

**BUONE PRASSI
DI RESPONSABILITA'
SOCIALE D'IMPRESA
APPLICATA AL SEGMENTO
DELL'INCLUSIONE DEI
SOGGETTI SVANTAGGIATI**

REPORT DI RICERCA

**A CURA DI
ADELE FALLETI**

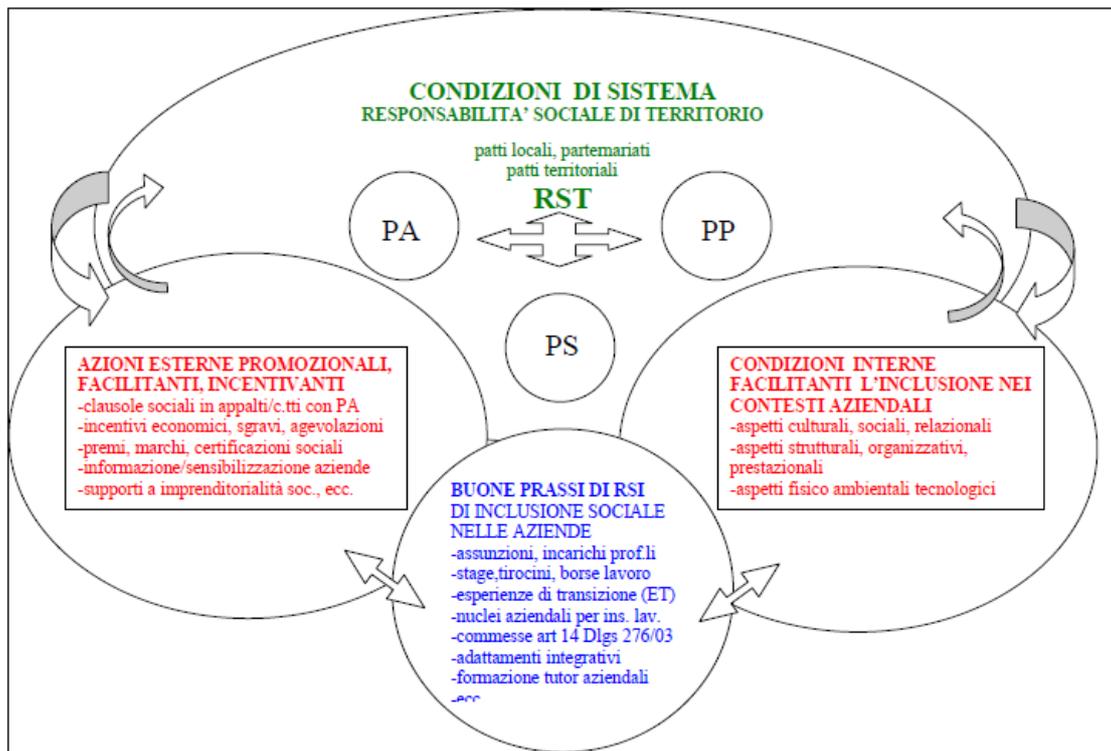
DICEMBRE 2013

Sommario

PREMESSA.....	3
LE NUOVE FORME DEL WELFARE: DALL'AZIENDA AL TERRITORIO.....	5
“PER UNA METODOLOGIA DELLA RICERCA ON-LINE”.....	8
IL PANORAMA DELLE INIZIATIVE TRACCIATE NEL 2007: TRA ESTINZIONE E MATURAZIONE.	11
LE CLAUSOLE SOCIALI NELLE GARE D'APPALTO PUBBLICHE.....	13
PREMI E CERTIFICAZIONI.....	18
GLI INCENTIVI ECONOMICI PER L'ASSUNZIONE DI PERSONE IN SITUAZIONE DI SVANTAGGIO	21
ALCUNI PROGETTI FINANZIATI DAL FONDO SOCIALE EUROPEO.....	23
AZIENDE, FONDAZIONI, RETI DI IMPRESE	24
IL TERRITORIO AL CENTRO: RETI, PARTENARIATI, PATTI TERRITORIALI.....	28
ALBI/REGISTRI DI AZIENDE SOCIALMENTE RESPONSABILI.....	35
BIBLIOGRAFIA.....	48

PREMESSA

Le buone prassi di RSI generative di inclusione possono essere frutto di processi integrativi interni ad aziende già costituite, prodotto di processi di creazione di nuova impresa, oppure venire generate in seno a partnership miste di pubblico-privato for profit e privato sociale.



In una chiave di lettura di ottimizzazione dei servizi offerti alla cittadinanza, l'indagine si è concentrata particolarmente sui modelli di intervento che accentuano l'attenzione sull'elemento di scambio reciproco (virtuoso) tra pubblico e privato.

Tale scelta è motivata dal fatto che, con riferimento alla grave crisi economica e occupazionale che dal 2008 stiamo attraversando, è apparsa con tutta evidenza l'importanza del coinvolgimento attivo delle imprese profit nei processi di inclusione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate, senza le quali ogni migliore intenzione e più avanzata metodologia integrativa risulterebbero vane in termini di efficacia.

Riteniamo infatti che non sia sufficiente agire unicamente sul versante dell'offerta di lavoro a sostegno delle persone svantaggiate con azioni orientative, formative e di accompagnamento al lavoro senza porsi il problema dei contesti aziendali e

dell'accessibilità, non solo prestazionale, ma anche culturale e relazionale degli stessi, per facilitarne l'inclusione.

Il presente lavoro, riprendendo le fila della ricerca "Servizio di monitoraggio e valutazione di Buone Prassi in materia di azioni innovative per l'integrazione di soggetti svantaggiati", svolta nell'anno 2007, propone un'analisi degli esiti e degli andamenti delle principali esperienze di buone prassi individuate in tale sede.

Al contempo, offre un aggiornamento su ulteriori esperienze innovative più recenti favorevoli l'inclusione di persone in condizioni di svantaggio, al fine di fornire un quadro aggiornato delle principali attività in essere, offrendo spunti di riflessione per possibili applicazioni nell'ambito del contesto provinciale.

LE NUOVE FORME DEL WELFARE: DALL'AZIENDA AL TERRITORIO

Il modello di welfare esistente è in crisi, dal punto di vista della sua capacità di azione nel risolvere/attenuare le grandi difficoltà in cui versa un numero crescente di persone. Secondo l'Istat nel 2012 i "poveri relativi" (ossia costretti a vivere con meno di 506 euro al mese) erano 9 milioni e 563 mila pari al 15,8% della popolazione (13,6% nel 2011), 4 milioni e 814 mila dei quali in povertà assoluta pari all'8% della popolazione (5,7% nel 2011).

La crisi di welfare è la crisi di un modello in cui lo stato, ossia il portatore per eccellenza delle preoccupazioni di ordine sociale, fatica a farsi carico delle problematiche presenti sul suo territorio, nel quale il livello di malessere della popolazione è in aumento.

Diventa sempre più necessario immaginare/progettare/implementare forme nuove di welfare che consentano di incidere sulla crisi che il paese sta attraversando, attraverso sistemi di intervento che consentano anche alle fasce più deboli della popolazione di avere un futuro dignitoso.

"Le risorse pubbliche riescono sempre meno a soddisfare i crescenti bisogni di welfare dei cittadini. Nel 2025, secondo una stima effettuata da Accenture e Oxford *Economics*, ci sarà un gap tra la domanda di servizi sociali e l'effettiva disponibilità di risorse pubbliche di circa 30 miliardi di dollari in l'Italia, 100 in Francia, 80 in Germania, 170 nel Regno Unito e ben 940 negli Stati Uniti.

La luce in fondo al tunnel in questa situazione sembra possa arrivare solo dal coinvolgimento di soggetti privati"¹

Qualcuno evidenzia la necessità di un nuovo compromesso, che dia avvio ad un modello che veda la partecipazione del mercato e della società civile, accanto allo stato, ciascuno con la propria specificità nella costruzione di nuovi sistemi di politica sociale.

Si parla di **Welfare Comunitario** (IRS)², con una forte centralità offerta al territorio, inteso come "spazio/dimensione umana e relazionale dove promuovere comunità più interattive e solidali", in quest'ottica le amministrazioni locali, dovrebbero potere attivare interventi confacenti ai bisogni del proprio territorio.

In altri casi si fa riferimento alla presenza accanto all'attuale welfare, di un **Secondo Welfare**³ (privati, governi locali, parti sociali, terzo settore) che mette in campo forme nuove di intervento che contengono misure di protezione e di attivazione nel contempo, capaci di incidere sui problemi e rischi sociali

¹Repubblica, M. C. Furlò, 14 ottobre 2013.

²(www.irsonline.it)

³www.secondowelfare.it

intervenuti (crescente impoverimento della popolazione, difficoltà ad intervenire efficacemente sulle fasce deboli).

Si tratta di reti di attori, con natura differente, che si assumono la responsabilità sociale di un territorio, anche limitatamente al proprio raggio d'azione.

Nascono e in alcuni casi sono operanti "**Network Territoriali per il Welfare**", costituiti da una pluralità di soggetti - istituzioni locali, imprese, organizzazioni non profit, associazioni di categoria - con una forte matrice territoriale (esempio interessante di tale modello è l'Emporio Sociale Portobello).

Emerge più che mai un bisogno di partire dalle comunità territoriali e osservare quali possono essere i soggetti/organismi interessati a costruire stabilmente reti d'intervento per il sociale.

Diventa prioritario in questa fase trovare canali comunicativi e forme di linguaggio capaci di aprire piste significative per affrontare i problemi sociali di questa epoca, a fronte anche della scarsità di risorse economiche.

Le imprese, il settore produttivo è chiamato ad offrire il proprio contributo, ad ascoltare e farsi carico di bisogni.

Molte sono le aziende che assumono la cosiddetta **Responsabilità Sociale d'Impresa**, costruiscono programmi interni, rimodellano la propria organizzazione, mettono in campo facilitazioni e/o benefit per i propri dipendenti, offrono prestazioni e servizi di varia natura, tuttavia sono ancora poche quelle che intervengono nella comunità agendo politiche attive capaci di incidere su problemi sociali importanti, soprattutto se questo implica impegno duraturo e non solo di tipo economico.

Si fa riferimento al **Welfare Aziendale**, diffuso soprattutto nelle grandi aziende e multinazionali, che avendo a disposizione ingenti capitali propongono "pacchetti di welfare" ai propri dipendenti.

Si tratta di misure attivate per migliorare la qualità della vita dei propri dipendenti, o anche volte a ridurre l'impatto ecologico delle proprie produzioni.

L'Unione europea definisce la Responsabilità Sociale d'Impresa come "l'integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate al di là delle prescrizioni legali e degli obblighi contrattuali"⁴

La RSI si misura attraverso il cosiddetto "triplice approccio" (TBL - Triple Bottom Line) che consente di valutare le prestazioni generali di un'azienda ossia: gli aspetti economici, di tutela ambientale, di contributo sociale.

Rispetto a quest'ultimo aspetto, alcune aziende, ancora poche si stanno

⁴ Commissione delle Comunità Europea, 2001.

muovendo nell'ottica della presa in carico dei problemi della comunità di riferimento mettendo in campo azioni ad impronta sociale attraverso un sostegno diretto o indiretto. Vengono costituiti come si evidenziava in precedenza delle forme di partenariato che sono riconducibili a due modelli:

- ┌ "di tipo *top-down*, in cui un soggetto istituzionale/ente assume il ruolo di promotore per l'aggregazione/co-operazione di più imprese disposte a collaborare per il raggiungimento di una finalità/obiettivo comune, basato su valori/principi etici condivisi;
- ┌ di tipo *bottom-up*, in cui due o più soggetti privati volontariamente si uniscono grazie a valori e principi comuni, per lo sviluppo e l'implementazione di progetti di RSI in comune, in modo da minimizzare l'impegno individuale e massimizzare l'efficacia dei singoli progetti." ⁵

Molte aziende che pure applicano al proprio interno la RSI e che si dichiarano capaci d'azione sul piano sociale e ne fanno strumento per pubblicizzare il proprio operato, quando si tratta di declinare praticamente il proprio comportamento etico, oltre le dichiarazioni di intenti, mettendo in campo azioni a favore di soggetti svantaggiati per favorirne l'inclusione sociale, sembrano improvvisamente non comprendere la richiesta.

Vi sono spiragli in questo momento storico, di possibili nuove reti solidaristiche strutturate e/o strutturabili, che si costruiscono attorno al concetto di funzione sociale, che consente di mantenere le specificità soggettive e di lavorare con finalità comuni.

Tuttavia vi è ancora molto da fare, soprattutto se, la RSI viene declinata rispetto al segmento specifico dell'inclusione sociale, le resistenze sono ancora molte. *L'Harvard Business Review*, (febbraio 2011) introduce un nuovo concetto di RSI, inteso come creazione di valore condiviso, che sottintende la produzione di valore economico, attraverso modalità che consentano la creazione di valore sociale, rispondendo ai bisogni e ai problemi della società.

Nel prosieguo del nostro lavoro, vedremo come alcune delle forme di welfare in precedenza citate abbiano trovato applicazione, anche se in quantità limitata, e cercheremo di delineare i trends imperversanti nell'ambito della RSI applicata al segmento dell'inclusione sociale e lavorativa di persone in situazione di svantaggio, provando anche ad evidenziare le esperienze e le azioni significative individuate, tali da poter rappresentare buone prassi da diffondere e riprodurre.

⁵M. Caroli, C. Tantalo "Le reti d'impresa come strumento privilegiato per la diffusione della sostenibilità di sistema" 2011, Ministero dello Sviluppo Economico

"PER UNA METODOLOGIA DELLA RICERCA ON-LINE"⁶

La ricerca on line è un tipo di ricerca che viene utilizzata sempre più spesso per l'analisi di fenomeni sociali, in quanto consente in tempi molto brevi l'ottenimento di informazioni sull'oggetto di indagine. Essa tuttavia presenta una serie di problemi di ordine metodologico concernenti soprattutto le fonti che spesso non sono "tracciabili" e non consentono quindi di valutare l'attendibilità dei dati da essa provenienti.

La quantità di informazioni inerenti il nostro oggetto di indagine è enorme e a volte fuorviante se non adeguatamente analizzata. Dunque alla grande celerità nell'ottenimento dell'informazione si frappono l'attendibilità della stessa, la sua fedeltà, la sua validità.

Si tratta delle caratteristiche che l'informazione deve avere per essere definita scientifica e concernono la qualità dei dati di cui è formata.

Nella fase attuale, vi è da dire che questo tipo di indagine è essa stessa oggetto di studio proprio per arrivare all'individuazione dei criteri di ordine metodologico che possano quanto più possibile risolvere o attenuare l'entità dei problemi su esposti.

La ricerca on line, che qui presentiamo, si è avvalsa dell'analisi secondaria applicata al materiale trovato su internet rispetto al quale è stata operata una valutazione in termini di adeguatezza rispetto ai criteri metodologici precedentemente esposti.

Il lavoro si è snodato come previsto da qualsiasi iter, ossia sono state formulate le ipotesi di partenza, è stato dato avvio alla raccolta del materiale on-line, ed è stata realizzata una analisi qualitativa del materiale disponibile.

Successivamente potranno essere somministrate alcune interviste semistrutturate ai "testimoni significativi" delle esperienze riportate, secondo quanto valutato dall'equipe di lavoro.

Il materiale raccolto è stato raggruppato in una serie di categorie, sia perché riferibili a modelli di intervento/azione presenti nella realtà, sia per facilitarne l'analisi successiva.

Le informazioni che proponiamo sono il risultato di una selezione operata da vari punti di osservazione, che rappresentano anche le nostre ipotesi di partenza e hanno offerto un taglio specifico all'indagine:

[Le buone prassi individuate nel 2007 nell'ambito della ricerca realizzata all'interno del "Servizio di monitoraggio e valutazione di buone prassi in

⁶ "Per una "Metodologia della ricerca on line: alcune riflessioni e proposte",

M. Razzi www.analisiqualitativa.com, 2003

materia di azioni innovative per l'integrazione di soggetti svantaggiati" hanno prodotto effetti significativi nella realtà?

- ┌ In una fase storica così complessa come quella attuale, con un tasso di disoccupazione altissimo e una crescita economica che rasenta i minimi storici, quale prospettiva di lavoro e dunque anche di benessere hanno le persone che a vario titolo si trovano in situazione di svantaggio?
- ┌ Quali sono i trends imperversanti attualmente nell'ambito degli interventi per facilitare/migliorare l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate?

I quesiti posti a monte del nostro percorso di ricerca intendono produrre quanto più possibile un avvicinamento alla realtà nel suo dispiegarsi, per comprendere quanto è stato realizzato nel territorio nazionale ed europeo in materia di responsabilità sociale di impresa declinata rispetto all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

Verranno considerati, come già evidenziato nella fase precedente, quei progetti/attività/interventi ritenuti capaci di rappresentare le tipologie di intervento maggiormente presenti nel panorama nazionale, arricchito da uno sguardo offerto anche al quadro europeo.

Gli ambiti di indagine evidenziati in precedenza sono stati ulteriormente specificati in sottocategorie in cui sono state inseriti i casi esaminati. Le azioni individuate sono riconducibili a:

partenariati e patti territoriali

- ┌ clausole sociali in gare d'appalto pubbliche
- ┌ progetti nazionali ed europei;
- ┌ premi e certificazioni sociali
- ┌ incentivi economici alle imprese
- ┌ azioni di sostegno di aziende e fondazioni

Come sarà possibile osservare dalle informazioni raccolte, i casi individuati fanno riferimento a modelli di interventi di tipo *Top-down*, in cui è l'ente pubblico, pur nella varietà di impostazioni e di attenzione progettuale, a proporre, costruire ed implementare azioni tese a facilitare, promuovere, consolidare, a seconda dei casi, gli interventi per l'inclusione lavorativa di persone in situazione di svantaggio.

Da segnalare nella maggior parte della casistica esaminata, tuttavia, un ruolo importante delle Aziende For profit senza delle quali è evidentemente insensato parlare di inclusione reale nel tessuto produttivo della società.

Pochi sono i casi rintracciati, nei limiti di tempo imposti dalla ricerca stessa, in cui sono direttamente le imprese a farsi promotrici di azioni per favorire l'inclusione lavorativa di persone svantaggiate.

A partire dalle categorie di analisi appena segnalate, si procederà all'esame del materiale in esse contenuto con l'obiettivo di evidenziare la presenza di eventuali similitudini e/o differenze per comprendere se sono presenti tendenze comuni nelle varie realtà territoriali sede degli interventi e se è possibile delineare modelli di intervento capaci di incidere sul problema oggetto della nostra indagine e prospettare la loro diffusione in altre realtà.

Le categorie proposte raccolgono solo i casi ritenuti più significativi dalla nostra équipe di lavoro, in materia di azioni/interventi/attività volte a facilitare l'inclusione lavorativa delle fasce deboli della popolazione.

La pluralità di informazioni presenti sul web relativamente al nostro oggetto di indagine è vasta, ma come già evidenziato, ad una lettura più attenta non soddisfa i criteri all'inizio richiamati oppure non è interessante dal punto di vista dell'innovazione o della sua ricaduta pratica o ancora non presenta tra i suoi attori, l'azienda for profit, che è il "ricercato" per eccellenza nel nostro iter d'indagine.

IL PANORAMA DELLE INIZIATIVE TRACCIATE NEL 2007: TRACCE ESTINZIONE E MATURAZIONE

Dall'osservazione realizzata dei trends riguardanti il fenomeno oggetto del nostro studio emerge una riduzione importante delle iniziative/progetti/attività rispetto alle esperienze tracciate nel 2007.

Molti progetti attivi in quel periodo risultano all'oggi dismessi e sembra non abbiano lasciato tracce significative sul territorio di riferimento, soprattutto nel caso delle iniziative messe in atto con finanziamenti provenienti dai fondi europei. Tuttavia la progettualità di origine europea ha permesso la diffusione di tipologie di iniziative improntate alla costruzione di reti e partnership tra soggetti anche con specificità differenti e la valorizzazione della capacità degli enti proponenti di costruire relazioni fra parti diverse della società.

Questo in alcuni casi territoriali è stato mantenuto nel tempo ed è stato propulsivo di ulteriori iniziative che risultano interessanti sul piano della creazione di una maggiore capacità di incidere sul problema oggetto di studio.

Si osserva in alcuni territori, come sarà possibile estrapolare dalle tabelle proposte di seguito, il mantenimento e l'evoluzione dei progetti tracciati nel 2007 e si evince la permanenza di una cultura progettuale improntata alla concertazione e all'analisi da vari punti di osservazione dei fenomeni sociali, che rappresenta l'eredità importante proveniente dalla stagione delle grandi reti progettuali di matrice europea.

L'orientamento alla costruzione di reti fra organizzazioni di natura differente, imposto dalla progettazione, nonché i fondi specifici per la costituzione di patti territoriali, hanno permesso in alcuni territori la nascita e la costruzione di reti di lavoro stabili e una mentalità aperta al confronto seppure faticoso.

Le esperienze rintracciate sul web, consentono di affermare con le dovute precauzioni, necessarie in quanto non abbiamo analizzato la vasta gamma di casi presenti, che nei territori in cui vi era una storia, una "sensibilità" pregressa in materia di politiche per l'inclusione sociale delle fasce deboli, i finanziamenti europei, con modalità e livelli differenti hanno consentito la costruzione di strumenti importanti per approcciare il problema e dunque le azioni/le iniziative/gli interventi presenti all'interno di uno stesso territorio, anche quando mancanti di una regia comune, di finalità espresse palesemente, si sono canalizzate costituendo un humus per la nascita di iniziative più idonee a sviluppare una cultura inclusiva comunitaria.

La rete di relazione fra Istituzioni Pubbliche e Terzo Settore è diventata più forte e si sono delineate con maggiore chiarezza le funzioni e i ruoli di ciascuno,

contribuendo anche a migliorarne le sinergie e gli scambi.

Diventa evidente il bisogno di progettare e costruire modelli di politica sociale con una partecipazione forte di entrambi gli attori in quanto portatori di competenze e di abilità complementari.

E' altrettanto vero che all'appello continua a mancare il settore profit, pur se vi sono casi di aziende che manifestano interesse ad avere un ruolo nella messa in campo di interventi con valore sociale.

In generale tuttavia, a fronte anche della crisi che sta incidendo fortemente sulla capacità dei territori di progettare e costruire prospettive di interventi congruenti con la pluralità di bisogni che emergono sempre con maggiore forza, si osserva una riduzione importante della progettualità sul tema.

LE CLAUSOLE SOCIALI NELLE GARE D'APPALTO PUBBLICHE

Tra le iniziative interessanti nell'ambito delle azioni tese a favorire l'inclusione lavorativa di persone svantaggiate segnaliamo l'introduzione delle clausole sociali nelle gare d'appalto pubbliche in diverse zone del paese, come sarà possibile osservare dalle tabelle di seguito proposte.

L'articolo 2 del Codice degli Appalti recita «Il principio di economicità può essere subordinato, entro i limiti in cui sia espressamente consentito dalle norme vigenti e dal presente codice, ai criteri, previsti dal bando, ispirati a esigenze sociali, nonché alla tutela della salute e dell'ambiente e alla promozione dello sviluppo sostenibile». Quindi la pubblica amministrazione può predisporre capitolati di gara che prevedano per lo svolgimento del servizio l'assunzione di persone in situazione di svantaggio, stabilendo un punteggio da offrire alla qualità sociale della proposta dell'azienda candidata e valutandone la capacità sociale.

Inoltre la Direzione generale per l'occupazione, gli affari sociali e le pari opportunità della Commissione Europea definisce gli appalti pubblici socialmente responsabili «operazioni di appalto che tengano conto di uno o più dei seguenti aspetti: opportunità di occupazione, lavoro dignitoso, conformità con i diritti sociali e lavorativi, inclusione sociale [...]».

Gli appalti pubblici socialmente responsabili possono costituire un potente strumento sia per la promozione dello sviluppo sostenibile sia per il raggiungimento degli obiettivi sociali dell'UE (e degli Stati Membri)».

Le clausole sociali oltre ad essere uno strumento di intervento di politica sociale attiva che ha delle importanti ripercussioni in termini di costi per la pubblica amministrazione, evidenzia la presenza su un dato territorio di un orientamento forte all'inclusione sociale di quanti versano in condizioni di fragilità e consentirà nel tempo, nonostante le difficoltà presenti in alcuni territori di giungere ad una reale applicazione, di agire su due dimensioni:

- ▲ il potenziamento della capacità inclusiva del tessuto produttivo, contribuendo a ridurre le resistenze delle aziende profit all'inserimento di persone svantaggiate e promuovendo la nascita di una cultura inclusiva, nella speranza, che la realizzazione di esperienze dirette consenta nel tempo una maggiore apertura delle aziende.
- ┌ Il miglioramento delle condizioni di vita delle persone in situazione di svantaggio, non solo dal punto di vista economico ma anche sociale ed emotivo, in quanto il lavoro consente a ciascun individuo l'esplorazione e l'implementazione di competenze personali altrimenti inutilizzate che

contribuiscono alla creazione dell'identità personale e migliorano la percezione individuale di sé stessi e del mondo circostante. Ridurre lo svantaggio sociale significa favorire il benessere della comunità intera, riallacciando i fili delle reti di cui si compone e promuovendo la presenza di maggiore armonia sociale.

La messa in atto di strumenti come le clausole sociali, incentiva l'interscambio tra la dimensione economica e la dimensione sociale di un territorio e sono il prodotto di un modello che nasce dall'integrazione tra politica economica e politica sociale, che manifesta la propria efficacia da vari punti di vista: riduzione della spesa pubblica, promozione di una maggiore sensibilità sociale, offerta di risposte a problematiche sociali di natura sempre più complessa.

Proponiamo di seguito una tabella⁷ di alcuni casi territoriali dove sono state applicate le clausole sociali, esse si riferiscono ad appalti con data precedente al 2010 e come si evince, sono state inserite in appalti relativi a specifiche tipologie di servizi: raccolta rifiuti, manutenzione del verde, pulizie – gli importi sono di grossa entità e sono stati messi in campo in alcuni territori del centro e soprattutto nord Italia. Il caso territoriale con una storia lunga di applicazione delle clausole sociali nelle gare d'appalto è Torino dove nel 1998 è stato emanato un regolamento (n. 307)⁸ sulle procedure contrattuali per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. All'oggi, come evidenziato nella scheda di riferimento, Torino vanta un aumento costante di persone svantaggiate, impiegate attraverso l'applicazione del regolamento 307. Tale regolamento ha costituito un modello di ispirazione per gli enti pubblici di altri territori, approdati alla volontà di applicare le clausole sociali.

La Provincia di Rimini promuove la stipula di un protocollo d'intesa per coordinare le iniziative miranti all'inclusione lavorativa delle fasce deboli della popolazione applicando anche le norme vigenti in materia di fornitura di beni e servizi. Segnaliamo anche il caso di Hera, che applica nelle proprie gare le clausole sociali e promuove una politica inclusiva delle fasce deboli.

⁷ "Parcela", M. Bergamaschi Aracne Editore, 2010

⁸ "Linee Guida per l'inserimento lavorativo dei Cittadini Svantaggiati negli Appalti di Beni e Servizi", Comune di Torino Direzione Lavoro, Sviluppo, Fondi Europei e Smart City, 1998

ENTE	DURATA	TIPOLOGIA SERVIZIO DA AFFIDARE	AMMONTARE DELL'APPALTO	CLAUSOLA SOCIALE
Comune di Monza	Triennale	Custodia, vigilanza e pulizia palestre scolastiche annesse alle scuole elementari e medie	L'importo complessivo a base d'asta è pari a € 330.000,00 + iva oltre a € 1.320,00 + iva per gli oneri relativi alla sicurezza (importo annuo su tre anni)	Creazione di stabili opportunità di lavoro per persone svantaggiate valutata per un max di punti 20
Comune di Pioltello (Milano)	Triennale	Gestione della manutenzione delle aree a verde e delle infrastrutture stradali	L'importo complessivo soggetto a ribasso d'asta risulta quindi pari a € 4.600.603,71 (IVA ESCLUSA) per il periodo contrattuale di TRE anni.	Inserimento personale svantaggiato Max 6 Punti
Società pubblica Aprica - Brescia	36 mesi	Raccolta di rifiuti CER 20.03.01 Abbandonati fuori dai cassonetti	Euro 700.000 i.v.a. esclusa	Appalto riservato a Laboratori Protetti
Comune di Fano	Triennale	Servizi cimiteriali	€ 290.000,00, per un complessivo triennale di € 870.000,00, Iva esclusa	procedura aperta, ai sensi dell'art. 55 del Codice dei Contratti (D.Lgs. n. 163/2006 e s.m.i.), riservata alle Cooperative sociali tipo B
HERA S.p.A. (Bologna)	Triennale	Servizio di raccolta rifiuti, spazzamento e servizi accessori nel territorio dei Comuni serviti da Hera Rimini S.r.L. Unipersonale	Euro 34.540.000,00 I.V.A. esclusa. Importo annuale indicativo e presunto: 1° anno - Euro 11.045.000,00, I.V.A. esclusa; 2° anno - Euro 11.525.000,00 I.V.A. esclusa; 3° anno - 11.970.000,00 I.V.A. esclusa	Offerta economicamente più vantaggiosa in base ai criteri indicati di seguito, progetto di inserimento sociale - 20 punti
Azienda Ospedaliera "Ospedale San Salvatore" Pesaro	60 mesi	Realizzazione e gestione di un sistema CUP unico interaziendale regionale	La base d'asta è pari a € 10.500.000,00 IVA esclusa	L'esecuzione dell'appalto è riservata a programmi di lavoro protetti
Città di Torino	Triennale	Servizio di pulizia ordinaria degli edifici sedi di uffici comunali - uffici giudiziari - biblioteche civiche e musei	€ 7.170.660,00 i.v.a. esclusa	Condizioni particolari cui è soggetta la realizzazione dell'appalto (rispetto dell'art. 5 comma 4, Legge 381/1991)
AMIAT Azienda Multiservizi Igiene Ambientale Torino S.p.A.	36 mesi	Servizio di pulizia, raccolta con modalità banco a banco, trasporto e conferimento rifiuti urbani dei	€ 31.675.000,00 + IVA	Le prestazioni dovranno comunque essere eseguite con l'impiego di persone

Ai casi presentati in tabella se ne aggiungono altri che hanno prodotto delibere e/o regolamenti su questo tema, evidenziando, nella loro varietà un orientamento presente sul territorio volto a trovare strategie e strumenti per contrastare l'isolamento sociale e lavorativo delle persone svantaggiate dal mondo del lavoro. La tabella che segue mostra la produzione legislativa sul tema presente in varie zone del paese, tuttavia può succedere che la legislazione non trovi un terreno fertile su cui attecchire e servano ulteriori fatiche perché le leggi trovino applicazione. In ogni caso la loro presenza costituisce uno strumento importante, se applicato per aumentare la possibilità di inclusione sociale.

	Clausole Sociali	D.G.R. Regioni
TORINO	x	
ROMA	x	
UDINE	x	
VENETO	x	
LOMBARDIA	x	
RAGUSA	x	
BOLOGNA	x	
PADOVA	x	
ALESSANDRIA	x	
MILANO	x	
VENEZIA	x	
FAENZA	x	
PIEMONTE		x
LOMBARDIA		x
UMBRIA		x
VENETO		x

La tabella successiva documenta, ulteriormente le esperienze di adozione delle clausole sociali, si osserva una espansione considerevole nell'utilizzo di questo strumento rispetto al 2007 e in molti casi l'adozione è avvenuta negli ultimi anni. E' il caso del Comune di Bologna⁹ che ha varato di recente il regolamento per l'introduzione delle clausole sociali negli appalti pubblici, che si inserisce negli orientamenti di politica sociale attiva con importanti ricadute dal lato della spesa pubblica e consente la diffusione nel tessuto produttivo del territorio della responsabilità sociale d'impresa. Verrà costituito un gruppo guida che si occuperà di orientare gli interventi e di monitorare i risultati delle azioni a favore delle persone in situazione di svantaggio.

In questa epoca di profonda crisi economica, in cui il tessuto imprenditoriale del paese sembra essere in ginocchio nell'assenza di politiche economiche capaci di offrire una prospettiva di risanamento, la presenza di clausole sociali è una misura di tutela per le persone svantaggiate, ora più che mai ai margini o fuori dal sistema. Qualcuno parla di "underclass", "sovranumerari" denominazioni che danno la misura della distanza dal mondo produttivo, che viaggia sulle fila del libero mercato e dell'economia finanziaria che non comprende limiti, difficoltà, svantaggi degli individui e non sembra essere "informata" dei bisogni umani.

⁹"Linee d'indirizzo per la realizzazione di inserimenti lavorativi delle persone in condizione di svantaggio" Delibera di Giunta, Comune di Bologna, febbraio 2013

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	PERIODO	DESTINATARI	STRATEGIA	ESPERIENZE PREGRESSE
Clausola sociale di inserimento lavorativo dei cittadini svantaggiati negli appalti di forniture di beni e servizi	Clausole in appalti pubblici	Comune di Torino	Comune di Torino	Il regolamento prevede una riserva degli appalti affidati dall'amministrazione comunale per la fornitura di beni e servizi alle cooperative sociali di tipo b pari al 3% del totale delle commesse. Tale disposizione, ha garantito nel tempo l'inclusione socio-lavorativa di centinaia di persone svantaggiate.	Dal 1998	68/99; art. 4 381/91; reg. 800/2008	Il miglioramento della durata e delle tipologie di affidamenti ha consentito la crescita del numero degli occupati	Nel 1998 La città di Torino emana il regolamento n. 307 sulle procedure contrattuali per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate e disabili. Il regolamento prevede una riserva degli appalti affidati dall'amministrazione comunale per la fornitura di beni e servizi alle cooperative sociali di tipo b pari al 3% del totale delle commesse
Diverse imprese per diverse abilità	Protocollo d'intesa per favorire il rispetto delle norme legislative nel campo delle forniture di beni e servizi.	Provincia, Comune, Asl di Rimini, vari Comuni del circondario, Camera di Commercio, Legacoop, Confcooperative	PROVINCIA DI RIMINI	I sottoscrittori in attuazione della vigente normativa e del presente protocollo d'intenti, si impegnano a rendere disponibile una parte delle commesse per la fornitura di beni e servizi	2005	Persone con disabilità e soggetti con disagio sociale	E' operativa sul territorio della Provincia un'iniziativa realizzata con fondi del Programma Comunitario EQUAL IT-G-EMI-0012, avente l'obiettivo di accorciare la distanza dal mercato del lavoro. Nell'ambito di tale progetto è stata individuata l'esigenza di dare attuazione ad un coordinato sviluppo di iniziative nel rispetto delle norme legislative nel campo delle forniture di beni e servizi e quindi costituire e sottoscrivere un Patto Territoriale rivolto all'incentivazione delle attività da svolgere attraverso la cooperazione Sociale	Si è inoltre costituito nel territorio il Consorzio Sociale Romagnolo, cui fanno riferimento le realtà cooperative, che si occupano di attività lavorative e occupazionali con particolare riferimento alle aree della disabilità e dello svantaggio. Scopo del Consorzio è quello di costituire l'interfaccia tra le cooperative sociali e gli enti pubblici e privati ed essere strumento di promozione e vendita dei servizi che le stesse possono offrire
Linee d'indirizzo per la realizzazione di inserimenti lavorativi delle persone in condizione di svantaggio	Inserimento di clausole sociali in appalti di importo superiore alla soglia comunitaria	Comune di Bologna	Comune di Bologna	Favorire l'accesso al mercato del lavoro e la stabilizzazione occupazionale; valorizzare la cooperazione sociale di tipo b; promuovere la responsabilità sociale d'impresa	2013	Persone disabili, persone svantaggiate si sensi dell'art. 4 della Legge 381/1991	Intervento di politica attiva del lavoro, non aumento della spesa pubblica. Promozione reale della RSI e chiaro indirizzo alla spesa pubblica	
ACCORDO DI RETE	progetto per il consolidamento della rete provinciale	Confcooperative Federsolidarietà Padova, Irecoop Veneto, le tre aziende Ulss, enti locali, società partecipate e consorzi di imprese sociali.	Padova	Firma di un accordo di rete che impegna i sottoscrittori a promuovere l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate anche attraverso la predisposizione di clausole sociali nei capitolati di gare	2011	fascie deboli	costruzione di una rete che connette vari soggetti pubblici e privati	La regione Veneto ha varato la legge regionale 23/2006 "Norme per la promozione e lo sviluppo della cooperazione sociale" che si inserisce coerentemente nel quadro normativo prefigurato a livello europeo, promuovendo strategie per l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate e riconoscendo la cooperazione sociale di tipo B quale attore chiave per realizzarle
CLAUSOLE SOCIALI		COMUNE DI MILANO	COMUNE DI MILANO	Eliminazione della fase della gara per i bandi sotto soglia e inserimento della «clausola sociale» in quelle sopra i 200 mila euro, ossia l'obbligo di eseguire i contratti con l'impiego di persone più fragili.	13/07/13	coop di tipo b		
PROGETTO "LA COOPERAZIONE SOCIALE B SI PUO' FARE"	Attività di diffusione uso clausole sociali	Provincia di Alessandria	Provincia di Alessandria	La Provincia, ha proposto un ciclo di seminari per sensibilizzare maggiormente gli Enti Locali all'utilizzo dello strumento "clausole sociali" per offrire occasioni di lavoro ai soggetti svantaggiati e gli indispensabili strumenti conoscitivi per fruirne al meglio	2012	Cittadini, Imprese, Associazioni, Enti		Stesura di un manuale contenente le Linee guida per l'inclusione di clausole sociali nelle procedure amministrative per l'acquisto di beni e servizi da parte delle Pubbliche amministrazioni.

PREMI E CERTIFICAZIONI

LE FORME DI RICONOSCIMENTO E CERTIFICAZIONE DELLA CAPACITÀ SOCIALE DELLE IMPRESE PROFIT

Dall'osservazione effettuata di questa specifica azione, messa in campo nella maggior parte delle esperienze dall'ente pubblico, emerge rispetto alla ricognizione del 2007 la permanenza e il rinnovo solo di alcune delle esperienze premiali allora tracciate.

Il "premio Qualità Solidale" della Provincia di Cuneo tracciato nel 2007 è stato rinnovato almeno fino al 2011, negli altri casi non sono stati rintracciati documenti recenti.

Sono state individuate invece altre iniziative premiali (che riportiamo di seguito) messe in atto in due province dell'Emilia Romagna (Ferrara, Parma), dove i premi hanno ormai una storia pluriennale e sono riconoscimenti offerti alle aziende del territorio che hanno manifestato disponibilità all'assunzione di persone svantaggiate.

Il premio istituito a Ferrara, denominato "Cittadinanza Sociale di Impresa"¹⁰ inoltre è il prodotto di un patto territoriale presente sul territorio, di cui parleremo in seguito, che vede la partecipazione delle istituzioni pubbliche, delle aziende profit, del terzo settore. Esso è uno strumento utilizzato dai firmatari del patto per offrire visibilità alle aziende che offrono disponibilità a vario livello nei percorsi di inserimento lavorativo.

Un caso interessante da segnalare è quello della provincia di Viterbo che ha istituito un "Certificato di Garanzia Sociale"¹¹, delineando una batteria di criteri che declinano la qualità sociale di un'azienda.

In tale documento ufficiale sono indicati gli usi che le aziende assegnatarie del certificato possono fare in termini pubblicitari nonché i vantaggi derivanti dal riconoscimento di "un contributo che indennizzi l'azienda dei diritti, dei tributi e delle imposte dovute all'Ente per il rilascio di autorizzazioni o certificazioni di competenza della stessa in base alle relative normative".

Nell'ambito dei riconoscimenti pubblici alle aziende che operano a favore dell'inclusione lavorativa di persone svantaggiate segnaliamo anche il "Logo Azienda Solidale"¹² conferito dalla Associazione Ailes alle imprese profit del territorio della provincia di Bologna, adempienti ex L. 68/99 che si sono distinte sul versante delle buone prassi di responsabilità sociale applicata alla inclusione

¹⁰ www.servizi.comune.fe.it

¹¹ D.G. Provinciale di Viterbo n. 363 del 07/12/2007

¹² www.aziendesolidalibolognesi.it

lavorativa di persone disabili o in situazione di disagio. Esso è il risultato delle proposte emerse in seno a due percorsi di ricerca aventi come tema l'inclusione lavorativa delle fasce deboli.

La finalità prioritaria è la "promozione di una cultura della accoglienza e del riconoscimento delle potenzialità di ogni lavoratore all'interno delle aziende con finalità di profitto, tramite il dialogo, la persuasione e la premialità dei comportamenti eticamente orientati e socialmente responsabili, valorizzando casi esemplari come volano emulativo nel sistema economico produttivo di riferimento".

L'evento (dalla seconda edizione avvenuta nel 2011) viene patrocinato ed organizzato con il sostegno dell'Università di Bologna e con la collaborazione della Facoltà di Scienze della Formazione e del Servizio Politiche Attive del Lavoro – Ufficio Inserimento Lavorativo Disabili della Provincia di Bologna. Sia la terza edizione 2012 che l'attuale sono altresì patrocinate dalla Provincia e dal Comune di Bologna.

I premi, le certificazioni rappresentano strumenti utili oltre che per offrire visibilità alle aziende che hanno manifestato capacità sociale anche per diffondere la cultura inclusiva all'interno della comunità territoriale contribuendo a rinforzare le reti solidaristiche di un territorio.

Il premio è uno strumento di comunicazione, attraverso cui viene riconosciuta pubblicamente la capacità di un'organizzazione aziendale di adottare politiche inclusive e rappresenta un monito alle aziende di agire nell'ottica di una maggiore apertura ai bisogni della comunità.

Il riconoscimento pubblico dei comportamenti socialmente responsabili risulta funzionale al consolidamento della posizione dell'azienda in un dato territorio oltre che ad invogliare e convogliare il pubblico/cliente socialmente responsabile a scegliere le produzioni provenienti da aziende che hanno manifestato responsabilità sociale.

Proponiamo di seguito una tabella in cui sono descritte sinteticamente le esperienze precedentemente segnalate.

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	PERIODO	DESTINATARI	STRATEGIA	ESPERIENZE PREGRESSE
Qualità Sociale d'Impresa	Premio	Provincia di Parma Consorzio Solidarietà Sociale, Workopp e Conform	Provincia di Parma	il Premio punta a mettere in luce e valorizzare l'impegno concreto di quelle aziende che hanno dato prova di una forte responsabilità sociale, scegliendo di andare oltre gli obblighi di legge riservando alle persone con disabilità ulteriori opportunità formative e occupazionali, percorsi personalizzati e buone pratiche di inserimento al lavoro	2012, ancora in corso	Imprese che abbiano realizzato l'inserimento di persone con disabilità oltre l'obbligo assuntivo e/o abbiano messo in campo buone prassi d'inserimento.	Esistenza di un sito internet con la stessa denominazione del premio, che documenta l'attività svolta e offre informazioni collegate.	
Cittadinanza sociale d'impresa	Premio	Firmatari Patto per Ferrara	Ferrara	Alle aziende che hanno dato reale disponibilità all'occupazione e hanno operato assunzioni viene conferita la " <i>cittadinanza sociale di impresa</i> "	2011	Aziende che hanno operato assunzioni nell'ambito del percorso del patto.	IL premio è uno strumento utilizzato dai firmatari del patto per offrire visibilità alle aziende che offrono disponibilità a vario livello nei percorsi di inserimento lavorativo	
Logo Azienda Solidale	Riconoscimento pubblico	Associazione Ailes con il patrocinio dell'Università e la collaborazione della <i>Facoltà di Scienze della Formazione e del Servizio Politiche Attive del Lavoro</i>	Provincia di Bologna	Promuovere una cultura della accoglienza e del riconoscimento delle potenzialità di ogni lavoratore all'interno delle aziende	Dal 2010	Aziende devono possedere una serie di requisiti riconducibili alla RSI declinata rispetto all'inclusione lavorativa di persone svantaggiate	Sollecitare riconoscimenti aggiuntivi e vantaggi per le imprese premiate nei rapporti che intrattengono con le pubbliche amministrazioni	Nasce da un percorso di ricerca sulle buone prassi di RSI e l'inclusione lavorativa di persone svantaggiate
Il certificato di garanzia sociale di impresa	riconoscimento ufficiale	Provincia di Viterbo	Provincia di Viterbo	Promozione del lavoro come strumento fondamentale di intervento per l'integrazione sociale dei disabili e/o delle persone socialmente svantaggiate;	Dal 2007	Datori di lavoro pubblici o privati che assumono persone in situazione di svantaggio oltre l'obbligo assuntivo	La Provincia di Viterbo prevede per le aziende assegnatarie del Certificato il riconoscimento di un contributo che indennizzi l'azienda dei diritti, dei tributi e delle imposte dovute all'Ente Provincia per il rilascio di autorizzazioni o certificazioni di competenza della stessa in base alle relative normative	Nel 2005, prima della sua istituzione formale esso era stato chiamato <i>Marchio Tuscia di Responsabilità Sociale d'Impresa</i>

GLI INCENTIVI ECONOMICI PER L'ASSUNZIONE DI PERSONE IN SITUAZIONE DI SVANTAGGIO

Gli incentivi economici sono strumenti messi in campo dagli enti pubblici per facilitare l'inserimento lavorativo di persone in situazione di svantaggio.

La maggior parte delle esperienze riportate sono state già tracciate nel 2007 e nel caso della Provincia di Trento, della Regione Valle d'Aosta, della Provincia di Milano risultavano presenti già da diversi anni.

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	PERIODO	DESTINATARI	STRATEGIA	ESPERIENZE PREGRESSE
EMERGO	INCENTIVI	Provincia	Provincia di Milano	Copertura del flusso di disabili nuovi iscritti (pari a circa 1200 unità per anno); attenzione ai soggetti disabili deboli; valorizzazione del ruolo delle cooperative sociali di tipo B	attivo dal 2004	Cittadini disabili, residenti o domiciliati nella Provincia di Milano	Il piano prevede azioni di sistema miranti al trasferimento di buone prassi in modo da allargare progressivamente le unità di offerta sul territorio, garantendo l'omogeneità degli standard di servizio.	La regione Lombardia istituisce "Il Fondo regionale per l'Occupazione dei Disabili con la L. 13/03. Seguono una serie di interventi anche legislativi che hanno consentito la costruzione di un piano stabile d'intervento provvisto di apposito fondo per i disabili. Per l'anno 2012 esso ammontava a € 11.275.307,75
INTERVENTO DI POLITICA DEL LAVORO	INCENTIVI PROVINCIALI ALL'ASSUNZIONE	Provincia	Provincia di Trento	Sono previsti a favore dei datori di lavoro privato, esclusi i datori di lavoro domestico, con sede legale o unità produttiva nella provincia di Trento.	2011-1013	Persone con disabilità o svantaggio		
INTERVENTO DI POLITICA DEL LAVORO	INCENTIVI all'assunzione di disabili e svantaggiati	Regione	Regione Valle d'Aosta	I destinatari del contributo sono i datori di lavoro privati operanti sul territorio che assumono persone in situazione di svantaggio	2012-14	Persone con disabilità o svantaggio		
INCENTIVI ALLE IMPRESE PER IL SOSTEGNO ALL'INSERIMENTO LAVORATIVO DI SOGGETTI SVANTAGGIATI	INCENTIVI	Regione	Regione Piemonte	Vengono destinate risorse finanziarie alle imprese per complessivi Euro 748.977,16, con l'obiettivo di facilitare l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.	2011	Persone di età compresa tra quarantacinque e quarantanove anni e gli ex detenuti. Le persone svantaggiate di cui all'art. 4, della legge 381/1991, richiamata dall'art. 2, lettera k), del d.lgs. 276/2003: tossicodipendenti e alcolisti.		

Si tratta di interventi strutturali con rinnovo annuale, volti a promuovere forme di occupazione stabili, contratti a tempo determinato e indeterminato con i benefici collegati alle varie forme contrattuali.

La permanenza di tali strumenti in questi territori evidenzia che si tratta di modalità d'intervento stabili per approcciare il problema, si utilizza lo strumento economico per facilitare l'accesso al mondo del lavoro delle persone in situazione di svantaggio. Esso risulta funzionale a un sistema che usa come "medium simbolico generalizzato" il denaro.

Come è possibile comprendere in questo momento di crisi diffusa che pervade tutti i settori dell'economia con una crisi di welfare così importante le risorse economiche non sono sufficienti per fronteggiare le richieste plurime e sempre più complesse di beni e servizi, diventa necessario immaginare e costruire forme nuove di raccordo che consentano di canalizzare le energie e le risorse esistenti per affrontare la situazione, in ottica più partecipata anche da parte delle aziende

profit. L'approccio "Triple bottom line" evidenzia che "una organizzazione corrisponde a criteri di sostenibilità se è finanziariamente sicura, se minimizza il suo impatto ambientale e se agisce socialmente in conformità con le aspettative della società". Le aspettative della società oggi coincidono con i suoi bisogni fondamentali e diventa necessario declinarli, stabilendo strumenti e strategie, ma prima ancora piani d'intervento che coinvolgano il settore profit presente nei territori di riferimento.

ALCUNI PROGETTI FINANZIATI DAL FONDO SOCIALE EUROPEO

Presentiamo di seguito alcuni progetti finanziati attraverso il fondo sociale europeo che hanno come elemento comune, nella maggioranza dei casi, la finalità di rafforzare il sistema di relazioni fra enti pubblici, terzo settore, imprese, a parte il caso del "progetto in rete per l'integrazione lavorativa" della Regione Piemonte il cui obiettivo primario è la costituzione di un gruppo di professionalità interne alle amministrazioni locali per il supporto nella predisposizione dei capitoli d'oneri presso gli EELL interessati all'applicazione concreta delle clausole di inserimento lavorativo e il progetto Reset della Provincia di Foggia che è aperto anche alle persone che versano in stato di disoccupazione in seguito alla crisi attuale.

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	PERIODO	DESTINATARI	STRATEGIA	ESPERIENZE PREGRESSE
SOVVENZIONE GLOBALE ESPRIT 3	Progetto realizzato con il contributo dell'UE - FSE P.O.R. Toscana FSE "Competitività regionale e occupazione", 2007-2013. DDR n. 282 del 03/02/09	Esprit è una società consortile non profit, COOP.E.R.FIDI è il Consorzio Fidi promosso dalle organizzazioni del movimento cooperativo toscano CON.FI.C.TUR. è un Consorzio Fidi indipendente con la finalità di facilitare l'accesso al credito delle piccole e medie imprese associate.	REGIONE TOSCANA	Questa Linea di intervento comporta la raccolta di progetti presentati da parte di soggetti non profit in risposta ad avvisi pubblici. Tali progetti devono essere finalizzati alla creazione di nuova impresa e/o alla realizzazione di inserimenti lavorativi, oppure al sostegno e al consolidamento delle attività per la loro realizzazione.	2007-2013	Disabili (35%), sofferenti mentali (14%) nuove povertà e soggetti svantaggiati in generale (13%) persone in stato di svantaggio	Modello innovativo di partenariato del soggetto promotore, con riferimento sia alla composizione societaria della società consortile Esprit, sia alla composizione dell'ATI ESPRIT3	Esprit è una società consortile non profit nata per la gestione della Sovvenzione Globale nel precedente periodo di programmazione FSE 2000-2006.
PROGETTO IN RETE PER L'INTEGRAZIONE LAVORATIVA	Interventi di Sovvenzione Globale, Asse 3 Programma Operativo FSE OB 2 2007-2013	Regione Piemonte e Società che gestisce il progetto	REGIONE PIEMONTE	Sperimentazione di azioni concrete per l'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate, attraverso l'individuazione di strumenti amministrativi ad hoc e dei settori di lavoro che gli enti locali partecipanti potranno affidare con procedure di gara.	2007-2013	Diretti: gli enti locali promotori; Indiretti: persone in situazione di svantaggio	Ipotesi di costituzione di un gruppo di professionalità interne alle amministrazioni locali per il supporto nella predisposizione dei capitoli d'oneri presso gli EELL interessati all'applicazione concreta delle clausole di inserimento lavorativo	
PROGETTO EXTREME	Progetti pilota di cooperazione globale tra autorità pubbliche, imprese commerciali ed imprese sociali a supporto dell'inclusione sociale e dell'integrazione nel mercato del lavoro	CNA NAZIONALE		Tra gli obiettivi vi è la promozione di una maggior consapevolezza nel "mondo degli affari" in materia di responsabilità sociale d'impresa, in particolare nelle comunità locali	2011	Enti pubblici, agenzie statali o semi statali, a livello centrale regionale, e organizzazioni non profit attive nei settori dell'economia sociale, dell'imprenditoria dell'inclusione sociale, appartenenti all'Unione Europea	Promozione di nuovi modelli di cooperazione tra istituzioni pubbliche, società commerciali ed imprese sociali, al fine di realizzare un approccio più efficace e determinato, attraverso la costituzione di partnership specifiche.	
PROGETTO RESET	Interventi promossi dal Piano Sociale di Zona	Comuni dell'ambito Territoriale di Cerignola (Foggia)	Foggia	Favorire l'inserimento e/o il reinserimento lavorativo e sociale di soggetti svantaggiati. Il Vivaio Territoriale per l'Occupazione si presenta come opportunità di sviluppo integrato per l'intero territorio	Dal 2005	Favorire l'inserimento e/o il reinserimento lavorativo e sociale di soggetti svantaggiati, ma è anche rivolto a giovani e persone in cerca di occupazione		
Progetto IRIS "Innovare la Rete per l'Inclusione Sociale" - VENETO	DAL Programma Operativo Regionale 2007 - 2013 cofinanziato dal Fondo Sociale Europeo.	Servizi pubblici, consorzi, associazioni, imprese, cooperative sociali,	Veneto	Strutturare, a livello provinciale, un modello di rete volto ad innalzare le potenzialità di inserimento lavorativo di persone in condizione di svantaggio; attuare 20 interventi personalizzati (PAI - Piani di Azione Individuale) per facilitare l'inserimento o il reinserimento e la permanenza dei soggetti svantaggiati nel mercato del lavoro.	Marzo 2009 - Maggio 2010	Soggetti svantaggiati	Potenziamento delle relazioni tra i sistemi della formazione, dell'occupazione e delle istituzioni, quindi tra servizi pubblici, consorzi, associazioni, imprese, cooperative sociali.	

AZIENDE, FONDAZIONI, RETI DI IMPRESE.

TRA AZIONI CONCRETE E MISURE DI SOSTEGNO ALLA RSI

Vengono proposte in questo paragrafo alcuni casi, differenti per struttura, natura e finalità, che risultano interessanti dal punto di vista delle azioni messe in campo sul territorio di riferimento in merito all'inclusione sociale di persone svantaggiate. Il caso del gruppo Hera SpA¹³ operante sul territorio dell'Emilia Romagna si è distinto per l'attenzione rivolta ai temi della responsabilità sociale di impresa declinata anche rispetto all'inclusione lavorativa di persone svantaggiate. Nel report del 2007 veniva segnalato per la stipula di un protocollo con i rappresentanti di Legacoop e Confcooperative finalizzato alla promozione di forme di convenzionamento con i consorzi di cooperative sociali per l'assegnazione diretta di servizi ambientali di importo sotto soglia comunitaria.

E' evidente anche dalla tabella relativa alle clausole sociali che l'applicazione delle clausole sociali all'interno degli appalti pubblici risale a prima del 2010 e le cifre messe a bando sono rilevanti. Hera SpA ha agito nel tempo buone prassi aziendali riconducibili alla Responsabilità sociale d'impresa, declinata anche rispetto allo specifico segmento dell'inclusione lavorativa: ha stipulato protocolli d'intesa con i rappresentati della cooperazione per definire e formalizzare il rapporto con il terzo settore, ha aumentato gli affidamenti di commesse a cooperative Sociali con un punteggio alto offerto in sede d'analisi alla componente sociale e ambientale dei progetti.

Il gruppo Hera ha realizzato sul territorio regionale diverse iniziative di RSI declinate rispetto ai bisogni delle comunità territoriali di riferimento.

Interessante è anche l'esperienza condotta sul territorio della Provincia di Modena dal Club Aziende Modenesi che è un network stabile di aziende operanti sullo stesso territorio che promuove e diffonde attraverso varie iniziative la responsabilità sociale d'impresa, anche rispetto al segmento dell'inclusione lavorativa di persone svantaggiate.

Si compone di 76 imprese e ha messo in campo 150 progetti di RSI, tra le sue finalità vi è anche la promozione e lo sviluppo di iniziative volte a favorire l'inserimento lavorativo delle fasce deboli e il Sostegno a percorsi di integrazione tra pubblico e privato, nell'ottica della sostenibilità e della realizzazione di buone pratiche.

Segnaliamo il progetto "Slow art – La bottega del tempo creativo per le abilità

¹³"Cities on the frontline: local practices for active inclusion in Bologna. Social clauses in procurement and the effective collaboration between social cooperatives and public administrations: the example of the Second Life Project", Eurocities, June 2013 (<http://nws.eurocities.eu/>)

differenti", che punta a potenziare le misure a favore delle persone svantaggiate, "identificando nella formazione e nel lavoro i cardini fondamentali per lo sviluppo delle autonomie personali".

Il Club realizza iniziative volte a promuovere il confronto con gli altri stakeholder del territorio, puntando alla realizzazione di nuovi progetti di RSI.

Proponiamo anche le esperienze di due Fondazioni che risultano di rilievo in quanto nel caso della Fondazione Adecco si fa riferimento ad una esperienza pluriennale nel supporto a progetti sul territorio nazionale volti a facilitare l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate e nel caso della Fondazione Cariplo in quanto propone un modello di intervento per facilitare l'inserimento delle fasce deboli nel mercato del lavoro che passa anche attraverso il sostegno al Terzo settore e lo sviluppo di strategie tese a favorire il passaggio da forme di lavoro protetto all'interno di imprese sociali alle aziende profit.

La fondazione Adecco ha promosso nel tempo azioni e interventi, spesso in rete con istituzioni pubbliche e private, per favorire l'inserimento lavorativo di persone a alto rischio di esclusione sociale, soprattutto persone con disabilità. Gli strumenti a disposizione, legati soprattutto alla conoscenza del mercato del lavoro hanno favorito il raggiungimento di importanti risultati in merito all'inclusione lavorativa di persone svantaggiate, in dieci anni di attività. La fondazione ha siglato protocolli d'intesa con le realtà istituzionali di vari territori (Comune di Roma, Provincia di Milano, Provincia di Torino) per favorire l'integrazione lavorativa di persone in situazione di svantaggio.

La Fondazione Cariplo, operante sul territorio della regione Lombardia, sostiene la sperimentazione di progetti volti ad attuare nuovi approcci di politica attiva per facilitare l'inclusione lavorativa di persone svantaggiate.

I risultati delle sperimentazioni più significative, vengono diffusi per facilitarne la riproduzione e condivisi con le istituzioni locali per promuovere ipotesi di lavoro facilitanti l'ingresso nel mondo del lavoro delle persone che a vario titolo sono in situazione di svantaggio.

Sul territorio della provincia di Bologna nasce nel settembre 2012 un network denominato "In Cerchio Casalecchio", progetto che coinvolge realtà imprenditoriali che si sono distinte per la politica di responsabilità sociale d'impresa, declinata rispetto all'inclusione sociale e lavorativa di persone svantaggiate, operata nel distretto del comune di Casalecchio di Reno.

Le aziende che compongono il network sono state insignite attraverso pubblico riconoscimento del premio Azienda solidale, (di cui abbiamo già parlato nel

paragrafo relativo ai premi).

Si tratta di aziende che si sono distinte sul territorio per la realizzazione di percorsi di inclusione sociale e lavorativa di persone in situazione di svantaggio.

La rete è il luogo dove emergono forme di collaborazione e scambio tra le imprese e il territorio circostante, divenendo essa stessa strumento di promozione di sviluppo e cambiamento.

Il progetto è stato avviato da CSAPSA (Centro Studi di Analisi di Psicologia e Sociologia Applicata) che opera da decenni nel campo della progettazione e realizzazione di servizi per l'inclusione sociale e lavorativa di persone svantaggiate, promuovendo azioni e interventi sul territorio tese a costruire reti stabili capaci di promuovere iniziative volte a facilitare i percorsi di integrazione sociale di persone in difficoltà.

La costituzione del network nasce dalla volontà di sviluppare e consolidare la rete di relazioni con le imprese profit, per costruire un sistema capace di generare iniziative, progetti, attività, interventi volti a promuovere una cultura inclusiva reale.

In questo caso specifico abbiamo il Terzo Settore che si fa promotore sul territorio di iniziative per favorire l'avvicinamento e la riduzione delle resistenze delle organizzazioni profit all'inclusione lavorativa di persone svantaggiate, nella convinzione che solo la costruzione di una rete di attori sensibili al tema possa consentire di arginare l'esclusione sociale di un numero crescente di individui dal tessuto sociale e lavorativo della comunità.

Il progetto è propulsore di cambiamento su due versanti: lo sviluppo del territorio e il reperimento di risorse per l'integrazione socio-lavorativa di persone in difficoltà.

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	PERIODO	DESTINATARI	STRATEGIA	ESPERIENZE PREGRESSE
AZIENDA PROFIT	CLAUSOLE IN GARE D'APPALTO	HERA	Emilia Romagna	Le forniture a cooperative sociali hanno coinvolto nel complesso 26 cooperative o consorzi di cooperative sociali e hanno permesso l'inserimento lavorativo di 576 persone svantaggiate. Hera ha contribuito all'inserimento nel contratto collettivo nazionale dei servizi ambientali di una specifica clausola di salvaguardia nelle esternalizzazioni a favore della cooperazione sociale. Il beneficio economico per la Pubblica Amministrazione derivante dagli affidamenti di Hera a cooperative sociali può essere stimato per l'anno 2012 in circa 2,2 milioni di euro.	1/07/12 al 30/06/14	Persone svantaggiate inserite in coop di tipo b	Welfare aziendale ad alta incidenza sulla dimensione comunitaria	Stipula di un Protocollo nel 2004 con Legacoop e Confcooperative per rafforzare la rete di collaborazione con la cooperazione sociale
FONDAZIONE	Progetti miranti all'inserimento lavorativo, attivazione di partnership con enti istituzionali (protocolli d'intesa) e non, profit e terzo settore	ADECCO	nazionale	Promozione di politiche per contrastare la disoccupazione di lunga durata, l'occupabilità dei soggetti in età matura, delle pari opportunità, dell'integrazione professionale delle persone ad alto rischio di esclusione sociale, con particolare attenzione alle persone con disabilità	2010	Persone con Disabilità, Donne con Carichi Familiari, Persone Disoccupate di Lunga Durata, Persone over 40	Promozione di sistemi di rete tra i soggetti significativi (pubblico, privato, privato sociale) all'interno dei singoli territori, valorizzando e formalizzando le relazioni esistenti	Stipula di protocolli d'intesa in varie realtà territoriali
FONDAZIONE	BANDI	CARIPIO	Regione Lombardia	Sostegno all'inserimento nel mercato del lavoro dei soggetti più fragili, sostegno nel passaggio dei soggetti svantaggiati da forme di lavoro "protetto" all'interno d'impresie sociali all'impiego in aziende del mercato del lavoro ordinario		Persone che presentano le maggiori criticità d'ingresso e tenuta nel mercato	Sostegno alle imprese sociali, con specifici bandi, in quanto leva per favorirne il potenziamento e lo sviluppo, attraverso la costruzione di nuove relazioni e partnership con organizzazioni	
In Cerchio Casalecchio	network delle imprese solidali	CSAPSA	PROVINCIA DI BOLOGNA	Favorire l'inclusione socio-lavorativa delle persone svantaggiate; Promuovere informazione/formazione sull'RSI/inclusione socio-lavorativa.	Avvio settembre 2012	Il network intende facilitare l'inclusione sociale e lavorativa di persone svantaggiate	Le imprese facenti parte della rete sono state insignite di un riconoscimento pubblico, che è divenuto strumento capace di interessare relazioni stabili tra le aziende e aziende e l'ente proponente	
CLUB IMPRESE MODENESI PER LA RSI	NETWORKS PER LA RSI	76 aziende	Modena				Costruzione di una rete stabile di imprese operanti sullo stesso territorio	

IL TERRITORIO AL CENTRO: RETI, PARTENARIATI, PATTI TERRITORIALI PER L'INCLUSIONE SOCIALE DELLE PERSONE SVANTAGGIATE

La parte più consistente del materiale individuato nella fase di raccolta dati riguarda la categoria "reti, partenariati, patti territoriali".

Essi, assieme alle clausole sociali rappresentano uno degli strumenti più diffusi sul territorio nazionale, promossi nella maggioranza dei casi dall'ente pubblico, per contrastare l'esclusione delle fasce deboli della popolazione dal mondo del lavoro. Alcune delle esperienze proposte nascono nel periodo dei finanziamenti provenienti dal Fondo Sociale Europeo per la costituzione di partenariati stabili su differenti territori, tesi a facilitare relazioni e connessioni tra i vari stakeholder per promuovere progetti di sviluppo locale.

Nel 1998 l'Unione Europea approva il Programma Operativo Multiregionale "Sviluppo Locale" – Patti Territoriali per l'Occupazione che trovano applicazione in molte zone del paese.

Accanto ad essi si sviluppano i cosiddetti "patti territoriali solidali" o del sociale che nascono con la prospettiva di connettere gli interventi per lo sviluppo del territorio di riferimento con i più ampi processi di costruzione di un sistema di welfare locale, visto il sostegno della legge quadro di riforma dei servizi sociali (L. 328/00).

In questi casi, il patto territoriale è ritenuto strategico e capace di incidere sul problema dell'esclusione sociale e lavorativa delle persone svantaggiate, attraverso la costituzione di una rete stabile di attori sociali interessati all'analisi e ricerca di soluzioni all'interno di un dato territorio, prospettando strategie e realizzando azioni concrete per facilitare l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

I patti nascono con la finalità precipua di concertare e sviluppare tra i diversi attori sociali - enti pubblici, terzo settore, imprese profit - azioni/interventi/iniziative/progetti miranti a facilitare l'inclusione sociale e lavorativa di persone svantaggiate.

Nei casi più interessanti tra quelli tracciati, il patto territoriale implica anche un processo di concertazione "dal basso" tra tutti gli attori sociali partecipanti, ciascuno portatore di specifiche competenze e capacità decisionale, accomunati dall'impegno a realizzare azioni significative per contrastare l'esclusione.

Esso rappresenta una tipologia di partenariato, riferibile al modello bottom up e si pone l'obiettivo di rafforzare le relazioni orizzontali tra gli attori del territorio: tra istituzioni locali, tra attori pubblici e organizzazioni profit e non profit, per realizzare progetti e iniziative miranti a implementare politiche "sostenibili" sul

territorio di riferimento.

In altri casi si tratta di reti/partenariati realizzati tra l'ente pubblico e il terzo settore o tra quest'ultimo e le aziende profit (1 caso).

Di particolare interesse risulta ai fini del presente lavoro di ricerca il caso dell'Asl 12 della Regione Toscana¹⁴, che ha promosso la costituzione di un patto territoriale per l'inclusione sociale, proponendo alla Conferenza dei Sindaci della Versilia l'attivazione di un tavolo con i seguenti attori sociali: l'Azienda USL 12, la Provincia di Lucca, la Camera di Commercio, le Associazioni di categoria, gli Istituti di credito, le Società di Trasporti Pubblici, i Gruppi immobiliari, le Organizzazioni Sindacali, il privato sociale.

Il patto è in questo caso uno strumento teso a rafforzare la rete di tutti gli attori interessati a vario titolo al processo di inclusione lavorativa ed è evidentemente un luogo di concertazione e di coordinamento delle varie realtà ed opportunità del territorio, dove vengono predisposti interventi e azioni tesi a "promuovere e attivare un processo sinergico di risposta ai sempre più complessi ed estesi bisogni di inclusione sociale ed esercizio di cittadinanza reale".

Questo patto è un esempio interessante, in cui i settori interessati della pubblica amministrazione fanno da traino per la costruzione di una rete di attori capaci di intervenire sul fenomeno a fronte della funzione, delle competenze e delle capacità decisionali loro proprie.

La messa in rete e la formalizzazione attraverso un accordo non rappresentano la soluzione del problema ma sono una base che consente prima ancora di prospettare e progettare iniziative di non disperdere il capitale delle esperienze esistenti e di canalizzare le energie propulsive del cambiamento.

Tra le varie finalità del patto vi è anche "la ricerca di opportunità lavorative sia mediante opera di sensibilizzazione delle realtà produttive locali, sia tramite un approccio culturale innovativo che arricchisca e integri il rapporto tra i valori tradizionali del sistema produttivo e i valori del sistema sociale".

Un'altra esperienza interessante è rappresentata dal "Patto per Ferrara dall'accoglienza all'autonomia"¹⁵ si tratta di un accordo di rete tra Enti Locali, Camera di Commercio, Associazioni Datoriali e Sindacali, Terzo Settore, che ha permesso la sensibilizzazione del tessuto imprenditoriale e il sostegno alle imprese che accolgono e assumono le persone svantaggiate.

Gli stessi promotori del patto hanno dato vita ad una premiazione delle aziende

¹⁴ www.usl12.toscana.it/

¹⁵ "Patto per Ferrara. Dall'accoglienza all'autonomia". *L'esperienza del progetto: annualità 2005-2009 Provincia di Ferrara, Comune di Ferrara*

che hanno offerto disponibilità ad attivare percorsi di inserimento lavorativo nell'ambito del patto medesimo, che si svolge annualmente.

Le iniziative premiali, nell'esperienza di Ferrara, rivolte alle aziende che hanno dato disponibilità ad operare azioni di inclusione lavorativa, pare abbiano prodotto effetti significativi sulla comunità d'appartenenza e nello specifico nel tessuto imprenditoriale, in termini di riduzione delle distanze e delle resistenze delle aziende. Le azioni di marketing sociale, promosse dalle istituzioni pubbliche tese alla valorizzazione dell'impegno delle aziende nella promozione di azioni inclusive, hanno prodotto nella comunità di riferimento un effetto positivo.

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	Periodo	DESTINATARI	STRATEGIA
PATTO PER L'INCLUSIONE SOCIALE		L'Azienda USL12, la Provincia di Lucca, la Camera di Commercio, Associazioni di categoria, gli Istituti di credito, le Società di Trasporti Pubblici, Gruppi immobiliari, le Organizzazioni Sindacali, Cooperative sociali, Associazioni di volontariato.	ASL 12 VIAREGGIO	Identificazione delle condizioni sociali, economiche, amministrative ed organizzative in cui le politiche e le buone prassi per l'inclusione sociale possano aumentare a livello locale la loro efficacia;	2012	soggetti svantaggiati	Rafforzare la scelta di RETE, di collegamento delle varie realtà ed opportunità del territorio, per promuovere e attivare un processo sinergico di risposta ai sempre più complessi ed estesi bisogni di inclusione sociale ed esercizio di cittadinanza reale.
PATTO PER FERRARA "DALL'ACCOGLIENZA ALL'AUTONOMIA"	Progetto di rete	Promotori: Comune e Provincia di Ferrara; firmatari: AGCI, ASCO, Confecommercio, Ass. Centro Donna Giustizia, Ass. Italiana Soci Costruttori F. Franceschi, Ass. Viale K, ASP Centro Servizi alla Persona, AUSL, Camera di Commercio, CIA, CIGL, CISEL, UIL, GNA, Confartigianato, Concooperative, Confesercenti, Consorzio Impronte Sociali, Coop. Sociale Camelot, Coldiretti Lega Coop, Sipro spa, Unindustria.	Ferrara	Prima assistenza abitativa, inserimento lavorativo, sviluppo di una rete territoriale con gli stakeholder del sistema produttivo;	Dal 2005	soggetti svantaggiati	Il "Patto per Ferrara" intende incentivare il "buon esempio" in una ottica di assunzione di responsabilità sociale e di promozione del cambiamento del modello di sviluppo. Il capitale sociale sviluppato è anche e soprattutto il lavoro di rete, o meglio "di sistema", che ha permesso di raggiungere alcuni importanti risultati: gli inserimenti sociali e lavorativi, la sensibilizzazione del territorio, le buone pratiche sperimentate e oggi consolidate. Il lavoro di rete rimane forse l'unica vera possibilità di risposta alle sfide sociali della complessità e della sostenibilità che abbiamo di fronte.
Faenza TSR (Territorio Socialmente Responsabile)	Membro Rete Europea delle Città e delle Regioni dell'Economia sociale (Reves).	Comune di Faenza	Faenza	Sostegno all'inclusione sociale (categorie protette, migranti, pari opportunità, ecc.); ispirandosi a principi etici e di solidarietà prima che economici e di profitto;	dal 2006		È stata costituita una collaborazione con i soggetti dell'economia sociale (con un particolare coinvolgimento della cooperazione sociale, partner storica del Comune nella gestione dei servizi a valenza sociale) attivi nel territorio e con le organizzazioni dei lavoratori per la definizione di percorsi comuni per il raggiungimento degli obiettivi di TSR
Umana spa e AUSL DI ASOLO (TV) REGIONE VENETO	PARTENARIATI INNOVATIVI TRA PRIVATO E PUBBLICO.	Umana S.p.a. Umana è un'agenzia per il lavoro "generalista". Consorzio "In Concerto" in Concerto, con sede legale a Castelfranco Veneto, è un insieme di 22 cooperative sociali) Azienda U.L.S.S. n. 8 di Asolo	ASOLO (TV) VENETO	Realizzazione di un corso di formazione (finanziato dal privato) per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate che si è concluso con 16 assunzioni presso cooperative facenti parte del partenariato	2011	16 persone erano in carico al Centro di Salute Mentale, una al Servizio Alcolologia e Tabagismo (SezAT) e tre al Servizio Handicap dell'Età Adulta (SHEA).	È stato aperto uno scenario inusuale in cui un ente privato, fortemente orientato alla responsabilità sociale, finanzia attività a valenza pubblica favorendo l'accesso a un numero considerevole di posti di lavoro la cui esigenza è stata determinata a priori.

Tramite gli accordi contenuti nel Patto, ogni attore firmatario mette in campo le proprie risorse e competenze creando un pacchetto di opportunità da offrire alle imprese: tutor per supporto in azienda; servizi al datore di lavoro (consulenze su agevolazioni, contributi, incentivi) servizi informativi e logistici; marketing sociale e valorizzazione dell'impegno etico delle imprese (manifestazioni, premiazioni, visibilità sui media, etc.).

Alle aziende si chiede l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate attraverso forme di contratto che ne consentano la stabilità occupazionale.

I dati relativi al quinquennio di attività (2005-2009) evidenziano una presenza e

disponibilità delle aziende del territorio (127 tra imprese e cooperative sociali) a realizzare percorsi volti all'inserimento lavorativo di persone in situazione di svantaggio, con la traduzione in alcuni casi in regolare rapporto di lavoro.

In questo caso il patto, consente di raccordare tutti gli attori interessati al processo di facilitazione dell'inclusione sociale delle fasce deboli, di promuovere cultura inclusiva sul territorio utilizzando gli strumenti di comunicazione sociale

disponibili (che rappresentano un'importante attrattiva per le organizzazioni

profit che utilizzano lo strumento pubblicitario per canalizzare le scelte dei clienti) e

offrendo un pacchetto di opportunità per le imprese disponibili all'attivazione di percorsi di

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	Periodo	DESTINATARI	STRATEGIA	ESPERIENZE PREGRESSE
PATTO TERRITORIALE PER IL SOCIALE	PATTO TERRITORIALE	Enti Locali, Imprese, Università, Centro di Ricerca privati, Associazione di Categoria e/o Datoriali, Organizzazione Sindacale, Terzo Settore, Associazioni varie	DITRETTO SANITARIO NUORO	Promozione di azioni di inserimento, reinserimento lavorativo e riqualificazione dei soggetti svantaggiati	2006	Disabili (35%), sofferenti mentali (14%), nuove povertà e soggetti svantaggiati in generale (13%) persone in stato di svantaggio	Costituzione di partenariati di progetto con la funzione di predisporre piani di intervento su tematiche specifiche	Costruzione di una rete stabile di relazioni fra tutti gli stakeholder
PATTO TERRITORIALE MARSICANO	PROTOCOLLO DI INTESA	Ente promotore Centro Servizi Integrati, Assessorato Comunale alle Politiche Sociali, Direzione Generale ASL	ASL DI AVEZZANO	Si tratta di uno strumento che fa capo al Centro Servizi Integrati (Csi) della Marsica ed è finalizzato a creare le condizioni per l'inserimento lavorativo di soggetti più deboli sul mercato del lavoro	2009	soggetti svantaggiati	Nasce all'interno della progettazione Equal	
PATTO DI WELFARE TERRITORIALE LOCALE - ASL DI LECCO	PROGRAMMAZIONE INTEGRATA	Comune di Lecco, Provincia e ASL	PROVINCIA DI LECCO	Il Consiglio di Rappresentanza dei Sindaci, allargato ai Presidenti dei Distretti e alla Provincia, ha assunto la funzione politico/istituzionale di "governance", come punto di sintesi e di riferimento per lo sviluppo dell'area progettuale comune ai piani di zona e per la promozione di un Patto territoriale per un welfare locale.	2013	La comunità e al suo interno persone in situazione di svantaggio	A partire da consolidate esperienze di servizi promosse in particolare dal Comune di Lecco (con la significativa sperimentazione della coprogettazione), si è realizzato il coinvolgimento di più Comuni a sostegno di importanti progettualità attraverso accordi di programma o protocolli dall'ampia adesione. La stesura dei Piani di Zona è stato quindi un punto di partenza	Dal 2008 la maggior parte degli accordi e protocolli sono stati riaggregati in un Accordo di Programma Provinciale (AdPP) che prevede aspetti sia programmatici che gestionali, con conseguente assunzione degli oneri relativi anche attraverso una quota di solidarietà "provinciale",
AGENZIA PER L'INCLUSIONE SOCIALE	PATTO TERRITORIALE PER L'OCCUPAZIONE NORD BARESE/OFANTINO	Italia Lavoro s.p.a.; Consorzio Leader; Lattanzio e associati; Ricerca e sviluppo; UniverSus CSEI; Terzo settore, Sindacati, Associazioni di categoria.	I comuni firmatari del patto sono: di Andria, Barletta, Bisceglie, Canosa di Puglia, Corato, Margherita di Savoia, Minervino Murge, San Ferdinando di Puglia, Spinazzola, Trani e Trinitapoli	L'Agenzia sviluppa attività di assistenza tecnica e di consulenza ai Comuni del Patto per predisporre progetti a valere su fondi comunitari, nazionali e regionali. Ipotesi di costituzione di un circuito virtuoso fra stakeholders locali, pubblici e privati, finalizzato alla inclusione nel mercato del lavoro dei lavoratori svantaggiati e disabili.	Da aprile 2004		Nasce nell'ambito dell'azione pilota "Patti Territoriali per l'Occupazione" promossa dalla Commissione Europea per sperimentare a livello locale la nuova Strategia per l'Occupazione.	L'agenzia nasce nel luglio del 1998 per dare attuazione al Patto Territoriale per l'Occupazione Nord Barese/Ofantino,

inserimento.

Nell'ambito della presente categoria d'indagine è stata tracciata anche l'esperienza del Comune di Lecco¹⁶ che si sta muovendo nell'ottica dello sviluppo di un welfare locale, si tratta di un percorso avviato dal Comune che ha prodotto

¹⁶ "Patto di welfare territoriale locale", Asl di Lecco - Int. G. Agostoni, Legnano, 2013

il coinvolgimento di altre realtà comunali per la realizzazione di un patto territoriale per il welfare. Dal 2008 è attivo l'Accordo di Programma Provinciale che contiene sia aspetti programmatici che gestionali e riguarda alcune aree specifiche: formazione, orientamento e accompagnamento al lavoro di adolescenti in difficoltà e disabili; adulti e nuove povertà (immigrazione, profughi, rifugiati e richiedenti asilo, persone senza fissa dimora o in grave condizione di povertà; disabilità (soprattutto per la programmazione di interventi innovativi, per concordare oneri a carico delle istituzioni, delle famiglie o della solidarietà).

"Con la legge quadro 328/00 la programmazione negoziata, intesa come processo condiviso di pianificazione e progettazione, diventa elemento fondante i nuovi sistemi di welfare. L'art.3, che impegna i Comuni nella programmazione e progettazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali, indica chiaramente nel coordinamento e nell'integrazione con gli interventi sanitari, dell'istruzione e del lavoro, nonché nella concertazione e cooperazione tra i diversi attori del territorio, i principi guida del processo di programmazione. La riforma del Titolo V°, con l'attribuzione della potestà legislativa esclusiva alle Regioni nell'ambito delle politiche sociali, consolida il processo di costruzione di un welfare , di cui un governo allargato del territorio - che vede enti locali e non profit nella programmazione, gestione ed erogazione dei servizi sociali - si fa garante" ¹⁷. Nel caso specifico del Comune di Lecco, il Consiglio di Rappresentanza dei Sindaci, allargato ai Presidenti dei Distretti e alla Provincia, ha assunto la funzione politico/istituzionale di "governance", come centro per lo sviluppo dell'area progettuale comune ai piani di zona e per la promozione di un Patto territoriale per un Welfare Locale.

Per la natura delle funzioni dei soggetti promotori e realizzatori anche l'iniziativa di Umana Spa e dell'Ausl di Asolo risulta d'interesse, essa è documentata da un report dal titolo "Partenariati innovativi tra privato e pubblico"¹⁸. Il titolo evidenzia l'aspetto innovativo dell'esperienza in quanto in questo caso è un ente privato (un'agenzia per il lavoro "generalista") che finanzia delle attività di rilievo pubblico e costruisce le basi per il successivo inserimento lavorativo di persone in situazione di svantaggio. Si tratta del finanziamento di un corso di formazione rivolto a 18 persone. E' stata costituita una rete tra l'agenzia per il lavoro (Umana spa), un consorzio di cooperative (In Concerto") e l'Azienda U.L.SS. n. 8 di Asolo (TV) della Regione del Veneto. Si tratta evidentemente di una formula

¹⁷ "Comunità locali e processi di governance. Attori collettivi ed istituzioni nella costruzione del welfare territoriale" Rapporto Finale, ISFOL, 2005

¹⁸ "Partenariati innovativi fra pubblico e privato. Realizzazione di un corso di formazione per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati" ,F. Colla, Euricse working Paper n° 34/12

innovativa soprattutto per la fonte del finanziamento oltre che per le modalità attraverso cui è stato condotto il progetto, come documentato dalla relativa scheda.

DENOMINAZIONE	TIPOLOGIA D'AZIONE	ATTORI	TERRITORIO di riferimento	FINALITA'	Periodo	DESTINATARI	STRATEGIA	ESPERIENZE PREGRESSE
<u>Patto territoriale Zona Ovest di Torino:</u>	<u>Concertazione di protocolli</u> tematici su politiche sociali e del lavoro per favorire l'inclusione e la coesione sociale.	Comuni; Agenzie Formative; cooperative; organizzazioni di categoria; Sindacati; imprese.	Zona Ovest di Torino	Azioni di sostegno al reddito; anticipo della CIGS, di orientamento; counselling; outplacement; di rete con i servizi per l'impiego locali, di fronteggiamento dei processi di ristrutturazione, di fronteggiamento dei processi di ristrutturazione aziendale.	Dal 1999	Non solo persone svantaggiate		
Accordo fra Comune di Ferrara e Consorzio Impronte sociali	Accordo	Comune di Ferrara e Consorzio Impronte sociali	Ferrara	Impegno del Comune a dare avvio a esperienze di inserimento lavorativo in convenzione con cooperative sociali per l'affidamento di quote fino al 3-5% degli stanziamenti di bilancio per le forniture di beni e servizi	2012	Persone in situazione di svantaggio	Stipula di un accordo tra ente pubblico e consorzio di cooperative	
VERCELLINRETE	RETE	Servizio Lavoro della Provincia, l'ATI - (Coop. Sociale di tipo B è capofila)	Vercelli	inserimento lavorativo di soggetti con svantaggio sociale, del territorio e definendo al contempo standard e metodologie idonee	dal 2006	Disabili certificati, disabili sottosoglia (ovvero sotto al 46%), persone in carico al Sert e al Dipartimento di Salute Mentale, altre fasce di disagio presenti sul territorio	Costruzione di una rete territoriale fra tutti i servizi operanti nell'ambito dell'inserimento di persone svantaggiate	territoriali, di stabilire una "regia" degli interventi di supporto all'inserimento lavorativo rivolti alle fasce deboli del mercato del lavoro evitando da una parte la duplicazione degli interventi e, dall'altra la mancata presa in carico

Dalle esperienze tracciate emerge un quadro vario per la natura delle esperienze riportate e per le tipologie di aggregazioni individuate. La costruzione di reti, intese come luoghi di comunicazione tra attori sociali del territorio - istituzione pubblica, organizzazioni profit e terzo settore - in cui realizzare confronti e individuare strumenti e risorse per promuovere il cambiamento sul territorio, rappresenta l'elemento comune a tutte le esperienze individuate. Sono attivi oggi una pluralità di patti territoriali, anche per la grave crisi che investe il paese, improntati alla ricerca di correttivi al problema dell'occupazione che attanaglia il paese, le famiglie, i singoli individui. I Patti territoriali con finalità espresse in sede di istituzione orientate al problema dell'esclusione sociale e lavorativa di persone svantaggiate sono in numero limitato e tra essi solo alcuni sembrano muoversi nell'ottica della ricerca di strumenti, strategie, approcci in maniera innovativa e partecipata, con un ruolo evidente delle aziende profit. Ci sembrano di interesse, in questo senso, il caso del patto territoriale di Ferrara e dell'Ausl 12 della Toscana, dove sono stati creati partenariati stabili che vedono la presenza e la collaborazione di pubblico, privato e terzo settore. In ambedue i casi è l'istituzione pubblica che si fa promotrice dell'iniziativa, creando un raccordo sul territorio tra le parti, in questo caso si può affermare che le istituzioni pubbliche "diventano i soggetti responsabili dell'attivazione di forme di progettazione e azione sociale che si moltiplicano e si differenziano... e le tipologie di relazioni non sono più gerarchicamente determinate tra gli attori, bensì orientate a stabilire rapporti di tipo orizzontale e cooperativo con il conseguente e sostanziale, incremento dei soggetti che concorrono a stabilire il contenuto dell'azione pubblica" (Isfol 2005). Questa modalità di lavoro ha prodotto nel caso del patto di Ferrara risultati apprezzabili sia in ordine all'aumento delle disponibilità aziendali ad attivare presso le proprie sedi varie tipologie d'inserimento (stage, tirocini, borse lavoro, assunzioni, etc.), sia in ordine alla costruzione di un sistema di relazioni sociali a forte rilevanza pubblica, attraverso cui si realizza un importante interscambio tra le istituzioni pubbliche, portatrici di conoscenze e competenze specifiche relative all'analisi dei bisogni presenti sul territorio, il privato sociale - esperto nell'attivazione di strategie e strumenti per facilitare la transizione verso il mondo del lavoro delle persone in difficoltà, le organizzazioni profit- che mettono in campo buone prassi di responsabilità sociale, con importanti ricadute sul benessere dei singoli e delle comunità di appartenenza.

ALBI/REGISTRI DI AZIENDE SOCIALMENTE RESPONSABILI
di
SILVIA DALL'OLIO

La Commissione Europea, nell'ambito della strategia Europa 2020, ha espresso un impegno a rinnovare la politica della UE sulla Responsabilità Sociale delle Imprese (RSI). In particolare, tra i fattori che contribuiranno a potenziare ulteriormente la sua politica in tema di RSI, la Commissione ha identificato la necessità di sostenere un "premio di mercato" per il comportamento responsabile delle imprese, anche nell'ambito degli investimenti e degli appalti pubblici.

Contestualmente la Commissione invita inoltre le autorità locali e regionali a collaborare con le imprese per affrontare meglio i problemi specifici della povertà e dell'inclusione sociale, rivolgendo particolare attenzione allo sviluppo della RSI all'interno delle piccole e medie imprese.

In accordo con quanto espresso dalla Commissione, riteniamo che l'istituzione di albi e/o registri di aziende socialmente responsabili sul versante dell'inclusione, se gestito adeguatamente, possa essere un intervento di grande valore strategico e avere una forte ricaduta sul territorio, soprattutto nei termini di un cambiamento culturale del modo di fare impresa, educando la comunità alla partecipazione attiva e alla responsabilità condivisa.

Dall'analisi svolta sul territorio nazionale è stata rilevata tuttavia una forte carenza di tali esperienze: è stata infatti individuata un'unica iniziativa, realizzata nello specifico dalla Regione Liguria.

Anche se è dedicata alla RSI a tutto tondo, e non centrata specificamente sul segmento dell'inclusione, si tratta comunque di un'esperienza esemplare e di seguito ne riportiamo una sintesi descrittiva, con l'indicazione dei relativi riferimenti per ulteriori approfondimenti.

Registro dei datori di lavoro socialmente responsabili

La Regione Liguria ha avviato, per il tramite di Agenzia Liguria Lavoro, un progetto sperimentale finalizzato all'istituzione del Registro dei datori di lavoro socialmente responsabili (art.15 L.R. 30/2007), per valorizzare le pratiche socialmente responsabili già in corso e accompagnare imprese, enti locali ed enti del settore regionale allargato negli ulteriori piani di miglioramento in materia.

Il Registro è uno *strumento* di conoscenza ed evidenza dei comportamenti cosiddetti "responsabili" dal punto di vista organizzativo, ambientale e sociale messi in pratica da datori di lavoro pubblici e privati, nell'esercizio delle proprie funzioni.

Il registro si caratterizza come registro–percorso: l’adesione comporta la partecipazione a percorsi di informazione, sviluppo e miglioramento sui temi della responsabilità sociale.

A tale scopo la Regione Liguria affianca i soggetti pubblici e privati perché sviluppino in modo coordinato un insieme di strumenti e di azioni sinergiche.

Per il funzionamento del Registro è stato predisposto un sito web dedicato, a cui si può accedere tramite il sito istituzionale della [Regione](#) o tramite l’indirizzo www.responsabilitasocialeinliguria.it.

L’iscrizione al Registro e la preliminare autovalutazione avviene attraverso un’interfaccia web.

Il software prevede la compilazione di una “parte preliminare”, volta all’individuazione della tipologia dell’ente/impresa e la successiva compilazione, on line, delle schede con le domande finalizzate a supportare enti ed imprese nel verificare le proprie strategie e le prassi operative, ritenute più rilevanti per quanto attiene la responsabilità sociale.

Ciascun soggetto può verificare il proprio livello di responsabilità sociale e, di conseguenza, ricevere informazioni per correggere i propri comportamenti in chiave di responsabilità sociale, mediante un’azione di accompagnamento promossa dalla Regione.

Il Registro è stato avviato nel mese di giugno 2013 in via sperimentale per sei mesi, dopodiché la Giunta regionale approverà il modello con le eventuali modifiche ritenute necessarie a seguito della sperimentazione, le premialità, il regolamento e il soggetto gestore.

Tra i **vantaggi per le imprese che aderiscono**, sono previste anche opportunità di finanziamento: è stato infatti approvato dalla Giunta un Bando regionale che prevede lo stanziamento di 150.000 euro per promuovere la responsabilità sociale di imprese ed enti pubblici.

Dal 1° luglio al 31 ottobre scorsi le aziende private ed i soggetti pubblici potevano presentare domanda per l’ottenimento di un finanziamento fino ad € 12.000 per la copertura delle spese sostenute per la realizzazione di interventi di responsabilità sociale, cioè relativi alla trasparenza, alla valorizzazione del capitale umano, alla tutela ambientale e alla gestione sostenibile (il contributo può raggiungere fino al 70% delle spese ammissibili, oneri fiscali e previdenziali esclusi).

Anche prendendo spunto dagli esiti della presente ricerca, è stata parallelamente elaborata e presentata alla Provincia di Bologna una proposta operativa per la

realizzazione di un albo/registro di aziende responsabili.

La proposta viene dettagliata in un altro documento, tuttavia si vogliono qui richiamare sinteticamente gli aspetti che si ritengono di fondamentale importanza per la realizzazione di un Albo/Registro: in generale, l'obiettivo che un Registro territoriale delle imprese "inclusive" dovrebbe porsi è di individuare, raccogliere e dare pubblica evidenza delle aziende locali che realizzano delle buone prassi delle imprese impegnate sul tema della responsabilità sociale, premiandole e valorizzandole, anche al fine di favorire processi imitativi.

┌ L'elenco delle imprese censite nel Registro deve essere funzionale alla tracciabilità delle imprese stesse, divenendo uno **strumento di conoscenza ed evidenza** dei comportamenti cosiddetti "responsabili".

┌ È inoltre importante, per favorire la partecipazione delle imprese, prevedere **idonee misure di agevolazione**, in quanto le aziende, che aderiscono volontariamente, devono percepire dei vantaggi nell'essere riconosciute socialmente responsabili. Tali vantaggi possono essere più o meno diretti e legati a diversi aspetti:

┌ alla visibilità ed al ritorno di immagine (premi, loghi, presenza all'interno di siti istituzionali);

┌ alla possibilità di usufruire di strumenti di accompagnamento e supporto per facilitare la conoscenza e le modalità di accesso a bandi pubblici, iniziative ed opportunità di business (ad es. attraverso l'inserimento in una mailing list che aggiorna costantemente su bandi di interesse);

┌ ad eventuali sgravi (IRAP e/o addizionali IRPEF), o possibili percorsi agevolati nell'accesso al credito.

Va inoltre parallelamente valorizzato l'aspetto etico insito in un'attività di inclusione lavorativa di persone in condizione di disagio e della responsabilizzazione delle imprese nei confronti delle comunità locali in cui operano.

CONCLUSIONI

Già nel 2007 erano chiari i segni di un'evoluzione del nostro sistema di welfare e di politica attiva del lavoro, che nelle sue espressioni più avanzate e innovative richiamava la logica delle "tre gambe": il pubblico, il privato sociale cooperativo-associativo ed il profit.

Se le prime due gambe, con graduazioni e combinazioni diverse, fanno parte della storia costitutiva del nostro stato sociale, sono le imprese profit, anche quelle più eticamente avvertite, che sistematicamente mancano nei partenariati o quando sono presenti agiscono a valle, come sedi ospitanti azioni progettate e programmate dal pubblico e dal privato sociale, senza essere organicamente coinvolte a monte.

Quando questo coinvolgimento avviene, in particolare dentro reti collaboranti in determinati territori, essi stessi ad alto capitale sociale e socialmente responsabili, si evidenzia una sostanziale differenza qualitativa e prospettica, che allarga i confini della partecipazione a programmi inclusivi, valorizzando tutte le componenti fino ad oggi escluse, quali la società civile ed in primis, per quanto qui di nostro interesse, le imprese profit e le loro organizzazioni di rappresentanza.

È importante che la realizzazione di un sistema integrato di tale complessità, non si sviluppi come esperienza individuale di intervento, centrata su una specifica azione/progetto, ma diventi una prassi condivisa, radicandosi progressivamente nel territorio.

La responsabilità sociale del territorio è una nuova declinazione della responsabilità sociale d'impresa, e senza dubbio le esperienze del territorio bolognese hanno sempre dimostrato grande sensibilità verso i temi del sociale ed in particolare del disagio.

UN PATTO DI COMUNITA':

Governi locali, Terzo settore, Parti sociali, Imprese,

per l'Inclusione Sociale delle Persone in Situazione di Svantaggio

Il monito che viene da più parti è "fare comunità", immaginare e costruire reti di sostegno capaci di attivare circoli virtuosi che consentano di arginare l'esclusione sociale di fasce sempre più ampie della popolazione da una vita dignitosa. Nello specifico del nostro lavoro può significare la costruzione di reti, partenariati, patti che coinvolgano tutti gli attori sociali che a vario titolo possano apportare contributi significativi all'attivazione di progetti e interventi volti a facilitare l'integrazione sociale e lavorativa delle persone svantaggiate. La comunità che si attiva trovando anche forme istituzionali di organizzazione non è immaginata in questa sede come sostitutiva dell'intervento dello stato, in quanto il volontarismo anche se necessario e auspicabile non assicura diritti e non risulta tutelante del benessere delle persone. Il **patto** che noi qui immaginiamo e che chiamiamo **di comunità** può nascere all'interno di territori in cui esiste un humus generativo di processi di *governance* capaci di rafforzare le relazioni orizzontali fra le parti, individuando azioni e strategie da mettere in campo in vista di obiettivi ad alta rilevanza sociale. Esiste, come abbiamo visto, un'esperienza pattizia sul territorio nazionale con taglio sociale nata in seguito ai patti per l'occupazione la cui ricaduta varia a seconda della storia e sensibilità presente nei vari territori. IL *Patto di Comunità* rappresenta il consolidamento delle relazioni intessute nel tempo fra attori sociali diversi per natura e finalità e fra i settori/dimensioni della società di cui sono parte, che si interfacciano e si relazionano producendo cambiamenti significativi sia sul piano dei modelli decisionali che della produzione di azioni sociali a rilevanza pubblica. L'azione pubblica, in questo caso, risente positivamente di orientamenti e stili operativi differenti provenienti dai vari settori di riferimento delle soggettività istituenti il patto e riteniamo possa interpretare un cambiamento presente nella società,

dovuto anche alla crisi di welfare in atto, che se orientato adeguatamente e non sostitutivo delle azioni più ampie di politica sociale, potrebbe produrre strategie operative più congruenti rispetto ai bisogni e apportare importanti riduzioni di spesa, a fronte dei nuovi canali economici attivabili nell'ambito del patto.

Nel nostro caso territoriale le politiche sociali, i progetti, gli interventi, le azioni per l'inclusione sociale messe in campo hanno contribuito a creare un terreno fertile per la nascita e lo sviluppo di un patto territoriale per il sociale, un ***patto di comunità per l'inclusione sociale, promotore di azioni volte all'integrazione socio-lavorativa di persone in situazione di svantaggio.***

Dagli studi condotti relativi alle esperienze di microconcertazione, emerge l'importanza delle esperienze pregresse nella costruzione e mantenimento di reti di relazioni che raggiungano un buon livello di strutturazione. Si potrebbe in questo caso partire dall'esperienza dei piani di zona e avviare il percorso verso la costruzione di una rete strutturata secondo criteri di orizzontalità e cooperazione con la finalità di realizzare azioni a rilevanza pubblica. Gli attori sociali coinvolti in questo percorso/processo sono le istituzioni pubbliche locali, il privato sociale e il privato for profit, insieme possono costruire nuovi scenari, sviluppando forme di *social policy* fortemente ancorate al territorio di riferimento, capaci di cogliere/accogliere i bisogni che la comunità esprime e implementando azioni congruenti rispetto al contesto. La costruzione di una rete così immaginata è il frutto di una forte sensibilità maturata e orientata alla realizzazione di interventi capaci di incidere nella comunità di appartenenza e di apportare strategie e strumenti idonei ad aggredire le problematiche che emergono sempre più ampie e complesse.

L'aumento e la differenziazione degli attori sociali che potrebbero mettere in campo azioni a rilevanza pubblica oltre che previsto dalla riforma del Titolo V della costituzione, è fortemente caldeggiato anche dall'Unione Europea in quanto le azioni progettate risultano più congruenti e capaci di rispondere ai bisogni della popolazione in ordine a criteri di priorità e rilevanza rispetto a un dato territorio.

In questa luce diventa evidente il ruolo delle organizzazioni profit chiamate ad intervenire attivamente nel progettare e implementare, insieme ai governi locali e al privato sociale, azioni a favore delle persone che vivono una condizione di svantaggio. L'agire che il tessuto imprenditoriale più informato, secondo criteri solidaristici, dovrebbe mettere in campo acquisisce rilevanza comunitaria. Le imprese sono chiamate ad aprirsi al territorio di appartenenza e operare in sinergia con gli altri attori sociali interessati a promuovere un cambiamento, modificando il proprio stile operativo e traducendo il "valore¹⁹ economico" in impegno etico.

I governi locali avendo la regia delle politiche sociali, in questa fase storica di limitatezza delle risorse economiche, dovrebbero agire operando raccordo fra le parti più sensibili presenti nelle comunità, per individuare quanti manifestino interesse all'incontro per la costruzione di un patto di comunità per la promozione di iniziative ed interventi volti a facilitare l'integrazione socio-lavorativa delle fasce deboli della popolazione.

Il Privato sociale può in questa fase realizzare operazioni di mediazione fra le parti, mettendo in atto specifiche competenze per la costruzione e il consolidamento della rete di relazioni fra le parti e promuovendo attività capaci di accogliere le differenze dei vari *stakeholder* integrandole e trasformandole in valore condiviso.

Le precondizioni per la nascita e strutturazione di un patto territoriale

L'indagine condotta da Isfol²⁰ nel 2005 su "Governi locali e processi di *governance*" evidenzia la presenza di una serie di precondizioni che facilitano l'emergere e la strutturazione dello strumento pattizio. Nello specifico si fa riferimento all'esistenza di *condizioni socio-economiche di contesto* che favoriscono lo sviluppo e che si possono differenziare in due tendenze:

▲ contesti solidi sul piano economico generano rapporti solidi fra le organizzazioni;

¹⁹ *L'Harvard Business Review*, (febbraio 2011)

²⁰ "Comunità locali e processi di *governance*. Attori collettivi ed istituzioni nella costruzione del welfare territoriale - Rapporto Finale - ISFOL 2005"

▲ in contesti molto problematici è sempre più frequente la nascita di aggregazioni capaci di contrastare efficacemente il deterioramento relazionale, sociale ed economico.

Ciò che emerge come dato rilevante è la presenza di relazioni che nel primo caso sono solide grazie alla presenza di una buona situazione economica, nel secondo lo diventano a fronte di emergenze territoriali tali da implicare interventi forti da parte della comunità. Le comunità sono fatte di persone con il proprio vissuto e storia personale che si mescola con la storia del territorio. Il senso di appartenenza ad un dato contesto può muovere le sensibilità individuali, convogliandole in azioni e interventi significativi per la comunità.

La qualità e la tipologia delle relazioni fra gli attori sociali di un territorio rende più o meno possibile la costruzione di partenariati stabili capaci di agire azioni di welfare significative sul piano dell'inclusione sociale delle persone svantaggiate. L'altra preconditione rilevante ai fini della costruzione dello strumento pattizio è data dalla *tipologia di relazioni fra gli attori territoriali*, che si estrinseca in:

- qualità dei contributi degli attori (elemento strategico)
- pregressa cultura dell'agire partecipato

La qualità dei contributi è strettamente legata al livello di interesse di cui è portatore il singolo attore, questa agisce da volano per la costruzione di relazioni stabili nel tempo, condizione importante per l'ideazione e la messa in atto degli interventi. La presenza inoltre di relazioni preesistenti facilita il percorso di costruzione e stabilizzazione della rete e delle modalità comunicative tra le parti.

Un'ipotesi di percorso per la costruzione di un patto territoriale per l'inclusione sociale.

In questo paragrafo proveremo a tracciare le fasi attraverso cui si può delineare un percorso teso alla creazione di un patto territoriale per l'inclusione

sociale. Si tratta dell'iter proposto in alcuni studi teorici²¹, costruito secondo *steps* di natura operativa che seguono il cammino realizzato dalla rete verso la sua formalizzazione.

La prima tappa per la nascita di un patto territoriale concerne l'analisi degli attori e degli interessi. Si fa riferimento alle procedure di scelta delle organizzazioni che ne faranno parte. Possono essere presenti uno o più soggetti a svolgere le procedure di selezione. In tal caso il soggetto iniziatore ha nella maggioranza dei casi la regia della *partnership*. L'assunzione di questo ruolo è legata spesso al reperimento dei finanziamenti. La selezione da un lato riduce le istanze in campo, dall'altro ha il merito di innalzare la qualità degli interessi rappresentati. E' preferibile, inoltre, operare la scelta secondo criteri di diversificazione dei componenti, in luogo della numerosità.

Il passaggio successivo riguarda l'identificazione dei problemi, che risulta rilevante ai fini dell'individuazione degli interventi da progettare e diventa fondamentale, come abbiamo visto, nella fase di aggregazione degli attori sociali.

La strutturazione degli obiettivi e la logica interna del programma di interventi riguarda la fase della progettazione e la scelta di un metodo che consenta di costruire un flusso tale da procedere strutturalmente con – la definizione degli obiettivi, la predisposizione delle attività, la valutazione dei risultati e prodotti. Un metodo di progettazione, molto utilizzato nelle sedi Comunitarie è il PCM (Project Cycle Management) che adopera come approccio il *framework*, proponendo una stretta connessione fra rivelazione dei problemi e loro traduzione in obiettivi. Elemento strategico di efficacia del progetto è la sostenibilità nel tempo.

IL passaggio successivo concerne la strutturazione di interessi e funzioni, ossia l'organizzazione del partenariato che si realizza in tempi che variano da caso a caso. Essa implica l'attribuzione di ruoli e funzioni che a volte vengono definiti a priori per la necessità di accedere alle risorse finanziarie, in altri casi

²¹ “Comunità locali e processi di *governance* Attori collettivi ed istituzioni nella costruzione del welfare territoriale - Rapporto Finale - ISFOL 2005”

segue linee informali e solo successivamente si formalizza per l'emergere di bisogni specifici. Alcuni partenariati funzionano su un doppio binario, presentano un organigramma con la definizione di ruoli e funzioni e mantengono contemporaneamente tipologie di relazioni improntate all'informalità.

Nell'ambito della fase organizzativa va evidenziata la rilevanza della strutturazione del processo di attuazione ossia la definizione delle modalità di lavoro, delle strategie di comunicazione e di verifica e la tracciatura della posizione organizzativa di ciascun attore all'interno della rete.

Infine, ultimo *step* della fase organizzativa è la partecipazione alla realizzazione degli interventi. L'approccio del partenariato può essere di tipo gestionale o più articolato, con forme di coordinamento e di attuazione operativa degli interventi. Si oscilla da forme che possono essere rivolte alla esternalizzazione e internalizzazione oppure all'affidamento a soggetti terzi.

E' parte integrante dell'iter anche la valutazione di avanzamento del percorso che può essere di ordine fisico, concernente il grado di realizzazione di attività, prodotti e risultati e di ordine finanziario, riguardante i livelli di spesa garantiti dal partenariato.

L'iter proposto è il derivato di studi condotti su alcune forme di partenariato attivate sul territorio nazionale e segna alcuni passaggi rilevanti nel cammino verso la formalizzazione di una rete. Ciò che emerge è l'importanza a tutto raggio delle relazioni preesistenti fra gli attori sociali, che contribuisce in maniera sostanziale non solo alla nascita del patto ma anche al suo sviluppo e mantenimento nel tempo.

Il patto di Comunità per l'Inclusione Sociale come strumento di Sviluppo Locale

In questa fase storica diventa fondamentale, a fronte della grave crisi che investe fasce sempre più ampie della popolazione, la capacità di fare rete e di immaginare forme di microconcertazione che consentano di individuare strategie e progetti capaci di arginare lo sfilacciamento della rete sociale che si sta

verificando. Il patto è uno strumento attraverso cui attivare percorsi e processi capaci di generare un circolo virtuoso fra profit, non profit e istituzioni pubbliche per la promozione di una cultura maggiormente inclusiva. I suoi prodotti sono *beni e servizi* soprattutto di *natura relazionale*: per le persone svantaggiate in quanto migliorano la propria vita sul piano delle relazioni con il mondo esterno e con se stesse; per le imprese in quanto danno vita ad una rete d'interscambi interni ed esterni manifestando capacità d'azione sociale; per le organizzazioni non profit che promuovono relazioni più solidali all'interno della comunità in cui operano; per le istituzioni pubbliche in quanto hanno un canale diretto con le imprese del territorio per lo sviluppo di azioni inclusive a favore di persone svantaggiate, con una riduzione importante della spesa sociale.

Per alcuni studiosi la formulazione di un patto territoriale è equiparata alla progettazione di un'istituzione²² che ha una natura inizialmente "non formalizzabile [...] richiede la costruzione di quadri condivisi di significato, e [...] nel proprio procedere, consente di individuare alternative prima non percepibili, di definire i problemi in maniera nuova, di costruire alleanze tra gli attori magari non ipotizzabili all'inizio". In quest'ottica anche lo sviluppo locale viene considerato un processo di apprendimento collettivo e di cambiamento istituzionale.

Il patto territoriale è uno strumento efficace per la promozione dello sviluppo locale nella misura in cui implichi il consolidamento di reti di relazioni fra gli attori sociali interessati a offrire proposte di intervento capaci di rispondere ai bisogni delle fasce più svantaggiate della popolazione. L'approccio cooperativo fra tutti gli attori diventa l'unica modalità di relazione produttiva di azioni efficaci sul piano del consolidamento della rete e dei risultati visibili nella comunità.

Diviene necessario a fronte della grave crisi che investe l'economia del nostro paese e delle difficoltà incontrate dalle istituzioni a offrire risposte adeguate alla pluralità e complessità dei bisogni che emergono, immaginare forme nuove di

²² "Patti territoriali e progettazione istituzionale". Vini, 1998

sostegno - dal punto di vista organizzativo, progettuale e finanziario - attraverso la costruzione di partenariati tra realtà istituzionali e non in cui la relazione fra le parti produca decisioni e azioni pubbliche più congruenti rispetto alle necessità delle fasce deboli della popolazione.

Ciò significa individuare all'interno della comunità, interlocutori "*sensibili alla causa*" capaci di farsi promotori del cambiamento all'interno del territorio, agendo in prima battuta una ricognizione nei differenti settori della comunità con la finalità di costituire una rete formata da attori sociali interessati a sviluppare nuove forme di welfare, orientate nel nostro caso, a progettare e implementare azioni a favore delle persone svantaggiate. La rete da cui partire per l'istituzione del patto deve abbracciare anche le forze provenienti dal mondo economico, perché si possa istituire un sistema di relazioni improntato a produrre reale sviluppo per la comunità, intendendo quest'ultimo come un "processo di apprendimento collettivo"²³. Il patto territoriale è in quest'ottica uno strumento di sviluppo territoriale e dunque implica un processo di apprendimento attivato nella comunità che consenta agli attori sociali più sensibili, istituzionali e non, di raccogliere "i saperi" presenti nel territorio e tradurli in azioni orientate ad arginare l'isolamento sociale e lavorativo delle persone in situazione di svantaggio.

Il modello di rete sotteso al Patto di Comunità per l'Inclusione Sociale presenta alcune caratteristiche salienti:

- ┌ Nasce e si struttura a partire da relazioni pregresse fra i membri;
- ┌ Riunisce attori sociali capaci di cogliere i "*Saperi sensibili*" della comunità di appartenenza;
- ┌ Istituisce e mantiene nel tempo relazioni di natura paritetica fra le parti;
- ┌ Si fonda sulla reciproca integrazione delle competenze dei suoi membri;

²³ *ibidem*, pag. 6

- ┌ Costruisce e struttura relazioni di tipo cooperativo;
- ┌ È fortemente ancorato al territorio di appartenenza e di esso rappresenta un'espressione evoluta.

Il modello qui proposto presenta caratteristiche idealtipiche che rappresentano una mappa delle qualità che una rete alla base di un patto territoriale dovrebbe avere. Le difficoltà connesse alla costruzione di un patto sono note, soprattutto a chi da tempo promuove sul territorio iniziative volte alla sua costruzione. La speranza di noi operatori dell'inclusione sociale è che l'impegno dichiarato dai tanti si possa convogliare in un protocollo d'intesa che consenta di attivare un tavolo di concertazione fra tutti gli *stakeholder* istituzionali e non, perché reputiamo possa rappresentare una svolta nella progettazione e realizzazione di azioni e interventi a favore delle persone in situazione di svantaggio.

BIBLIOGRAFIA

- Asl di Lecco** - Int. G. **Agostoni** "*Patto di welfare territoriale locale*" Legnano , 2013
- Bartoli G.**, "*L'introduzione delle clausole sociali negli appalti riservati*" , Documento ISFOL, 2010.
- Bartolomeo M.** "*Comitati Mult-stakeholder e responsabilità sociale d'impresa*", ICSR
- Benini R.** (a cura di) "*L'impresa responsabile e la comunità intraprendente . Responsabilità sociale, territorio e piccole imprese in rete*" Editrice, Halley, 2007
- Caroli M., Tantalo C.** "*Le reti d'impresa come strumento privilegiato per la diffusione della sostenibilità di sistema*" relazione di ricerca 2011, Punto di Contatto Nazionale OCSE- Ministero dello Sviluppo Economico
- Callegari L.** "*Aziende solidali e lavoratori disabili. Quando le strutture organizzative sono prossime alle persone*", AILeS, Bologna, 2010.
- Callegari L.** "*Fasce deboli, aziende e distretti solidali. Proposte verso Patti Territoriali per l'inclusione lavorativa e sociale delle persone a occupabilità complessa*" Bologna, CSAPSA, 2012
- Callegari L.**, "*Inclusione lavorativa e sociale delle persone svantaggiate. Cooperazione, mediazione e valutazione negoziale nelle buone prassi integrative*", CSAPSA, Bologna, 2009.
- Callegari L. , Corrado C., Donati S., Falletti A., Modena S., Zarri F., Zuntini M.**, "*Servizio di monitoraggio e valutazione di buone prassi in materia di azioni innovative per l'integrazione di soggetti svantaggiati*", Report di ricerca Provincia di Bologna – Csapsa - Impronta Etica, Bologna, 2007
- Casadei A.** "*Responsabilità sociale di impresa. Un'opportunità di innovazione per le imprese e il territorio*" documenti Convegno, 18 novembre 2011
- Cipolla C.**, (1998), (a cura di), "*Il ciclo metodologico della ricerca sociale*", Franco Angeli, Milano
- Colozzi I.**, (2006), "*Terzo settore e valutazione di qualità. Misurare la produzione di beni relazionali*", in «Lavoro Sociale», 6, 3, 2006
- Colozzi I., Donati P.**, (a cura di), "*Il valore aggiunto delle relazioni sociali*" Milano, Franco Angeli, 2011
- Colla F.**, "*Partenariati innovativi fra pubblico e privato. Realizzazione di un corso di formazione per l'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati*" , Euricse working Paper n° 34/12
- Commissione delle Comunità Europee**, Comunicazione relativa alla "*Responsabilità sociale delle imprese: un contributo delle imprese allo sviluppo sostenibile*", Bruxelles, 2002
- Comune di Bologna**, "*Linee d'indirizzo per la realizzazione di inserimenti lavorativi delle*

persone in condizione di svantaggio" Delibera di Giunta, febbraio 2013

Comune di Torino *"Linee Guida per l'inserimento lavorativo dei Cittadini Svantaggiati negli Appalti di Beni e Servizi", Direzione Lavoro, Sviluppo, Fondi Europei e Smart City, 1998*

Eurocities *"Cities on the frontline: local practices for active inclusion in Bologna. Social clauses in procurement and the effective collaboration between social cooperatives and public administrations: the example of the Second Life Project", June 2013 (http://nws.eurocities.eu/)*

Ferrera M., *Corriere della Sera, 12 aprile 2013*

Furlò M. C., *Repubblica, 14 ottobre 2013*

L'Harvard Business Review, febbraio 2011

ISFOL *"Comunità locali e processi di governance. Attori collettivi ed istituzioni nella costruzione del welfare territoriale" Rapporto Finale, 2005*

Provincia di Ferrara, Comune di Ferrara *"Patto per Ferrara. Dall'occoglienza all'autonomia". L'esperienza del progetto: annualità 2005-2009*

Razzi M. *"Per una Metodologia della ricerca on line: alcune riflessioni e proposte", www.analisiqualitativa.com, 2003*

Regione Emilia Romagna, AICCON , Forum, ERVET *" un altro welfare: esperienze generative"*

Serio L.M., Novara C, Milio A. *"Welfare locale e piani di zona. Modelli, interventi di comunità e prassi" , FrancoAngeli, 2008*

Vini *"Patti territoriali e progettazione istituzionale" 1998*