti economici, mantenendo al contempo l'autonomia organizzativa e i processi decisionali partecipativi. Le nostre attività combinano attività civica con un approccio imprenditoriale, che ci permette di creare soluzioni sociali sostenibili ed 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+vida - 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 intende collaborare con i governi locali per coinvolgere le entità dell'economia sociale nell'attuazione dei servizi pubblici, come l'istruzione, la cultura, la reintegrazione e i servizi ambientali o il turismo sociale, agendo come intermediario e consulente. Sosterrà l'emergere di modelli di imprenditorialità sociale che rispondano alle sfide sociali ed economiche, tra cui la digitalizzazione dei servizi sociali, lo sviluppo dell'economia sociale verde e la creazione di piattaforme di cooperazione tra diversi settori. Costruire e rafforzare ecosistemi che supportano l'economia sociale, creare una rete di cooperazione tra entità, governi locali, imprese e istituzioni educative avranno l'obiettivo di creare un ambiente favorevole allo sviluppo e al funzionamento degli enti 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 Pilastrini 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 adotta una struttura di governance collaborativa in cui il Presidente svolge un ruolo chiave nella direzione strategica e operativa dell'organizzazione. La gestione delle attività è suddivisa in diverse aree chiave, ciascuna con un responsabile dedicato che supervisiona e coordina specifiche aree di intervento. In particolare, l'organizzazione impiega manager che si occupano di:

- **Ricerca:** Guidare l'analisi e l'identificazione di nuove opportunità per le imprese sociali attraverso la ricerca settoriale e gli osservatori.
- **Innovazione sociale:** sviluppo e promozione di progetti innovativi che aumentino le risorse esistenti e attraggano fondi strutturali e dell'UE.
- **Valutazione dell'Impatto Sociale:** che analizza e misura l'impatto generato dai progetti e dalle attività delle organizzazioni del terzo settore, sia in termini predittivi che reali.
- **Area statistica:** che supporta le attività di ricerca e valutazione fornendo dati e analisi quantitativi e qualitativi essenziali per comprendere e migliorare l'impatto sociale.

Un elemento caratteristico di ISNET è una **rete di 22 facilitatori**, cioè un gruppo di professionisti ed esperti del terzo settore. Questi coordinatori, sparsi in tutto il territorio, condividono gli obiettivi dell'associazione e lavorano attivamente per

individuare opportunità locali e sostenere lo sviluppo di organizzazioni non profit. I facilitatori offrono competenze in un'ampia gamma di aree, tra cui: Economica e Finanziaria; amministrativo e fiscale; con particolare attenzione alla riforma del terzo settore; comunicazione; tecnologia, robotica e intelligenza artificiale; digitalizzazione dei processi; pianificazione sociale basata su fondi pubblici e privati; gestione di progetti e rendicontazione tecnica e finanziaria; potenziare le risorse umane; gestione del tempo e organizzazione delle attività; Strutturare ruoli, funzioni e flussi operativi.

ISNET partecipa inoltre a importanti comitati di gestione e direttivi, come la Biennale della Prossimità e la Fondazione Ebbene. La sua partecipazione a tavole rotonde di consultazione strategica, come il Banc Etica, e la collaborazione con istituzioni accademiche e organizzazioni del terzo settore garantiscono una governance basata su trasparenza ed efficienza, rafforzando il ruolo dell'economia sociale in Italia.

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

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.

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.

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 Avenire 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% 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. Ecco alcuni tipi chiave di entità di economia sociale:

Organizzazioni non governative: Sono associazioni e fondazioni che svolgono attività a beneficio della comunità, senza cercare di ottenere profitti.

Cooperative sociali: Le 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: Sono organizzazioni che gestiscono un'attività, ma i loro profitti non sono destinati agli azionisti o ai proprietari, ma vengono reinvestiti in cause sociali.

Vale la pena notare che ciascuna di queste entità ha le proprie caratteristiche e obiettivi specifici, ma sono unite da un'idea comune di agire per il bene della società.

Cooperative: In Polonia, le cooperative hanno una lunga tradizione, che risale al diciannovesimo 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

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

Fondazioni: 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:

Creazione di posti di lavoro: le ES contribuiscono alla creazione di posti di lavoro, specialmente per le persone a rischio di esclusione sociale, come le persone con disabilità, i disoccupati di lungo termine o i giovani senza esperienza lavorativa.⁶

Supporto all'inclusione sociale: Le entità ES spesso si impegnano in attività che promuovono l'integrazione sociale e professionale di persone escluse o a rischio di esclusione.⁷

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: [mrrips.gov.pl](https://www.gov.pl/web/rodzina/przedsiębiorstwa-spoeczne)

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.

Sostenibilità: Le imprese sociali e altri attori delle ES sono spesso coinvolti in attività che promuovono la sostenibilità e la protezione ambientale, contribuendo al miglioramento a lungo termine della qualità della vita nelle comunità locali.⁸

Costruzione del Capitale Sociale: ES promuove cooperazione, solidarietà e fiducia nelle comunità locali, contribuendo a rafforzare i legami sociali e la comunità.⁹

3.1.2. Condizioni legali, sfide e barriere allo sviluppo

Finanziamento: Le entità ES in Polonia spesso hanno un accesso limitato ai finanziamenti, il che rende difficile per loro crescere e espandere il proprio business. Manca anche strumenti finanziari appropriati dedicati all'ES.¹⁰

Mancanza di consapevolezza e comprensione: La società, e talvolta i decisori politici, non sono sempre consapevoli del valore e del potenziale dell'ES, il che porta a un supporto insufficiente e a un basso livello di riconoscimento dell'ES.¹¹

Burocrazia e regolamentazione: Disposizioni legali complesse e talvolta poco chiare possono ostacolare le attività degli enti ES, specialmente quelle piccole e non disponenti di risorse amministrative adeguate.¹²

Mancanza di supporto infrastrutturale: manca un'infrastruttura adeguata per supportare lo sviluppo delle ES, come incubatori, programmi di mentoring o reti di supporto.¹³

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.

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.

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.

Condizioni legali dell'ES:

- Regolamenti che regolano le attività dell'ES.

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

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

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).

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

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

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).

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

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'Europa sta gradualmente tornando alle sue radici, cioè all'idea di Europa sociale. L'economia sociale ha profonde e lunghe tradizioni in Nord America, Inghilterra e UE, e soprattutto nei paesi meridionali. L'economia sociale copre un enorme mercato sociale e rappresenta circa il 10% PIL dell'economia UE nel suo complesso. L'economia sociale nel mondo funziona quasi senza crisi e in Lituania sta iniziando a svilupparsi sempre più dinamicamente.

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

In ogni paese europeo, ci sono, in misura maggiore o minore, tre economie: l'economia liberale, l'economia pubblica e l'economia sociale. Secondo il concetto adottato in Europa, l'economia sociale (SE) in Europa si basa sull'istruzione e la comunicazione e include forme giuridiche come: cooperative, organizzazioni di mutuo supporto (società di mutuagliazione, cooperative di risparmio e credito), associazioni e fondazioni, e imprese sociali. Oltre alle organizzazioni di economia sociale (SE) sopra menzionate, alcune ONG nell'interesse pubblico che dispongono di infrastrutture e hanno

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.

scelto di agire come SEs secondo i principi della Carta elencati di seguito, promuovendo i valori della socialdemocrazia, possono essere incluse in questo gruppo e, se annunciate pubblicamente, possono farvi parte. 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 in cui imprese e organizzazioni con personalità giuridica, caratterizzata dall'autonomia decisionale e dalla libertà di appartenenza, nonché collegata all'unificazione delle comunità concentrandosi su un unico obiettivo per stimolare lo sviluppo dove sorgono bisogni che né lo stato, né il mercato liberale, né nemmeno le organizzazioni benefiche possono soddisfare. 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.

Nei paesi di tutto il mondo dove l'economia sociale (SE) non è ancora completamente sviluppata, l'imprenditoria sociale di solito aiuta a compiere i primi passi. In questo modo, è emersa nell'UE una nuova tradizione, in cui le imprese sociali, che operano al suo interno e cercano di servire la società in ogni modo che desiderano, sono diventate anch'esse parte integrante del mercato dell'economia sociale. In tutto il mondo, è ampiamente accettato che le imprese sociali rappresentino (o meglio aggiungano) circa il 10 per cento del totale. L'economia sociale di ogni paese. L'impresa sociale stessa decide quali attività sociali saranno svolte nell'organizzazione e le attua soltanto. L'imprenditoria sociale si caratterizza per una membership chiusa e interna. È previsto che le attività sociali in Lituania siano regolate dalla "Legge sullo Sviluppo delle Attività Sociali". Il mercato dell'economia sociale, attraverso la sua infrastruttura esistente, collega le imprese sociali con altre organizzazioni di economia sociale, e quindi è necessario un controllo democratico esterno.

L'economia sociale funziona in modo più efficace attraverso i legami che coltiva ed è collegiale. L'economia sociale è un tratto distintivo dell'unione delle società di diversi paesi nel raggiungimento degli obiettivi sociali, nella mitigazione delle crisi economiche e nella promozione efficace dei legami socio-economici dell'UE. L'economia sociale non si occupa del commercio delle risorse umane e delle loro competenze, ma educa, forma e prepara la società a una vita consapevole. L'economia sociale non è governata dal capitale, ma dalla sicurezza, dall'affidabilità e dai gradi.

Che tipo di imprese erano considerate imprese sociali in passato e cosa sono oggi? Se la ricerca del profitto non è l'unico e principale scopo dell'attività dell'impresa, ma piuttosto un mezzo per il raggiungimento di fini sociali, allora tale impresa poteva essere precedentemente chiamata un elemento dell'economia sociale. Un'impresa sociale è stata istituita non per soddisfare i bisogni personali di una determinata entità giuridica, ma per raggiungere obiettivi sociali specifici, e i profitti ottenuti dovevano essere distribuiti al raggiungimento degli obiettivi sociali stabiliti. Fonte: Economia Sociale, Istituto di Economia Sociale, 2004, Kaunas.

Attualmente, dopo l'adesione della Lituania all'UE, sono in vigore i principi della Carta di Economia Sociale dell'Associazione Europea "Economia Sociale Europa" e i principi dell'innovazione sociale, e siamo incoraggiati a rispettare i valori della democrazia sociale (apolitica).

L'economia sociale funziona sulla base di principi completamente diversi rispetto all'economia pubblica o all'economia di mercato. Il principio fondamentale dell'economia sociale è la responsabilità sociale. A tal fine, viene tenuto un registro dei partecipanti all'economia sociale.

Tre diverse fonti di finanziamento:

- Le organizzazioni non governative (ONG) vivono principalmente dagli appalti pubblici. Vivendo da un acquisto all'altro, spesso senza vendere alcun prodotto o servizio, e con poco supporto, sono finanziariamente instabili.

- L'impresa sociale utilizza modelli di business che impiegano i meccanismi del libero mercato e, allo stesso tempo, combina la ricerca del profitto con obiettivi e priorità

sociali selezionati. Regolamentato dalla legge. Di solito, oltre il 50 per cento del reddito proviene dalle attività commerciali. La stabilità finanziaria può essere ulteriormente garantita chiedendo un generoso sostegno allo stato.

- L'economia sociale (SE) utilizza modelli sociali, utilizzando il meccanismo del mercato sociale (operando attraverso reti, educazione, piattaforme sociali per i consumatori e modelli di condivisione basati sulla solidarietà), mettendo al primo posto gli obiettivi sociali e la protezione umana. Segue i principi della Carta dell'Economia Sociale. Fonti di reddito nell'economia sociale: cooperazione, attività di mutuo supporto, attività associative, condivisione di solidarietà, scambio, risparmio e attività di fondo. L'economia sociale opera attraverso piattaforme di competizione per gli utenti, basate principalmente sul modello solidale dell'economia della condivisione. La situazione attuale in Lituania è tale che, a causa dell'attuazione delle nuove linee guida di programmazione UE da parte dello Stato a partire dal 2025, anche l'economia sociale diventa obbligatoria per la Lituania.

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.

La socialdemocrazia è una scelta universale civica, economica e statale socialmente responsabile per aiutare i poveri, è la priorità della protezione personale e della cura familiare in conformità con la Costituzione della Repubblica di Lituania, è la difesa e la tutela degli interessi del popolo e la fornitura di condizioni di lavoro umane, con la partecipazione di varie organizzazioni civiche alla risoluzione di complessi problemi socio-economici nei comuni, i sindacati nella difesa degli interessi dei lavoratori e l'uso di vari obiettivi responsabilità sociale e il loro obiettivo principale di responsabilità sociale in tutte le attività socio-economiche e le possibili relazioni. Tradizionalmente, la socialdemocrazia è stata la possibilità di scegliere liberamente la protezione sociale fornita dalle istituzioni governative o, dove opportuno, dalle organizzazioni della società civile, dai sindacati, dagli aiuti religiosi e da altre organizzazioni di supporto.

Da quando la Lituania ha riconquistato l'indipendenza, lo sviluppo economico è stato associato principalmente a fattori di mercato (neoliberali), e il fattore sociale non è stato considerato una condizione importante per lo sviluppo economico. Secondo il professor P. Gylis, quando il principio di mercato viene assolutizzato per un periodo di tempo più lungo, il principio di socialità scompare, il che è motivo di preoccupazione. Possiamo continuare a ignorare l'aspetto sociale dell'economia e il principio della giustizia

sociale? Questo sarebbe contrario non solo alle direttive UE, ma anche alla sfida economica globale di creare beni pubblici globali. È improbabile che la Lituania, citando gli elevati costi sociali della produzione di tali beni, possa rifiutarsi di cofinanziarne la produzione. In Lituania, non esistono ancora istituzioni che operino sulla base di accordi (ad esempio organizzazioni di economia sociale) che rappresentino interessi pubblici e possano assumere la funzione di regolamentazione statale (ad esempio la regolamentazione della tutela dei mercati dei consumatori). La loro emergere è ostacolata dalla comprensione incompleta dell'essenza dell'economia sociale da parte del pubblico e del governo, nonché da un quadro giuridico imperfetto.

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

Chi ha bisogno della socialdemocrazia? L'unica formulazione precisa che può rispondere a questa domanda è: "Né la libertà di stampa, né la libertà di associazione, né la libertà di elezioni, né il parlamento, né i bei discorsi, né la sovranità della nazione possono sfamare gli affamati, coprire i nudi, confortare i tristi o aiutare i malati" (Vescovo E. Ketteler, Magonza, Germania). La socialdemocrazia aumenta la popolazione. Fonte: J. A. Antanaitis "National Survival Instinct", 2021, Vilnius.

La socialdemocrazia funziona in modo sicuro e affidabile, quindi, per evitare sorprese e crisi, collega tutti i circuiti di retroazione: strutturati e concordati, adattivi e incontrollati. Il feedback viene utilizzato per stabilire e mantenere un ordine socialmente responsabile, garantire la giusta direzione a lungo termine per le attività della sicurezza sociale, adattarsi a condizioni a breve termine o rispondere a deviazioni impreviste. La socialdemocrazia non si accumula, ma si sviluppa grazie alla sua libertà di condizioni. Vale la pena notare che senza rispetto per questo valore della libertà, nessuna società potrebbe sopravvivere. Tuttavia, la libertà accompagna sempre ed è associata alla

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.

responsabilità. La responsabilità sociale per la famiglia, la comunità e l'intera nazione è l'obiettivo fondamentale della società civile ampiamente compresa. Il vantaggio in questo caso non è la quantità di denaro, ma la responsabilità sociale di ciascuno di noi. La responsabilità del governo verso la società è aumentare la popolazione del paese e migliorare il tenore di vita entro un solo mandato di un politico. La responsabilità sociale d'impresa è il grado in cui un'azienda mantiene uno sviluppo sostenibile in tutti e tre i settori delle attività ambientali, sociali ed economiche definiti dalle Nazioni Unite in un determinato periodo di tempo, nonché il grado in cui ha dimostrato la propria responsabilità sociale verso la società. È responsabilità delle organizzazioni della società civile determinare in che misura i loro obiettivi sociali coincidano con il bene pubblico.

La democrazia economica è l'azione congiunta tra economia liberale, economia pubblica e economia sociale (SE), libera scelta e la ricerca di una maggiore ricchezza. La democrazia economica è il principio della democrazia, cioè la realizzazione del principio della primazia dell'individuo nell'economia nazionale. L'economia liberale è guidata dalla democrazia liberale (l'unità di misura è il denaro), l'economia sociale è guidata dalla socialdemocrazia (l'unità di misura è la responsabilità sociale) e l'economia pubblica è guidata da entrambe. Questi sono due sistemi radicalmente diversi che funzionano, ma sono compatibili tra loro grazie al principio del feedback. La cosa importante è che la socialdemocrazia non debba essere confusa con la socialdemocrazia politica. La democrazia economica sta diventando particolarmente importante nell'economia moderna del Sud-Est – il mondo è stato "chiuso alla democrazia finanziaria" per troppo tempo.

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 viene destinata principalmente al raggiungimento di obiettivi sociali, cioè reinvestita nello sviluppo delle proprie 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.

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.

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).

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?

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 viene destinata principalmente al raggiungimento di obiettivi sociali, cioè reinvestita nello sviluppo delle proprie 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 il distanziamento sociale

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 Sapienhajski, 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.

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

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.

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 nel mercato del lavoro. Combinando obiettivi sociali con creazione di valore economico, le imprese sociali possono effettivamente contribuire alla crescita economica migliorando significativamente 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:

3. 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.
4. 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.
5. 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:

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.

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>>

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>)

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=>)

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, 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 corsi di economia sociale sono:

1- 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,

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>>

sanitari, educativi e di formazione. Ad esempio, forniscono assistenza agli 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. Con oltre 15.000 cooperative attive, queste aziende si occupano del 12% della popolazione italiana, esercitando un impatto significativo nei settori della salute, del lavoro, dell'istruzione e del welfare³³ sociale. 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.

2- Associazioni

Le associazioni sono organizzazioni senza scopo di lucro composte da individui o

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

entità che perseguono obiettivi comuni, spesso legati a questioni sociali, culturali, ambientali o sportive. La loro governance è democratica e i membri partecipano attivamente alle decisioni tramite un'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.

3- 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:

- **Supporto sociale:** Le organizzazioni non mediche forniscono servizi essenziali alle persone vulnerabili, come anziani, disabili e famiglie in difficoltà economiche.
- **Promuovere la coesione sociale:** Creano reti di solidarietà che favoriscono l'inclusione sociale, coinvolgendo persone di diverse fasce d'età e provenienze.
- **Educazione e sensibilizzazione:** Promuovono campagne di sensibilizzazione su temi come l'ambiente, i diritti umani e la salute pubblica.
- **Collaborazione con istituzioni pubbliche:** 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.

4- Fondazioni

Le fondazioni sono enti di 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.

Le fondazioni possono essere di diversi tipi:

- **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.

5- 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 specializzate.
- 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 ne sono alla base della vita.

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.

6- 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. Finziate 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:

- Aiuti umanitari: Forniscono assistenza in emergenze, come disastri naturali o crisi umanitarie, fornendo beni di prima necessità e cure mediche.
- Sostenibilità: Realizzano progetti per migliorare le condizioni di vita nelle comunità svantaggiate, affrontando problemi come la povertà e la mancanza di infrastrutture.
- Protezione dei diritti umani: promuovere e difendere i diritti fondamentali, sensibilizzare l'opinione pubblica e influenzare le politiche.
- Tutela ambientale: Le ONG che lavorano in questo settore 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.

1- 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 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.

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

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 di San Patrignano sulla società è significativo, non solo in termini di prevenzione della criminalità, ma anche nella riduzione dei costi sanitari e sociali associati alla dipendenza da droghe. Nel 2023, il suo impatto sociale calcolato utilizzando il Rendimento Sociale sull'Investimento (SROI) è di 2,63, il che significa che per ogni euro investito nella comunità si genera un rendimento di 2,63 euro di valore sociale³⁶. Questo significa che gli investimenti in

La riabilitazione non solo beneficia direttamente le persone coinvolte, ma crea anche valore economico per la società.

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

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.

³⁶ Rapporto sociale della comunità di San Patrignano 2023 (https://www.sanpatrignano.org/wp-content/uploads/2024/05/Bilancio_sociale_Comunita_2023.pdf)

"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.

2- Consorzio Il Solco

Il Consorzio Il Solco³⁷ 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.

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

³⁷ Strona internetowa Consorzio Il Solco: [https:// www.solcoravenna.it/](https://www.solcoravenna.it/)

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.³⁸

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

³⁸ Valutazione dell'impatto sociale delle attività nell'ambito del progetto "Housing First" Ravenna, Associazione Iset

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 Èbbene³⁹ 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 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 Fondazione crede fermamente che anche coloro che sono considerati "sprechi" dalla società possano diventare agenti di cambiamento, contribuendo al miglioramento delle comunità attraverso esperienze di rinascita e crescita personale.

³⁹ Strona internetowa Foundation Well: [https:// www.ebbene.org/](https://www.ebbene.org/)

Attraverso progetti emblematici come "Comunità Rigerate", 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 conduce 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 sociali e partnership di ricerca del progetto ISNET

Con questo progetto, l'Associazione Isnet ha perseguito diversi obiettivi sociali, con un forte impegno a promuovere l'integrazione sociale e lavorativa delle cooperative sociali italiane, la vera eccellenza nel panorama dell'economia sociale e unicum a livello europeo, nel rendere le comunità più giuste e solidali, e nel migliorare le condizioni di vita delle persone a rischio di esclusione.

Durante il progetto, i partner coinvolti hanno avuto l'opportunità di acquisire una comprensione approfondita delle specifiche del settore dell'economia sociale in Italia. Attraverso lo scambio di buone pratiche e visite alle cooperative sociali italiane, sono stati identificati problemi e potenziali relativi all'integrazione professionale di persone a rischio di esclusione sociale, come persone con disabilità fisiche e intellettive, ex

tossicodipendenti, detenuti e altri gruppi vulnerabili.

Le cooperative italiane che abbiamo visitato, attive principalmente nei settori agroalimentare e della ristorazione, hanno mostrato concretamente come si possano creare opportunità di lavoro per le persone emarginate nel mercato del lavoro, contribuendo alla loro reintegrazione nel mercato del lavoro e all'inclusione sociale. Un esempio particolarmente significativo è stato il centro diurno dedicato alla reintegrazione delle persone con disabilità nel mercato del lavoro, dove è diventato chiaro che l'integrazione professionale non si limita all'occupazione, ma include percorsi strutturati per lo sviluppo dell'autonomia personale e sociale.

Un altro punto importante è stato il confronto tra i collaboratori sociali italiani e le persone di contatto di attori sociali provenienti da altri paesi europei, come Lituania e Polonia. Questo scambio ha permesso la creazione di una rete di conoscenze ed esperienze, facilitando lo scambio di esperienze e l'adozione di buone pratiche comuni. Questo ha contribuito alla diffusione di modelli di economia sociale sostenibile, affrontando temi come la rigenerazione urbana, la lotta contro la povertà educativa e la povertà.

Partenariati Isnet con altre entità di economia sociale

In Italia, le attività di partenariato tra entità di economia sociale sono principalmente regolate dagli articoli 55, 56 e 57 del Codice del Terzo Settore. Questi articoli stabiliscono un quadro giuridico per la cooperazione tra amministrazioni pubbliche e entità del terzo settore al fine di promuovere e attuare attività di interesse generale, come il welfare sociale, il welfare sociale e la salute, l'istruzione e la protezione ambientale. Il principio di sussidiarietà, rafforzato dalla sentenza del Tribunale Costituzionale n. 131 del 1° luglio 2020, sottolinea l'importanza del coinvolgimento attivo degli attori del terzo settore attraverso forme di co-pianificazione, co-pianificazione e accreditamento, riconoscendo il ruolo fondamentale di questi attori nell'attuazione delle politiche pubbliche.

Inoltre, il Codice degli Appalti Pubblici (Decreto Legislativo n. 36/2023) introduce

il concetto di 'partenariato sociale' nell'articolo 201, che combina e razionalizza le precedenti disposizioni sul baratto amministrativo e sugli interventi di sussidiarietà orizzontale⁴⁰. Questo strumento regolatorio consente la cooperazione tra autorità pubbliche e enti di economia sociale nella gestione degli spazi verdi, degli edifici dedicati ad attività sociali e culturali, nel valorizzare la decorazione urbana e nell'attuazione di opere di interesse locale, presentate da cittadini o associazioni. Le partnership sociali offrono anche vantaggi fiscali incoraggiando la partecipazione attiva degli attori del terzo settore e promuovendo progetti con ampia portata sociale.

Un esempio concreto di partenariato tra istituzioni sono i progetti attuati da ISNET in collaborazione con le autorità pubbliche locali, le università e le cooperative sociali nell'ambito del Fondo per l'Innovazione Sociale del Ministero dell'Amministrazione Pubblica. Questi progetti miravano a ottimizzare la spesa pubblica e a ridurre i costi degli interventi in aree critiche come la vulnerabilità dei giovani e la povertà abitativa, introducendo approcci innovativi. La condivisione delle conoscenze è stata facilitata da uno studio di fattibilità, che ha permesso un'analisi dettagliata delle esigenze delle comunità locali, lo sviluppo di piani di intervento congiunti e la previsione degli impatti attesi, soprattutto in termini economici. Le attività di co-progettazione si sono svolte in stretta sinergia e ciascuna delle entità ha fornito la propria competenza:

Ad esempio, ISNET ha fornito la sua esperienza nelle valutazioni di impatto sociale, mentre le autorità locali hanno supportato la ricerca di informazioni necessarie per l'analisi.

Altre iniziative hanno ulteriormente facilitato lo scambio di conoscenze tra i diversi attori coinvolti, organizzando visite di studio in cui i partecipanti hanno potuto condividere buone pratiche, scambiarsi linee guida operative e approfondire le proprie competenze. Oltre a questi momenti di confronto sul campo, si tenevano incontri, sia

⁴⁰ Social Entrepreneurship Magazine, 2024, Luigi Gili, Partnership sociale nel Nuovo Codice degli Appalti Pubblici (<https://www.rivistaimpresasociale.it/forum/articolo/il-partenariato-sociale-nel-nuovo-codice-dei-contratti-pubblico>)

faccia a faccia che online, per pianificare congiuntamente le attività e definire piani di lavoro, permettendo una collaborazione più strutturata e coordinata. Sono stati allestiti tavoli di lavoro, con la partecipazione sia di attori pubblici che privati, al fine di promuovere un dialogo continuo e costruttivo, offrendo un ambiente favorevole allo scambio di esperienze, alla discussione delle sfide comuni e all'identificazione di soluzioni innovative.

Questi spazi di dialogo e confronto hanno svolto un ruolo essenziale nel rafforzare le sinergie tra le diverse organizzazioni coinvolte, migliorare l'efficacia del lavoro insieme e contribuire a una maggiore coerenza tra i partner. Le migliori soluzioni, sviluppate da un'organizzazione, venivano sistematicamente adattate da altre, tenendo sempre conto della specificità e delle esigenze dei contesti locali in cui operavano.

Inoltre, in alcuni casi, tutti i partner hanno sviluppato linee guida comuni per formalizzare lo scambio di competenze e garantire che le conoscenze accumulate vengano condivise in modo strutturato e accessibile a tutti gli attori coinvolti. In altri casi, soprattutto per progetti volti a combattere la povertà educativa, un approccio più pratico era nominare un manager di una delle organizzazioni partner per visitare altre organizzazioni e offrire sessioni di formazione su competenze specifiche in cui la loro organizzazione era migliore. Questo metodo di trasferimento diretto di competenze ha facilitato lo sviluppo reciproco e rafforzato le capacità delle singole organizzazioni nelle aree strategiche.

Questo approccio collaborativo ha permesso alle organizzazioni di economia sociale di affrontare in modo più efficace le sfide emergenti della società, migliorare l'inclusione sociale, l'accesso alle opportunità di lavoro e il benessere complessivo delle comunità servite. Il risultato è un impatto più profondo e duraturo attraverso l'integrazione delle migliori pratiche e la collaborazione basata sulla fiducia e sulla condivisione delle conoscenze.

4. Partenariati tra Entità di Economia Sociale



Partenariati nell'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.⁴¹

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.⁴²

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

⁴¹ 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>

⁴² 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.⁴³

4.1. Definizione, caratteristiche e obiettivi delle partnership locali

Caratteristiche delle partnership PES locali:

- Volontarietà: La cooperazione si basa sulla decisione volontaria di tutti i partecipanti.
- Uguaglianza: I partner hanno pari diritti e obblighi.
- Complementarità: Ogni partner porta le proprie risorse, conoscenze ed esperienza uniche alla collaborazione.
- A lungo termine: Le partnership si formano spesso su un periodo più lungo, permettendo progetti più complessi.
- Orientamento alle esigenze della comunità locale: Le attività delle partnership mirano a migliorare la qualità della vita degli abitanti di una determinata località.⁴⁴

Obiettivi delle Partnership Locali PES:

- Sviluppo dell'economia locale: Creazione di nuovi posti di lavoro, supporto all'imprenditoria sociale.
- Inclusione sociale: inclusione delle persone socialmente escluse nella vita della comunità.
- Migliorare la qualità della vita: realizzazione di progetti nei settori dell'istruzione, della cultura e della protezione ambientale.
- Rafforzare il capitale sociale: costruire fiducia e cooperazione tra i residenti.⁴⁵

⁴³ La legge del 19 dicembre 2008 sulla partnership pubblico-privata, Dz.U. 2009 N. 19, punto 100.

⁴⁴ <http://www.espoleczna.spoldzielnie.org/index.php?id1=14>

⁴⁵ <http://www.espoleczna.spoldzielnie.org/index.php?id1=14>

Perché sono importanti le partnership locali con PES?

- Sinergia: unendo le forze, i partner possono ottenere più che agire da soli.
- Un approccio olistico ai problemi: le partnership ti permettono di analizzare i problemi da diverse prospettive e di implementare soluzioni più efficaci.
- Partecipazione dei cittadini: attraverso le partnership, i residenti hanno un impatto maggiore sullo sviluppo della loro città.
- Efficienza: La collaborazione consente un miglior utilizzo 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
- 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.⁴⁶

La cooperazione tra organizzazioni ES porta numerosi vantaggi:

Scambio di conoscenze: Strategie efficaci di inclusione sociale.

Realizzazione congiunta dei progetti: Rivolta alle comunità locali.

Migliorare le pratiche ES: adattando le migliori pratiche alle esigenze 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

⁴⁶ Centro Regionale per l'Economia Sociale di Cracovia, "Partenariati Locali in Economia Sociale"

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

- Aumentare l'efficienza: Lavorando insieme, le organizzazioni possono utilizzare meglio le proprie risorse, evitare errori e ottenere risultati migliori.
- Innovazione: Lo scambio di conoscenze ti permette di scoprire nuove soluzioni e approcci ai problemi sociali.
- Rafforza la tua rete: Costruire relazioni con altre organizzazioni ti permette di costruire coalizioni più ampie ed espandere la tua portata.
- Migliorare le competenze dei dipendenti: la partecipazione a programmi di scambio di conoscenze permette ai dipendenti dell'organizzazione di svilupparsi professionalmente e acquisire nuove competenze.
- Aumentare la consapevolezza pubblica: Condividere esperienze contribuisce ad aumentare la consapevolezza pubblica sui problemi delle persone escluse e sui bisogni delle comunità locali.⁴⁷

Svantaggi dello scambio di conoscenze ed esperienze

- Differenze negli atteggiamenti verso il lavoro: Organizzazioni diverse possono avere culture organizzative differenti, il che può rendere difficile la collaborazione.
- Mancanza di tempo e risorse: la condivisione delle conoscenze richiede tempo e impegno da parte dei dipendenti, cosa che può essere difficile per organizzazioni con risorse limitate.
- Protezione della proprietà intellettuale: Le organizzazioni possono essere riluttanti a condividere le proprie conoscenze ed esperienze per paura di perdere il loro vantaggio competitivo.

⁴⁷ Centro Regionale per l'Economia Sociale di Cracovia, "Partenariati Locali in Economia Sociale"

- Difficoltà nella valutazione dell'efficacia: Valutare l'efficacia dei programmi di scambio di conoscenze può essere difficile, specialmente per progetti a lungo termine.⁴⁸

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

- Reti di cooperazione: 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.
- Conferenze e formazioni: Le ONG organizzano regolarmente conferenze e corsi di formazione in cui rappresentanti di varie organizzazioni possono condividere le loro esperienze.
- Programmi di mentoring: I programmi di mentoring ti permettono di instaurare relazioni tra dipendenti esperti dell'organizzazione e principianti, il che consente di trasferire conoscenze e competenze.
- Progetti congiunti: La cooperazione nell'attuazione di progetti congiunti consente lo scambio pratico di conoscenze ed esperienze.⁴⁹

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.

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>

⁴⁹ <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?

- Sinergie: Combinare i punti di forza di diversi attori permette l'uso di risorse complementari, aumentando l'efficacia delle attività e ottenendo risultati migliori.
- Aumentare la portata: La collaborazione ti permette di raggiungere un pubblico più ampio e realizzare progetti con una portata più ampia.
- Rafforzare le relazioni nella comunità: le attività congiunte contribuiscono a costruire fiducia e cooperazione tra diversi gruppi sociali, il che porta al rafforzamento del capitale sociale.
- Innovazione: Lo scambio di idee ed esperienze favorisce l'emergere di nuove soluzioni creative ai problemi sociali.
- Approccio completo ai problemi: grazie alla cooperazione, è possibile agire su molti livelli diversi, permettendo soluzioni complete ai problemi sociali.⁵⁰

Esempi di progetti congiunti

- Banche alimentari: Queste sono forme di cooperazione sempre più popolari all'interno dell'economia sociale. ONG, governi locali, negozi e produttori alimentari collaborano per raccogliere cibo in eccesso e donarlo a chi ne ha bisogno.

⁵⁰ <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>

- Rivitalizzazione degli spazi pubblici: Le partnership locali spesso intraprendono azioni 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.
- Integrazione degli stranieri: 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.
- Sviluppo del turismo locale: Le partnership locale 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.⁵¹

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:

- Differenze negli atteggiamenti verso il lavoro: Organizzazioni diverse possono avere culture organizzative differenti, il che può rendere difficile la collaborazione.
- Mancanza di tempo e risorse: La collaborazione richiede tempo e impegno da parte dei dipendenti, cosa che può essere difficile per organizzazioni con risorse limitate. La mancanza di tempo e di volontà di cooperare spesso porta al fatto che la cooperazione esista solo "sulla carta".
- Protezione della proprietà intellettuale: Le organizzazioni possono essere riluttanti a condividere le proprie conoscenze ed esperienze per paura di perdere il loro vantaggio competitivo.

⁵¹ <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>

- Difficoltà nella valutazione dell'efficacia: Valutare l'efficacia di progetti congiunti può essere difficile, specialmente per iniziative a lungo termine.
- Struttura organizzativa non collaborativa dei partner.
- 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.⁵²

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.

In breve, si può affermare che un'impresa sociale è un tipo organizzativo del Terzo Settore specificamente previsto dal legislatore per svolgere attività economiche, anche se

⁵² <https://rops.krakow.pl/pliki-do-pobrania/wpis,partnerstwa-lokalne-w-ekonomii-spolecznej,84>

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.

tale attività non è generalmente esclusa per altre entità del Terzo Settore (come organizzazioni volontarie (SB), associazioni di promozione sociale (SDA), entità filantropiche, reti di associazioni e società di mutuo soccorso). Per questa caratteristica, la discussione si concentra sulle imprese sociali, esaminandone le principali caratteristiche attraverso l'analisi della dettatura normativa. Svolgono un ruolo importante come formula giuridica organizzata volta a svolgere attività nell'interesse generale e a perseguire obiettivi nell'interesse generale.

Questo modello trova, con la riforma, una nuova referenza e una sede specifica grazie al Decreto Legislativo 112/2017, secondo il quale le cooperative sociali ottengono automaticamente lo status di imprese sociali per effetto di legge, passando a una sezione speciale del Registro delle Società, senza necessità di modifiche statutarie. Lo status di Impresa Sociale può essere ottenuto da entità private e società che svolgono, su base permanente e principale, attività economiche di interesse generale, senza scopo di lucro e con obiettivi civici, solidali e socialmente utili, come definito nell'Articolo 1 del Decreto Legislativo 112/2017⁵³.

Le seguenti attività sono considerate di carattere generale:

- Attività di intervento e servizi sociali;
- Attività di intervento e servizi sanitari;

⁵³ Per ten tekst: [decreto legislativo 112/2017](#)

- 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;
- 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 generatività, 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 fenomeni economici indipendenti e 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 collaborazione con attività di volontariato e associazioni già istituite sul campo;

- 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;
- sviluppare reti di attori e organizzazioni che non fanno parte della base sociale, grazie all'interazione stretta 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 partner



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.⁵⁴

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 fare le cose che superano le soluzioni comunemente usate basate su strumenti comuni. 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.⁵⁵

⁵⁴ BUONE PR AKTYKI NEL MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI AZIENDALI dr. Renata Brajer-Marczak Studia Informatica Pomerania nr 1/2017 (43) | www.wnus.edu.pl/si | DOI: 10.18276/si.2017.43-02 | 15–25

⁵⁵ 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

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

Efficacia: Raggiungere le ipotesi, implementare piani, realizzare la missione dell'organizzazione, collegare piani e obiettivi, contribuire a uno sviluppo ulteriore, riconoscere l'ambiente attraverso la ricerca, parlare con chi risponde agli destinatari del progetto e raccogliere informazioni sui reali bisogni delle persone.

1. **Pianificazione:** Analisi della situazione e delle condizioni, sviluppo di una strategia d'azione e preparazione di un piano operativo d'azione.
2. **Innovazione:** Il livello di novità della pratica proposta.
3. **Efficienza:** Analisi qualitativa e quantitativa e dell'uso di risorse tangibili (finanza, tecnologia, infrastrutture) e intangibili (capitale umano e sociale).
4. **Riflessività:** L'esistenza di strumenti di valutazione e la loro applicazione, la valutazione dell'oggettività degli strumenti, l'uso dei risultati della valutazione per migliorare le attività.
5. **Versatilità:** La capacità di adattare progetti completati a nuove o simili condizioni e contesti o di usarli come fonte di ispirazione.
6. **Etica:** Conformità dell'azione proposta alla legge e alle norme morali in vigore in una determinata società, industria o area di attività, buona immagine dell'organizzazione.
7. **Imprenditorialità:** Utilità per l'attuazione della missione, avere una "linea di business", indipendenza finanziaria, operare in un'area di nicchia del mercato, razionalità economica, riconoscimento di un gruppo di beneficiari e clienti.
8. **Realizzazione dei benefici sociali:** creazione di posti di lavoro, impatto del progetto sull'indipendenza dei beneficiari, adeguatezza della pratica in relazione alle necessità, fornitura di servizi di buona qualità.⁵⁶

⁵⁶ Karwińska A., Wiktor D. (2008), Imprenditorialità e benefici sociali: identificazione delle buone pratiche, testi di economia sociale, n. 6 (pp. 6-8):

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.

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.⁵⁷

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 straordinaria con sede a Varsavia, che combina cucina con una missione sociale. Di seguito presenterò informazioni chiave sulle sue attività, storia, missione e risultati.



⁵⁷ 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 Onysków, Agnieszka Otręba-Szklarczyk, Wacław Piekara, Karolina Roźniatowska, Marcin Rzepka, Magda Szczypka, dr. Dariusz Szklarczyk, dr. Rokšana Ulatowska Cooperazione: Marta Lesiak, Jacek Pokorski, Jacek Szut (PARP)

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.
- **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.⁵⁸

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:

⁵⁸ 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

- 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

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.⁵⁹

⁵⁹ <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 potessero trovare 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.⁶⁰

Assunzioni e metodologia della Cooperativa Sociale di Siedlisko

6. **Attivazione Professionale:** Supportare le persone con disabilità nell'acquisire indipendenza e competenze professionali. Impiegare persone con disabilità in ruoli di supporto nel settore dell'assistenza e della ristorazione. I compiti sono adattati alle loro capacità, ad esempio sbucciare le verdure, pulire.
7. **Inclusione sociale: Riduzione dell'**isolamento sociale degli anziani e delle persone con disabilità. Attività collaborative e attività che mettono in contatto i residenti delle case di riposo con la comunità locale, come gite scolastiche, attività educative e di team building.
8. **Approccio individuale:** Sfruttare al massimo il potenziale di ciascuno. Personalizzazione dell'assistenza e dei compiti in base alle esigenze e alle capacità individuali di anziani e dipendenti.

Benefici e risultati

1. Sociale e Psicologico:

- **Inclusione e accettazione:** Rompere gli stereotipi sulle persone con disabilità.
- **Autosufficienza:** Aumentare l'indipendenza e l'autostima dei dipendenti.

2. Economico:

⁶⁰ 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

- **Occupazione:** Creare posti di lavoro per persone a rischio di esclusione sociale.
- **Stabilità finanziaria:** I proventi derivanti da attività di ristorazione e assistenza agli anziani garantiscono la stabilità dell'organizzazione.

3. Sociale:

- **Cooperazione con le istituzioni:** Costruire relazioni con scuole locali, asili nido, ospedali.
- **Sostenere la comunità locale:** rafforzare i legami attraverso eventi locali e integrazione.

Possibilità di trasferimento ad altre organizzazioni

1. Adattamento del modello:

- **Flessibilità:** Il modello può essere adattato a diverse condizioni locali e bisogni sociali.
- **Cooperazione internazionale:** L'esempio della cooperazione con la Repubblica Ceca dimostra che questo modello può essere trasferito ad altri paesi con esigenze simili.

2. Supporto e partenariati:

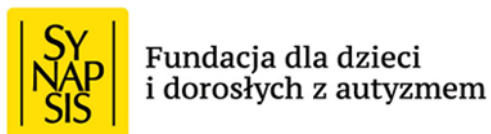
- **Il ruolo delle autorità locali:** Il sostegno e la comprensione delle autorità locali sono fondamentali per il successo di tali iniziative.
- **Accesso ai fondi:** Utilizzo dei fondi europei e nazionali per lo sviluppo e l'espansione delle infrastrutture.

3. Istruzione e formazione:

- **Formazione per il personale:** i programmi di formazione possono essere condivisi con altre organizzazioni come esempio di buona pratica.
- **Promuovere il Modello:** Condividendo successi e metodologie in forum nazionali e internazionali, "Habitat" può ispirare altre organizzazioni ad adottare soluzioni simili.

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.⁶¹

5.3.3. Laboratorio di Cose Varie SYNAPSIS



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 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

⁶¹ <http://siedlisko.org.pl/> consultato dal 05-08-2024

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 raccoglitore 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.⁶²

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

⁶² 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

- **Integrazione sociale:** Il Workshop SYNAPSIS di Varie Cose è stato creato come un'impresa sociale che combina obiettivi aziendali con attività per l'attivazione sociale delle persone con autismo.
- **Supporto occupazionale:** Fornire agli adulti con ASD un ambiente di lavoro personalizzato in base alle loro esigenze individuali, capacità e limitazioni.
- **Sviluppo delle competenze:** Concentrati sullo sviluppo delle competenze professionali e sociali dei dipendenti attraverso la terapia occupazionale e la formazione pratica.
- **Transizione verso il mercato del lavoro aperto:** Creare opportunità per i dipendenti di acquisire esperienza e competenze che permettano loro di intraprendere in seguito un lavoro nel mercato aperto.

Metodologia

- **Approccio individualizzato:** ogni dipendente ha un orario e un sistema di lavoro giornalieri personalizzati che tiene conto delle proprie esigenze e competenze specifiche derivanti dai disturbi autistici.
- **Laboratori diversi:** organizzazione del lavoro in quattro laboratori: falegnameria, ceramica, officine d'ufficio e di carta, oltre all'artigianato. Ognuno dei workshop si concentra sulla creazione di prodotti unici in brevi serie.
- **Formazione e supporto:** Presenza costante di formatori professionali ed esperti di marketing che supportano i dipendenti nello sviluppo delle loro competenze e supportano la gestione delle attività commerciali dello Studio.
- **Modello di impresa sociale:** Funziona come Centro di Attività Professionale (ZAZ), che consente l'utilizzo dei fondi del PFRON, l'ottenimento di fondi dai donatori e la vendita di prodotti.
- **Cooperazione con ONG e istituzioni:** Costruire partnership con ONG locali, aziende e amministrazione pubblica per attuare iniziative e progetti congiunti.

Benefici e risultati ottenuti dall'implementazione

Benefici

- **Occupazione per le persone con ASD:** Il workshop offre un luogo di lavoro per 24 adulti con autismo, contribuendo alla loro attivazione sociale e professionale.
- **Sviluppo delle competenze:** I dipendenti acquisiscono competenze sociali e professionali, come comunicazione, organizzazione del lavoro, cooperazione in gruppo, necessarie per funzionare nel mercato del lavoro aperto.
- **Supporto sociale:** Permettere ai dipendenti di partecipare alla vita sociale, il che ha un impatto positivo sul loro benessere e autostima.
- **Un esempio modello:** il workshop è un modello per altre organizzazioni e imprese sociali che vogliono sostenere le persone con disabilità.

Risultati

- **Premi e riconoscimenti:** Il progetto "Partnership for Rain Man" ha vinto premi come "Miglior Investimento in Umanità" dal Fondo Sociale Europeo e il European Enterprise Award.
- **Attività a lungo termine:** 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.
- **Maggiore consapevolezza sociale:** Grazie alle attività del Workshop, la consapevolezza sociale sull'autismo e la necessità di supporto per le persone con ASD sono aumentate.

Possibilità di trasferimento ad altre organizzazioni

Potenziale di trasferimento

- **Modello di lavoro:** SYNAPSIS Workshop of Various Things può servire da modello per altre organizzazioni che desiderano creare posti di lavoro per persone con disabilità. Le visite di studio al Laboratorio possono essere fonte di ispirazione e di conoscenza pratica.
- **Cooperazione intersettoriale:** L'approccio basato sulla cooperazione tra ONG, settore privato e amministrazioni pubbliche può essere adattato a diversi contesti per creare imprese sociali efficaci.

- **Approccio individuale ai dipendenti:** I principi di adattamento dei luoghi di lavoro e dei 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

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

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.⁶³

⁶³<https://synapsis.org.pl/> consultato dal 06-08-2024

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



Funded by
the European Union

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



APPENDICE 1.

IDENTIFICAZIONE DEI MODELLI DI GESTIONE DELL'ECONOMIA SOCIALE NEI PARTNER



INTERNATIONAL
COOPERATION



INNOVATION



DEVELOPMENT



PARTNERSHIP
FOR THE FUTURE



Co-funded by
the European Union

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

Appendice 1.

Identificazione dei modelli di gestione dell'economia sociale nei partner

I modelli di gestione dell'economia sociale utilizzati dai diversi partner di progetto differiscono in termini di struttura organizzativa, metodi decisionali e metodi di gestione delle risorse e degli stakeholder. Queste differenze derivano da diverse condizioni socio-economiche, quadri giuridici ed esperienze istituzionali che funzionano nei paesi partner. Nonostante queste differenze, tutte le organizzazioni partner fondano le loro attività su valori comuni caratteristici dell'economia sociale, come la responsabilità sociale, la trasparenza delle attività, la partecipazione e la priorità degli obiettivi sociali sul profitto.

L'identificazione dei modelli di gestione nei tre partner del progetto – provenienti da Polonia, Italia e Lituania – mostra diversi approcci all'organizzazione e al funzionamento degli enti di economia sociale (PES). Il partner polacco rappresenta un modello basato su una forte cooperazione locale, l'uso di partnership intersettoriali e l'attivazione delle comunità locali. Il partner italiano porta con sé esperienza relativa ai modelli sviluppati di cooperative sociali e gestione partecipativa, dove il coinvolgimento dei membri dell'organizzazione e la codeterminazione degli stakeholder giocano un ruolo importante. Il partner lituano, invece, presenta un approccio più flessibile e innovativo, focalizzato sull'imprenditorialità sociale, sull'adattabilità organizzativa e sulla ricerca di nuovi modelli di finanziamento delle attività sociali.

Il confronto dei modelli di gestione utilizzati dai partner consente di identificare buone pratiche e trasferire conoscenze tra le organizzazioni partecipanti al progetto. La diversità delle esperienze rappresenta un valore aggiunto delle partnership internazionali, favorendo lo sviluppo di soluzioni più efficaci e sostenibili per sostenere lo sviluppo dell'economia sociale a livello locale ed europeo.

1. 1. Fondazione Polonia – Pilastri Polacchi di Sviluppo (PFFR)

Il modello di gestione utilizzato dalla Fondazione Polacca per i Pilastri dello Sviluppo (PFFR) si basa principalmente su un approccio partecipativo alla gestione, assumendo il coinvolgimento attivo degli stakeholder nei processi decisionali e costruendo la coresponsabilità per il raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione. Questo modello combina elementi di imprenditorialità sociale con attività civica, creando una struttura gestionale focalizzata sullo sviluppo sociale e locale a lungo termine.

Uno degli elementi chiave di questo modello è l'uso di forme partecipative di gestione e co-decisione. I processi decisionali tengono conto della partecipazione di vari gruppi di stakeholder, inclusi membri dell'organizzazione, partner locali, beneficiari delle attività e rappresentanti delle comunità locali. Un tale approccio rafforza la trasparenza delle attività, aumenta il livello di identificazione dei partecipanti con le iniziative implementate e favorisce la costruzione di relazioni durature basate sulla cooperazione e sulla fiducia.

Un aspetto importante del modello di gestione PFFR è anche la combinazione di attività civica con un approccio imprenditoriale. Gli enti di economia sociale che operano in questo modello mantengono autonomia e indipendenza organizzativa nel processo decisionale, utilizzando strumenti caratteristici dell'imprenditorialità, come la pianificazione strategica, la gestione delle risorse o lo sviluppo di attività economiche a supporto dell'attuazione della missione sociale. Questo permette di raggiungere una maggiore stabilità organizzativa mantenendo al contempo la natura sociale delle attività.

Un altro elemento importante è l'attenzione alla costruzione e al rafforzamento dell'ecosistema locale a sostegno dello sviluppo dell'economia sociale. La Fondazione crea e sviluppa attivamente reti di cooperazione tra entità di economia sociale (PES), unità di governo locale, il settore imprenditoriale, istituzioni educative e organizzazioni della società civile. Un tale modello di cooperazione intersettoriale consente un'identificazione più efficace dei bisogni delle comunità locali, aumenta l'accesso a risorse e competenze e sostiene la creazione di meccanismi sostenibili di sviluppo sociale.

Il principio fondamentale della gestione nella PFFR rimane la supremazia degli obiettivi sociali sulla massimizzazione del profitto economico. Ciò significa che le attività dell'organizzazione sono principalmente subordinate alla generazione di valore sociale, al contrasto dell'esclusione sociale, al rafforzamento del capitale sociale e alla creazione di soluzioni che rispondano ai

bisogni delle comunità locali. Le risorse finanziarie generate sono trattate come uno strumento che consente l'attuazione della missione dell'organizzazione, e non come uno scopo in sé.

Il modello di gestione presentato riflette l'approccio caratteristico delle moderne entità di economia sociale, che combinano efficienza organizzativa con un alto livello di responsabilità sociale e un coinvolgimento attivo delle comunità locali.

2. Italia – Associazione ISNET

Il modello gestionale utilizzato dal partner italiano – l'Associazione ISNET – si basa sulla cooperazione in rete, su un alto livello di specializzazione delle competenze e su un sistema di gestione decentralizzato. Si tratta di un modello altamente strutturato che mira a garantire un coordinamento efficace delle attività mantenendo al contempo la flessibilità organizzativa e solide radici locali. Questo approccio riflette la tradizione sviluppata dell'economia sociale italiana, basata sulla cooperazione, la partnership e il coinvolgimento attivo degli stakeholder. Un ruolo centrale nella struttura organizzativa è svolto dal CEO, responsabile sia della definizione delle direzioni strategiche dello sviluppo dell'organizzazione sia della supervisione delle attività operative chiave. Allo stesso tempo, il modello di gestione non si basa esclusivamente sulla centralizzazione delle decisioni – la responsabilità per le singole aree di attività è stata divisa tra unità funzionali specializzate. Aree come ricerca, innovazione sociale, valutazione dell'impatto sociale o analisi statistica sono supervisionate da manager dedicati con competenze esperte nei rispettivi settori. Questa divisione delle responsabilità consente un uso efficace delle competenze, snellisce i processi gestionali e aumenta la capacità dell'organizzazione di rispondere alle esigenze in evoluzione del settore dell'economia sociale.

Uno degli elementi più caratteristici del modello di gestione ISNET è il funzionamento di una struttura di rete estesa composta da 22 facilitatori che operano in diverse aree geografiche. Si tratta di esperti e professionisti che supportano lo sviluppo di organizzazioni non profit locali e di entità di economia sociale. Il loro ruolo è costruire relazioni tra le organizzazioni, supportare i processi di sviluppo delle competenze, identificare i bisogni delle comunità locali e trasferire conoscenze e buone pratiche tra i diversi partecipanti della rete. Grazie a ciò, l'organizzazione funziona non solo come un'unica entità, ma anche come piattaforma di cooperazione e scambio di esperienze tra i vari stakeholder del settore.

Un pilastro importante del modello di governance ISNET è anche la trasparenza organizzativa e la natura partecipativa del processo decisionale. Secondo le normative italiane sulle imprese sociali, tali organizzazioni sono obbligate a implementare meccanismi di governance responsabili e trasparenti che tengano conto della partecipazione attiva di dipendenti, utenti del servizio e altri stakeholder. In pratica, ciò significa applicare principi di gestione democratica, consultare decisioni in modo ampio e creare spazio per la partecipazione di diversi gruppi nei processi organizzativi.

Il modello di governance ISNET si basa anche sul principio fondamentale dell'economia sociale, che assume la primazia dell'uomo e dei valori sociali sul capitale. La priorità rimane generare un impatto sociale positivo, rafforzare il potenziale delle organizzazioni sociali e sostenere lo sviluppo sostenibile

delle comunità locali. Questo approccio permette di combinare un'elevata efficacia organizzativa con l'attuazione di una missione sociale e la costruzione di un valore sociale a lungo termine.

L'analisi del modello di governance ISNET mostra che la combinazione di specializzazione, gestione della rete e meccanismi decisionali partecipativi può essere un modello efficace a supporto dello sviluppo dell'economia sociale moderna nelle dimensioni locale, regionale e internazionale.

3. Lituania – Scuola Speciale a Šalčininkai e mercato lituano delle Scuole

Il modello di gestione rappresentato dal partner lituano – la Scuola Speciale di Šalčininkai – e il contesto più ampio del funzionamento dell'economia sociale in Lituania si basano sui principi della socialdemocrazia, della co-responsabilità e delle strutture organizzative orizzontali. L'approccio lituano alla gestione degli enti di economia sociale si sta allontanando dai tradizionali modelli organizzativi altamente gerarchici a favore di strutture più flessibili, basate sulla cooperazione e partecipazione di tutte le parti coinvolte.

Uno degli elementi chiave di questo modello è il concetto di gestione circolare, noto anche come sistema basato su feedback e responsabilità reciproca. A differenza dei modelli di gestione classici basati su strutture decisionali verticali e decisioni dall'alto verso il basso, il modello lituano assume il funzionamento dell'organizzazione come un sistema interconnesso di relazioni. La responsabilità per l'attuazione degli obiettivi organizzativi è distribuita tra tutti i partecipanti al processo, il che promuove una maggiore trasparenza, rafforza il senso di co-proprietà delle attività e aumenta il livello di coinvolgimento degli stakeholder.

I metodi organizzativi aperti e trasparenti sono anche un elemento importante del modello di gestione lituano. Le organizzazioni che operano nel campo dell'economia sociale sono obbligate a implementare procedure di gestione trasparenti e a creare meccanismi che consentano un'ampia partecipazione degli stakeholder nelle decisioni. Si pone particolare enfasi sul coinvolgimento attivo di dipendenti, azionisti, volontari e beneficiari delle attività sociali nei processi di pianificazione e attuazione delle attività organizzative. Un tale approccio favorisce la costruzione della fiducia sociale e rafforza la sostenibilità delle iniziative intraprese.

Una caratteristica distintiva dell'economia sociale lituana è anche una cultura fortemente sviluppata di cooperazione e collegialità. Il funzionamento delle organizzazioni sociali si basa sul coltivare relazioni tra istituzioni, costruire partnership durature e creare reti di cooperazione che permettano lo scambio di conoscenze e risorse. La natura collegiale della gestione permette di ridurre le barriere organizzative, aumenta la flessibilità operativa e supporta una risposta più efficace ai bisogni sociali locali.

Il modello lituano dimostra che una gestione efficace dell'economia sociale può basarsi sulla decentralizzazione dei processi decisionali, sull'ampia partecipazione degli stakeholder e sulla costruzione di relazioni basate sulla cooperazione e sulla responsabilità collettiva.

Caratteristiche comuni dei modelli di gestione nell'economia sociale

Nonostante le differenze derivanti da diversi contesti socio-economici, condizioni legali e specifiche organizzative dei partner del progetto, l'analisi dei modelli di gestione utilizzati da organizzazioni di Polonia, Italia e Lituania ci permette di indicare un insieme di principi e valori comuni che sono la base del funzionamento delle entità di economia sociale. Le somiglianze identificate mostrano che, indipendentemente dal contesto nazionale, l'economia sociale sviluppa un proprio modello di gestione distintivo, diverso sia dalle imprese commerciali classiche sia dalle strutture amministrative tradizionali.

Uno degli elementi comuni più importanti è il fatto che i processi gestionali si basano sui principi di solidarietà, reciprocità e responsabilità sociale. In pratica, ciò significa che le attività dell'organizzazione non sono solo subordinate ai criteri di efficienza economica, ma tengono anche conto dell'impatto sociale, delle esigenze delle comunità locali e delle conseguenze a lungo termine delle decisioni prese. Questo approccio cambia il modo in cui si percepisce il successo organizzativo: le metriche finanziarie non sono più l'unico determinante dell'efficacia, e gli indicatori sociali, il livello di coinvolgimento della comunità o la sostenibilità dei cambiamenti generati stanno diventando sempre più importanti.

Costruire capitale sociale rimane anche un aspetto importante comune ai modelli analizzati. Le organizzazioni di economia sociale funzionano non solo come entità che forniscono servizi o implementano specifiche attività di progetto, ma anche come istituzioni che rafforzano i legami sociali, sviluppano una cultura di cooperazione e aumentano la capacità delle comunità locali di auto-organizzarsi. Nella letteratura sull'argomento, il capitale sociale è considerato uno dei fattori più importanti che influenzano la sostenibilità dello sviluppo locale, perciò il suo rafforzamento può essere considerato uno dei risultati chiave delle attività degli enti di economia sociale.

La seconda area importante di somiglianze sono i meccanismi decisionali democratici. Nella maggior parte dei modelli di gestione analizzati, il principio di partecipazione rimane la base del funzionamento, manifestato dal coinvolgimento di vari gruppi di stakeholder nei processi di consultazione e decisione. Di particolare importanza qui è il principio "una persona – un voto", che limita il dominio di entità con più capitale economico e rafforza il carattere egualitario dell'organizzazione.

Tuttavia, la democratizzazione dei processi gestionali comporta anche alcune sfide. Maggiore è il numero di partecipanti al processo decisionale, maggiore è il rischio di prolungare i processi organizzativi, conflitti di interesse o difficoltà nel raggiungere un consenso. Tuttavia, l'analisi dei partner del progetto mostra che le organizzazioni di economia sociale trattano sempre più queste sfide non

come un ostacolo, ma come un elemento per costruire un impegno e una responsabilità duraturi per i partecipanti al processo.

Una caratteristica comune di tutti i modelli analizzati è anche l'estensione della responsabilità nella gestione oltre le strutture organizzative formali. Dipendenti, volontari, beneficiari, partner locali, organizzazioni ombrello e enti che collaborano all'interno della rete e della coalizione sono coinvolti nei processi decisionali. Questo approccio può essere interpretato come uno spostamento dal tradizionale modello gerarchico di gestione a un modello di gestione di rete, in cui responsabilità e competenze sono distribuite tra molti partecipanti.

Dal punto di vista delle sfide sociali contemporanee – come l'invecchiamento delle società, l'esclusione sociale, le crisi economiche o la trasformazione digitale – il modello di rete può rappresentare un vantaggio importante per le organizzazioni di economia sociale. Le strutture basate sulla cooperazione e sulle relazioni tendono a essere più resilienti alle crisi, ad adattarsi più rapidamente al cambiamento e a fare un uso più efficace delle risorse sociali locali.

La supremazia della missione sociale rispetto alla logica del profitto economico merita anche un'attenzione particolare. L'analisi dei partner del progetto mostra che tutte le organizzazioni, indipendentemente dal modello di gestione adottato, considerano l'attività economica come uno strumento che supporta il raggiungimento degli obiettivi sociali, e non come un fine in sé. Questo approccio distingue l'economia sociale dal settore commerciale ed è uno dei suoi elementi distintivi più importanti.

Si può notare che gli elementi comuni dei modelli di gestione dei partner di progetto costituiscono la base per un'efficace cooperazione internazionale. Nonostante le differenze strutturali, le organizzazioni operano sulla base di valori e meccanismi d'azione simili, favorevoli al trasferimento di conoscenze, allo scambio di buone pratiche e alla creazione di partnership transnazionali durature. In questo contesto, la diversità dei modelli di governance non è un ostacolo, ma una risorsa per l'apprendimento reciproco e lo sviluppo di soluzioni sociali innovative.

L'analisi indica che il futuro dell'economia sociale probabilmente si baserà sul rafforzamento dei modelli partecipativi, congegnati e di responsabilità condivisa. I partner del progetto dimostrano che una governance sociale efficace non richiede strutture organizzative uniformi – richiede valori condivisi, fiducia e la capacità di costruire relazioni tra persone e istituzioni.

Analisi SWOT dei modelli di gestione nell'economia sociale basata sui partner del progetto (Polonia–Italia–Lituania)

PUNTI DI FORZA

Forte radicamento nei valori sociali e orientamento verso i bisogni delle comunità locali

Meccanismi decisionali democratici per aumentare il coinvolgimento degli stakeholder

Estese reti di cooperazione tra organizzazioni, governi locali e stakeholder

Alto livello di responsabilità sociale e trasparenza

Flessibilità organizzativa e adattabilità alle esigenze locali

Coinvolgere dipendenti, volontari e beneficiari nei processi gestionali

Possibilità di trasferimento di conoscenze e buone pratiche tra partner internazionali

SZANSE (Opportunità)

Sviluppo di partnership internazionali e scambio di esperienze all'interno dei progetti Erasmus+

La crescente importanza dell'economia sociale nelle politiche pubbliche dell'UE

Crescente interesse per la responsabilità sociale e l'imprenditorialità sociale

Sfrutta la digitalizzazione e l'innovazione sociale per aumentare l'efficienza

DEBOLEZZE

Processi decisionali prolungati derivanti dalla natura partecipativa della gestione

Rischio di dispersione delle responsabilità nei modelli di rete e collegiali

Difficoltà nel misurare gli effetti sociali e l'impatto delle azioni

Risorse finanziarie e umane limitate caratteristiche della parte PES

Dipendenza dal progetto e dal finanziamento pubblico

Potenziati conflitti di interesse tra molteplici gruppi coinvolti nella governance

Livello diseguale di professionalizzazione delle organizzazioni in diversi paesi

MINACCE

L'instabilità economica limita i finanziamenti per il settore dell'economia sociale

Cambiamenti nelle normative legali che influenzano il funzionamento del PES

Rischio di sovraccaricare l'organizzazione con responsabilità amministrative e di reportistica

Burnout di volontari e leader di organizzazioni sociali

SZANSE (Opportunità)**MINACCE**

Espandere la cooperazione intersettoriale (governi locali-impresе-ONG)

Difficoltà nel mantenere il coinvolgimento degli stakeholder nel lungo periodo

Sviluppo di metodi per misurare l'impatto sociale e professionalizzazione del settore

Un'eccessiva commercializzazione che può indebolire la missione sociale dell'organizzazione

Costruire ecosistemi di supporto locali sostenibili

Disparità regionali che influenzano l'accesso alle risorse e alle competenze

Conclusionе**dall'analisi****SWOT:**

I modelli di gestione utilizzati dai partner del progetto mostrano una grande resilienza sociale e un alto potenziale di sviluppo, ma la loro efficacia dipende dalla capacità di bilanciare la partecipazione con l'efficienza organizzativa e dal mantenimento di meccanismi stabili di cooperazione e finanziamento.








1. Analisi PESTEL – un progetto per lo sviluppo dell'economia sociale

Fattore	Impatto sul progetto	Influenza sul progetto	Opportunità	Rischi / minacce
P - Politico 	<ul style="list-style-type: none"> Sostegno dell'UE alle politiche sociali ed economiche Strategie di integrazione sociale Programma Erasmus+ Politiche nazionali verso ONG e PES Stabilità politica dei paesi partner 	 <p>Le politiche pubbliche influenzano la direzione delle attività progettuali, i finanziamenti e la capacità di raggiungere i risultati.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> Alto livello di sostegno dell'UE per l'integrazione sociale Possibilità di utilizzare programmi di finanziamento dell'UE Sviluppo delle politiche sociali 	 <ul style="list-style-type: none"> Cambiamenti nelle priorità politiche Instabilità normativa Cambiamenti nei sistemi di finanziamento delle organizzazioni sociali
E - Economico 	<ul style="list-style-type: none"> Inflazione, prezzi dei servizi e dei trasporti Tassi di cambio Situazione economica dei partner Disponibilità di risorse finanziarie 	 <p>Influisce sui costi della mobilità, sull'organizzazione delle attività e sul mantenimento della qualità dei risultati.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> Possibilità di ottenere fondi dall'UE e da fonti industriali Crescita economica come opportunità di sviluppo per il settore sociale 	 <ul style="list-style-type: none"> Aumento dei costi di viaggio Vincoli di bilancio Differenze economiche tra i partner
S - Sociale 	<ul style="list-style-type: none"> Esclusione sociale Invecchiamento della popolazione Migrazione Esigenze delle comunità locali Attivazione occupazionale 	 <p>Il progetto risponde ai bisogni dei gruppi a rischio affrontando l'esclusione e sostenendo lo sviluppo delle comunità locali.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> Crescente importanza dell'integrazione sociale Maggiore consapevolezza sociale Sviluppo dell'imprenditorialità sociale 	 <ul style="list-style-type: none"> Basso livello di coinvolgimento dei partecipanti Barriere sociali e culturali Attività limitata dei gruppi target locali
T - Tecnologico 	<ul style="list-style-type: none"> Digitalizzazione delle organizzazioni Sviluppo di formazione online Educazione digitale Piattaforme di collaborazione 	 <p>Facilita la cooperazione internazionale, il monitoraggio dei progetti e la comunicazione efficace dei risultati.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> Sviluppo di strumenti di e-learning Maggiore accesso alle conoscenze Possibilità di collaborazione a distanza 	 <ul style="list-style-type: none"> Basso livello di competenze digitali Problemi tecnici Esclusione digitale di parte dei destinatari
E - Ambientale 	<ul style="list-style-type: none"> Pratiche di progettazione green Riduzione delle emissioni di CO₂ Trasporti sostenibili Digitalizzazione della documentazione 	 <p>Influisce su come vengono realizzate le attività di mobilità e organizzazione.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> Riduzione dei costi materiali Maggiore consapevolezza ambientale Opportunità di co-creare soluzioni sostenibili 	 <ul style="list-style-type: none"> Elevati costi delle soluzioni ecologiche Disponibilità limitata di trasporti sostenibili Impatto ambientale dei viaggi intensivi
L - Legale 	<ul style="list-style-type: none"> Normative sull'economia sociale Regolamenti dell'UE GDPR Diritto del lavoro Regole di finanziamento dei progetti 	 <p>Determina il modo in cui vengono svolte le attività e come vengono raggiunti e implementati i risultati.</p>	 <ul style="list-style-type: none"> Possibilità di creare raccomandazioni conformi ai regolamenti UE Standardizzazione delle attività 	 <ul style="list-style-type: none"> Differenze legislative tra i paesi partner Cambiamenti normativi Requisiti amministrativi

Il progetto opera in un ambiente fortemente dipendente da fattori politici e giuridici, poiché l'economia sociale è un'area fortemente sostenuta da politiche pubbliche e fondi europei. Le maggiori opportunità derivano dalla cooperazione internazionale, dalla disponibilità di strumenti digitali e dalla crescente importanza dell'inclusione sociale. I rischi più importanti riguardano fattori economici (inflazione, aumenti dei costi), differenze sistemiche tra i paesi partner e cambiamenti normativi che possono influenzare l'attuazione dei risultati dei progetti. Tale analisi consente una migliore pianificazione delle azioni correttive e aumenta la durata dei risultati ottenuti.

Diagramma di Ishikawa – analisi delle cause del problema

Problema principale: difficoltà nell'attuazione di buone pratiche di economia sociale tra paesi partner

Categoria principale di causa	Cause identificate	Impatto sulla realizzazione del progetto / potenziali conseguenze	Possibili azioni di mitigazione del rischio
 Persone	 Barriere linguistiche	Difficoltà di comunicazione tra partner e mobilità limitata dei partecipanti	 Fornire interpreti, materiali multilingue e supporto linguistico
	 Differenze nelle competenze dei partecipanti	Livello disomogeneo di conoscenze e difficoltà nell'attuazione delle soluzioni	 Organizzare corsi di formazione preparatori e mentoring
	 Risorse umane limitate	Sovraccarico dei team di progetto e ritardi nelle attività	 Coinvolgere ulteriori persone nella realizzazione del progetto
 Metodi	 Differenze nei metodi di lavoro	Difficoltà nell'armonizzazione delle attività e nella collaborazione	 Sviluppare procedure comuni e armonizzare le pratiche
	 Diversi modelli di supporto all'economia sociale	Limitata possibilità di trasferire soluzioni tra i contesti	 Analizzare e adattare i sistemi esistenti e le migliori pratiche
	 Mancanza di procedure unificate	Rischio di incoerenza dei risultati del progetto	 Sviluppare linee guida comuni e modelli di progetto
 Diritto / Contesto	 Differenze legislative	Limitazioni nell'attuazione di soluzioni transfrontaliere	 Analizzare i quadri giuridici e fornire raccomandazioni di adattamento
	 Diversi sistemi di supporto pubblico	Difficoltà nel trasferimento dei modelli di intervento	 Considerare le condizioni locali e i fattori di contesto
	 Procedure amministrative	Ritardi nell'attuazione delle attività	 Pianificare con anticipo le formalità amministrative
 Finanza	 Aumento dei costi di realizzazione	Rischio di superamento del budget del progetto	 Monitorare le spese e apportare eventuali correzioni finanziarie
	 Inflazione	Aumento dei costi di servizi e mobilità	 Aggiornare i budget e ottimizzare i costi
	 Risorse finanziarie proprie limitate dei partner	Difficoltà nell'assicurare il cofinanziamento proprio	 Ricercare ulteriori fonti di finanziamento
 Comunicazione	 Distanza geografica tra i partner	Difficoltà nella collaborazione internazionale	 Pianificare regolari riunioni online
	 Ritardi informativi	Problemi organizzativi e ritardi decisionali	 Utilizzare report e canali di comunicazione costanti
	 Differenze organizzative	Differenze nei modi di operare dei partner	 Definire chiaramente compiti e regole di collaborazione
 Tecnologia	 Livello disomogeneo di digitalizzazione	Problemi nell'utilizzo di strumenti online	 Formazione digitale e supporto tecnico
	 Problemi tecnici	Interruzioni nella comunicazione e nel lavoro di progetto	 Selezionare piattaforme e strumenti affidabili
	 Competenze digitali limitate	Difficoltà nell'attuazione delle attività online	 Fornire manuali utente e materiali di supporto

Il maggiore impatto sulle difficoltà nell'attuazione delle buone pratiche dell'economia sociale riguarda le differenze sistemiche tra i paesi partner, le barriere comunicative e i vincoli organizzativi e finanziari. L'introduzione di procedure comuni, monitoraggio regolare e strumenti a supporto della cooperazione internazionale riduce il rischio di problemi e aumenta l'efficacia del trasferimento di conoscenze.

Analisi delle 5 forze di Porter – Settore dell'economia sociale

Forza competitiva	Livello di influenza	Caratteristiche (fattori)	Impatto sul progetto / settore	Opportunità	Minacce
1 Rivalità nel settore 	Media  Media	<ul style="list-style-type: none"> • molte organizzazioni locali • concorrenza per sovvenzioni e finanziamenti • numero crescente di enti UE 	 Concorrenza misurabile per risorse e progetti finanziati	 Possibilità di collaborare e creare reti di partenariato	 Dispersione delle attività, concorrenza per le risorse
2 Minaccia di nuovi entranti 	Alta  Alta	<ul style="list-style-type: none"> • bassa barriera di ingresso per ONG e imprese sociali • accesso ai fondi UE • sviluppo di iniziative sociali 	 Flusso costante di nuove organizzazioni, maggiore dinamismo del settore	 Innovazione, nuove idee e sviluppo locale	 Diluizione del settore, maggiore concorrenza per i finanziamenti
3 Potere contrattuale dei fornitori 	Media  Media	<ul style="list-style-type: none"> • esperti e formatori • istituzioni educative e di ricerca • partner di progetto 	 Dipendenza da competenze e risorse esterne	 Accesso a competenze e know-how di alta qualità	 Aumento dei costi dei servizi di esperti, disponibilità limitata di specialisti
4 Potere contrattuale dei destinatari 	Alta  Alta	<ul style="list-style-type: none"> • i partecipanti ai progetti si aspettano risultati concreti • gli enti che erogano finanziamenti richiedono risultati misurabili • i beneficiari finali (ONG, ES) 	 Forte pressione sulla qualità ed efficacia delle attività	 Miglioramento della qualità dei progetti e dei risultati misurabili	 Elevate aspettative, pressione sulla rendicontazione e sull'efficacia
5 Minaccia di prodotti sostitutivi 	Media / Alta  Media / Alta	<ul style="list-style-type: none"> • corsi di formazione commerciali • programmi di supporto nazionali • e-learning e risorse online 	 Forme alternative di acquisizione di conoscenze e supporto	 Possibilità di integrare metodi e strumenti educativi	 Concorrenza per progetti finanziati dall'UE e da altre fonti

Il settore dell'economia sociale è caratterizzato da una pressione competitiva moderata ad alta e una forte influenza da parte dei beneficiari e delle istituzioni di finanziamento. Il fattore chiave per il successo dei progetti è la qualità delle partnership internazionali, la capacità di trasferire conoscenze e la capacità di adattare le attività alle condizioni economiche e sociali in evoluzione. La cooperazione transnazionale e lo scambio di buone pratiche restano il più grande vantaggio competitivo, mentre la principale sfida è mantenere un finanziamento stabile e risultati di alta **qualità**.



APPENDICE 2. IDENTIFICAZIONE DI POTENZIALI PARTNERSHIP DI ENTITÀ DI ECONOMIA SOCIALE (PES) A LIVELLO INTERNAZIONALE



INTERNATIONAL
COOPERATION



INNOVATION



DEVELOPMENT



PARTNERSHIP
FOR THE FUTURE



Co-funded by
the European Union

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

Appendice 2.

Identificazione di potenziali partnership di entità di economia sociale (PES) a livello internazionale

L'identificazione e lo sviluppo di partnership tra entità di economia sociale internazionale (PES) è un elemento chiave per rafforzare il settore dell'economia sociale in Europa e migliorarne la professionalizzazione. La cooperazione transnazionale tra organizzazioni di Polonia, Italia e Lituania consente agli enti di economia sociale di andare efficacemente oltre i livelli locale e regionale, favorendo lo scambio di esperienze, il trasferimento di conoscenze e l'implementazione di soluzioni innovative.

L'obiettivo di costruire partnership sostenibili tra PES è soprattutto:

- rafforzare la cooperazione tra organizzazioni di diversi paesi europei,
- sviluppo congiunto di strategie a lungo termine per lo sviluppo dell'economia sociale,
- aumentando la portata dell'impatto dell'organizzazione attraverso attività transnazionali,
- trasferimento e adattamento di buone pratiche e modelli innovativi di funzionamento tra paesi partner,
- rafforzare le competenze del personale di PES attraverso lo scambio di esperienze e l'apprendimento tra le organizzazioni.

Lo sviluppo di partnership avviene utilizzando strumenti europei disponibili, in particolare programmi come Erasmus+ e il Fondo Sociale Europeo Plus. Questi programmi forniscono finanziamenti per iniziative congiunte, mobilità, visite di studio e scambio di esperienze.

Come parte della cooperazione, è fondamentale:

- organizzazione di progetti internazionali congiunti,
- mobilità dei dipendenti e dei rappresentanti delle organizzazioni,
- creazione di reti di cooperazione e piattaforme di scambio di conoscenze,
- sviluppare nuovi ruoli professionali, come facilitatori di imprenditoria sociale.

La cooperazione internazionale consente il trasferimento di modelli di funzionamento comprovati tra i paesi. Esempi includono:

- l'implementazione di modelli polacchi di attivazione sociale, come le cooperative sociali, in altri paesi europei,
- realizzazione di progetti a sostegno delle persone con disabilità, che vengono poi adattati in altri paesi,
- la creazione di imprese sociali come risultato di progetti di partenariato internazionale che combinano diversi approcci ed esperienze.

Un esempio di trasferimento efficace della conoscenza è lo sviluppo di modelli per l'attivazione professionale delle persone socialmente escluse e la creazione di imprese sociali come risultato della cooperazione internazionale, che conferma l'elevata efficacia dell'approccio di partnership.

Lo sviluppo delle partnership con PES porta con sé numerosi benefici, tra cui:

- aumentando la disponibilità di soluzioni innovative per le organizzazioni locali,
- migliorare la qualità dei servizi forniti dagli enti di economia sociale,
- l'opportunità di confrontare diversi modelli di funzionamento PES in Europa,
- rafforzare il potenziale istituzionale dell'organizzazione,
- sviluppo delle competenze del personale attraverso lo scambio internazionale.

I partner portano esperienza complementare alla cooperazione: le organizzazioni italiane forniscono metodi avanzati di valutazione dell'impatto sociale, le entità lituane portano esperienza nella costruzione di strutture di supporto, mentre le organizzazioni polacche agiscono come coordinatori dell'implementazione di innovazioni e attività educative.

Le partnership internazionali nel campo dell'economia sociale sono un fattore importante nello sviluppo del settore in Europa. Consentono non solo il trasferimento di conoscenze e buone pratiche, ma anche la creazione di strutture di cooperazione sostenibili che rafforzano il potenziale delle organizzazioni e ne aumentano l'impatto sociale. Attraverso la cooperazione transnazionale, le entità PES possono rispondere in modo più efficace alle sfide sociali ed economiche nei loro paesi e sviluppare modelli innovativi di azione che possano essere attuati in diversi contesti europei.



APPENDICE 3.

TRADUZIONE DELLE BUONE PRATICHE IN LINEE GUIDA E TRASFERIMENTO DI KNOW- HOW



INTERNATIONAL
COOPERATION



INNOVATION



DEVELOPMENT



PARTNERSHIP
FOR THE FUTURE



Co-funded by
the European Union

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

Appendice 3.

Traduzione delle buone pratiche in linee guida e trasferimento di know-how

Tradurre le buone pratiche in linee guida e trasferimento di know-how è un elemento chiave delle attività educative e formative del progetto. Questo processo si basa sull'identificazione di strumenti efficaci, migliori metodi di lavoro e modelli di gestione con un alto potenziale adattivo, con particolare attenzione all'esperienza del partner italiano, incluse le analisi condotte dall'Osservatorio ISNET.

Lo scopo di queste attività è sviluppare un insieme di linee guida pratiche che possano essere adattate alle condizioni socio-legali di Polonia e Lituania. Il trasferimento di conoscenza consente l'implementazione di soluzioni comprovate e contribuisce quindi a ridurre le lacune di competenze tra i dipendenti degli enti di economia sociale (PES) e a rafforzare il loro potenziale organizzativo.

Uno dei risultati chiave e innovativi del progetto è lo sviluppo e l'implementazione di percorsi di formazione per mentori e caregiver sociali, che hanno portato alla creazione di un nuovo ruolo professionale – un facilitatore dell'imprenditoria sociale.

Il modello di questa funzione è stato ispirato dall'esperienza del partner italiano ISNET, che sviluppa una rete di facilitatori professionisti a supporto di organizzazioni non profit in ambiti quali: management, diritto, fiscalità, digitalizzazione, risorse umane e project management.

Mansioni chiave dei facilitatori dell'imprenditoria sociale:

- **Animare iniziative sociali locali** – supportare la comunità nell'azione e nell'avviare nuove entità di economia sociale.
- **Sostegno a gruppi a rischio di esclusione sociale** – attività volte a rafforzare il potenziale di persone e comunità in una situazione di vita difficile.
- **Costruire una rete di cooperazione locale** – creare e rafforzare relazioni durature tra entità pubbliche, sociali e private.

La democratizzazione dell'accesso alla conoscenza e lo sviluppo di linee guida precise permettono ai futuri facilitatori di supportare efficacemente lo sviluppo dell'economia sociale, oltre a utilizzare strumenti analitici, inclusi metodi di valutazione dell'impatto sociale.

Nel lungo termine, l'attuazione del nuovo ruolo professionale contribuirà a rafforzare la professionalizzazione del settore, migliorare la qualità dei servizi forniti e costruire ecosistemi di economia sociale più stabili e integrati nei paesi partner. Il trasferimento di know-how è

quindi la base per lo sviluppo sostenibile delle competenze e dell'innovazione nell'ambito dell'economia sociale.

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono tuttavia al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente quelle dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né dell'Unione europea né l'organo concedente possono essere ritenuti 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.

PROJECT LEADER:



P o l s k a F u n d a c j a
FILARY ROZWOJU

OFFICIAL PARTNERS:

IT: **Associazione Culturale Isnet**



LT: **Šalčininkų mokykla-daugiafunkcis centras**



Co-funded by
the European Union

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