



RO1 Relazione di sintesi - Modelli innovativi sullo sviluppo delle imprese comunitarie



**Funded by
the European Union**

Disclaimer: finanziato dall'Unione Europea. I punti di vista e le opinioni espresse sono esclusivamente quelli degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili.

Autori principali

Università Tecnologica di Shannon

Dipartimento di Scienze Applicate (TUS Midwest)

Nenagh Rd., Thurles, Co. Tipperary.

Dr. Shane O'Sullivan, Dr. Bridget Kirwan, Dr Marie Taylor

Shane.osullivan@tus.ie

Bridget.kirwan@tus.ie

Marie.taylor@tus.ie

Contatti dei partner ComEnt

Organizzazione	Paese	Persona di contatto	Indirizzo e-mail
Università Tecnologica di Shannon	Irlanda	Shane O'Sullivan	Shane.osullivan@tus.ie
Fachhochschule Vorarlberg (FHV - Università di Scienze Applicate del Vorarlberg)	Austria	Robert Moosbrugger	robert.moosbrugger@fhv.at
ACEEU GmbH	Germania	Aventia Wilona-Jülich	wilona@aceeu.org
Archivio della Memoria	Italia	Sergio Pelliccioni	sergio@archiviodellamemoria.it
Università libera di Burgas	Bulgaria	Milen Baltov	mbaltov@bfu.bg
Fundatia Alaturi de Voi Romania	Romania	Achitei Angela	angela.achitei@alaturidevoi.ro
Comunità che creano posti di lavoro	Irlanda	Ciaran Lynch	clynch2810@gmail.com

Ringraziamenti

Il progetto Fostering Innovation in Community Led Enterprise Development (ComEnt) è finanziato nell'ambito dell'Azione K2 del programma Erasmus+: Partenariati per la cooperazione.

Accordo di sovvenzione: 2021-1-IE02-KA220-HED-000032236

Contenuti

Elenco dei grafici	5
Introduzione	6
Panoramica del progetto ComEnt	6
Panoramica del rapporto	7
Parte 1: Concetto di impresa comunitaria	8
Parte 2: Metodologia	12
Strategia di campionamento	12
Raccolta dati	13
Etica della ricerca	13
Parte 3: Risultati principali	14
A. Impresa comunitaria in pratica	18
B. Fattori che promuovono le imprese comunitarie	19
C. Ostacoli incontrati dal settore delle imprese comunitarie	21
D. Considerazioni politiche	23
Parte 4: Criteri per lo sviluppo delle competenze	25
Parte 5: Conclusione	28
Bibliografia	30

Elenco dei grafici

Figura 1: Similitudini delle imprese comunitarie e sociali (Fonte: Rapporto nazionale ACEEU)	7
Figura 2 Le imprese sociali e i loro ecosistemi in Europa	8
Figura 3: Sintesi dei casi di studio di ciascun partner	14
Figura 4: Mappa delle imprese sociali in Romania	19
Figura 5: Disponibilità di strutture di supporto per l'avvio di un'impresa sociale (Commissione Europea)	20
Figura 6: Fattori e tendenze delle imprese sociali	20
Figura 7: Grado di accettazione del concetto di impresa sociale	21

Introduzione

Panoramica del progetto ComEnt

Il progetto Fostering Innovation in Community Led Enterprise Development (ComEnt) è stato finanziato nell'ambito dell'Azione K2 del programma Erasmus+: Partenariati per la cooperazione. Il consorzio del progetto comprende: Technological University of the Shannon (Irlanda: coordinatore); Fachhochschule Vorarlberg (Austria); ACEEU (Germania); Archivio della Memoria (Italia); Burgas Free University (Bulgaria); Fundatia Alaturi de Voi Romania (Romania); e Communities Creating Jobs (Irlanda).

Un'impresa di comunità non è semplicemente interessata al capitalismo, ma cerca di costruire un ecosistema sociale, economico e culturale vitale e sostenibile. Le imprese di comunità coinvolgono un mix integrato di imprese sociali, private e statali, ognuna delle quali aggiunge valore all'altra. Secondo Cooke (2018), ci sono sufficienti risorse (vive e inattive) possedute dalle agenzie statutarie, dal settore comunitario e volontario e dal settore privato che potrebbero essere utilizzate in modo produttivo per creare e sostenere le imprese sociali di proprietà della comunità.

Il progetto ComEnt definisce l'impresa comunitaria come un'organizzazione posseduta e gestita dalla comunità, la cui missione e visione sono incentrate sul servizio agli individui di un'area geografica definita (prevalentemente luoghi svantaggiati) e/o alle comunità di interesse (prevalentemente gruppi emarginati della società). Ciò rende le imprese comunitarie un gruppo distinto all'interno del più ampio settore delle imprese sociali, che non solo operano per scopi sociali, ma reinvestono gli eventuali profitti in modo da fornire benefici a una particolare comunità.

La promozione e l'applicazione di un approccio allo sviluppo locale guidato dalla comunità (Community-led local development CLLD) per la creazione di imprese comunitarie sarebbe un passo innovativo per promuovere l'integrazione lavorativa (formazione e integrazione di persone con disabilità e disoccupati), fornire servizi sociali fondamentali (salute, benessere e assistenza medica, servizi sanitari e di assistenza all'infanzia, servizi per gli anziani o aiuti per le persone svantaggiate) e consentire uno sviluppo locale sostenibile delle comunità svantaggiate (Commissione europea, 2020). Il CLLD è un approccio di sviluppo dal basso verso l'alto, in cui le comunità locali o un gruppo specifico di individui identifica i bisogni e le sfide della propria area, propone soluzioni e definisce progetti innovativi per affrontare le sfide. L'approccio CLLD richiede che le comunità lavorino con vari attori pubblici e privati in modo integrato, facilitando così la promozione di progetti innovativi e sostenibili. È di fondamentale importanza che gli istituti di istruzione superiore, in collaborazione con il settore comunitario e del volontariato, intraprendano ricerche sul tema dell'impresa comunitaria.

Inoltre, è altrettanto importante educare gli studenti e le parti interessate sui modi in cui le imprese di proprietà della comunità possono facilitare lo sviluppo locale guidato dalla comunità, affrontando così le disuguaglianze socio-economiche all'interno di luoghi svantaggiati e tra i gruppi emarginati. Pertanto, gli obiettivi chiave del progetto ComEnt sono:

- Identificare e riflettere su esempi di buone pratiche di imprese comunitarie di successo e determinarne i fattori critici di successo.
- Sviluppare e migliorare le conoscenze, le abilità e le competenze dei discenti sui concetti di sviluppo locale guidato dalla comunità e di imprese di proprietà della comunità.
- Promuovere l'imprenditorialità nelle comunità, adottando un approccio consultivo e motivante.

- Sviluppare un programma del corso e le relative risorse didattiche e di apprendimento, con un focus su: modelli/approcci di impresa comunitaria; leadership, risorse umane e gestione operativa nell'impresa comunitaria; governance/quadri giuridici; finanza.
- Impegnarsi con gli istituti di istruzione superiore, i responsabili politici e i soggetti interessati allo sviluppo della comunità per quanto riguarda la replica di questo programma educativo innovativo al termine del progetto.

Il principale risultato del progetto sarà un programma accreditato sul tema dello sviluppo delle imprese comunitarie. Questo programma può essere potenzialmente erogato ad altre istituzioni di istruzione superiore in tutti gli Stati membri e fornirà agli operatori e ai discenti le conoscenze e le competenze necessarie per sviluppare imprese comunitarie sostenibili e innovative. Tutto il materiale del programma, compresi il curriculum, i contenuti didattici, i modelli di valutazione e l'accREDITAMENTO, sarà reso disponibile gratuitamente.

Panoramica del rapporto

Questo rapporto presenta i risultati del Risultato 1 del Progetto ComEnt: rapporti nazionali e di sintesi sullo stato dell'arte dei modelli innovativi di impresa comunitaria. I termini di riferimento per questo risultato di ricerca prevedevano:

Il presente rapporto sarà diffuso come introduzione ai materiali formativi. Sarà pubblicato sul sito web del progetto, sui siti web dei partner e su altri siti web e archivi rilevanti. Il Rapporto di sintesi sarà redatto in inglese e poi tradotto nelle lingue del consorzio. Questo rapporto è una risorsa di base per sensibilizzare gli stakeholder e il pubblico in generale sull'importanza dell'impresa comunitaria. Il risultato della ricerca sarà inoltre condiviso con i responsabili politici, poiché lo sviluppo dell'impresa comunitaria è un esempio innovativo di promozione e sostegno dell'occupazione in luoghi svantaggiati e tra i gruppi emarginati della società.

Pertanto, i risultati chiave dello studio influenzano lo sviluppo delle politiche nei settori dell'inclusione sociale e dello sviluppo economico locale. I risultati chiave e le raccomandazioni informeranno lo sviluppo del programma e dei materiali del corso di specializzazione sul tema dell'impresa comunitaria.

Il rapporto è composto dalle seguenti parti:

Parte 1 - presenta una panoramica del concetto di impresa comunitaria.

Parte 2 - illustra la metodologia utilizzata per raccogliere i dati per questo rapporto - strumenti e tecniche utilizzati per la raccolta e l'analisi dei dati.

Parte 3 - registra i risultati e ne discute l'interpretazione, con particolare attenzione ai requisiti di sviluppo delle capacità.

Parte 4 - Sintesi e conclusioni (compresa la progettazione del Certificato in sviluppo di imprese comunitarie).

Parte 1: Concetto di impresa comunitaria

Il progetto ComEnt definisce un'impresa comunitaria come *un'organizzazione posseduta e gestita dalla comunità, la cui missione e visione sono incentrate sul servizio agli individui di un'area geografica definita (prevalentemente luoghi svantaggiati) e/o comunità di interesse (prevalentemente gruppi emarginati della società)*. Da questo punto di vista, il progetto prevedeva che le imprese comunitarie fossero un gruppo distinto all'interno del più ampio settore delle imprese sociali, che non si limitano a operare per scopi sociali ma reinvestono gli eventuali profitti in modo da apportare benefici a una particolare comunità.

Tuttavia, l'Accreditation Council for Entrepreneurial and Engaged Universities (ACEEU), in un'analisi della terminologia utilizzata dalla Commissione Europea per definire le organizzazioni imprenditoriali, mostra che la Commissione Europea (2022) utilizza il termine "impresa sociale" invece di quello di "impresa comunitaria" nei suoi documenti ufficiali e nel suo sito web. Il progetto ha quindi esaminato se il significato e la definizione attribuiti a questo termine dalla Commissione europea siano sostanzialmente diversi da quelli definiti dal consorzio del progetto come "impresa comunitaria".

In letteratura, si nota che la Commissione Europea (2022) identifica la missione e la visione di un'impresa sociale come un'organizzazione che combina obiettivi sociali e spirito imprenditoriale. Più specificamente, l'UE utilizza il termine "impresa sociale" per coprire i seguenti tipi di imprese:

- *Quelle organizzazioni che pongono l'obiettivo sociale o del bene comune al centro della loro attività commerciale, spesso sotto forma di un elevato livello di innovazione sociale.*
- *Le organizzazioni i cui profitti sono reinvestiti per raggiungere un obiettivo sociale.*
- *Quelle organizzazioni in cui la struttura dirigenziale riflette la missione dell'impresa, utilizzando principi democratici e partecipativi.*
-

Figura 1: Similitudini delle imprese comunitarie e sociali (Fonte: Rapporto nazionale ACEEU)

	Impresa comunitaria	Impresa sociale
Missione e visione	<ul style="list-style-type: none"> • obiettivo sociale + spirito imprenditoriale • Obiettivi sociali, ambientali o comunitari 	<ul style="list-style-type: none"> • Servono individui di un'area geografica definita (principalmente località svantaggiate) • Servire le comunità di interesse (gruppi emarginati della società)
Tipo di attività	<ul style="list-style-type: none"> • L'obiettivo sociale è la ragione dell'attività commerciale • I profitti vengono reinvestiti per raggiungere l'obiettivo sociale 	<ul style="list-style-type: none"> • Un'organizzazione posseduta e gestita dalla comunità.

	<ul style="list-style-type: none"> • I principi democratici/partecipativi sono incorporati nella struttura organizzativa 	
--	---	--

Le più recenti definizioni di impresa sociale della Commissione europea (2020, p. 29, Tabella 2) si basano sul modello creato dalla Social Business Initiative (SBI) e si concentrano su tre temi principali: facilitare il processo di ottenimento dei finanziamenti per le imprese sociali, aumentare la visibilità dell'imprenditoria sociale e creare un ambiente legale favorevole alle *imprese* sociali.

Figura 2 Le imprese sociali e i loro ecosistemi in Europa

Main dimension	General definition	Minimum requirements
Entrepreneurial/ economic dimension⁽²⁾	<p>Stable and continuous production of goods and services</p> <p>> Revenues are generated mainly from both the direct sale of goods and services to private users or members and public contracts.</p> <p>(At least partial) use of production factors functioning in the monetary economy (paid labour, capital, assets)</p> <p>> Although relying on both volunteers (especially in the start-up phase) and non-commercial resources, to become sustainable, SEs normally also use production factors that typically function in the monetary economy.</p>	SEs must be market-oriented (incidence of trading should be ideally above 25%).
Social dimension	<p>The aim pursued is explicitly social. The product supplied/ activities run have a social/general interest connotation</p> <p>> The types of services offered or activities run can vary significantly from place to place, depending on unmet needs arising at the local level or in some cases even in a global context.</p>	Primacy of social aim must be clearly established by national legislations, the statutes of SEs or other relevant documents.
Inclusive governance- ownership dimension	<p>Inclusive and participatory governance model</p> <p>> All concerned stakeholders are involved, regardless of the legal form.</p> <p>> The profit distribution constraint (especially on assets) guarantees that the enterprise's social purpose is safeguarded.</p>	The governance and/or organisational structure of SEs must ensure that the interests of all concerned stakeholders are duly represented in decision-making processes.

Le caratteristiche principali delle definizioni di "impresa comunitaria" e "impresa sociale", pur essendo diverse, enfatizzano entrambe l'obiettivo sociale dell'impresa, definendo lo scopo dell'impresa come "sociale" o specificando il gruppo target e il luogo in cui si svolgono le attività imprenditoriali (gruppi sociali emarginati/luoghi svantaggiati). Inoltre, entrambe le definizioni evidenziano un aspetto particolare di questo tipo di impresa, ovvero il reinvestimento dei profitti per raggiungere un obiettivo sociale. Ciò che può essere significativo in un'impresa comunitaria è il grado di partecipazione della "Comunità" come stakeholder chiave dell'impresa a livello decisionale.

All'interno del consorzio del progetto ComEnt, si è convenuto che le "imprese comunitarie" possono essere identificate come una sottocategoria all'interno del più ampio gruppo di organizzazioni sociali che rientrano nell'ecosistema delle "imprese sociali". A questo proposito, i partner del progetto hanno usato il termine di impresa di comunità (o comunitaria) e l'impresa sociale in modo intercambiabile. In alcuni Paesi partner, come l'Austria, "il concetto di "impresa comunitaria" (*Gemeinwesen-orientierte Unternehmen* in tedesco) non esiste" (Rapporto nazionale austriaco) e l'argomento viene invece generalmente inserito nella ricerca sull'impresa sociale. La sfida è che "le imprese sociali sono talvolta piuttosto invisibili e poco conosciute. Molte di esse non si identificano o non si definiscono nemmeno imprese sociali". (UE 2020, p. 5).

In Bulgaria, c'è una forte attenzione alla fornitura di servizi per i gruppi vulnerabili della società, con il rapporto con i comuni come appaltatori di servizi che emerge come un fattore significativo. Sebbene le "organizzazioni di impegno sociale" in Bulgaria (Marinova, Yoneva, 2021) abbiano una ricca storia e tradizione, soprattutto per quanto riguarda il tipo di movimento cooperativo e i chitalishta (centri comunitari), il concetto è relativamente poco sviluppato in questo momento. In Italia l'impresa sociale ha trovato condizioni particolarmente favorevoli e il settore è ben consolidato (circa diecimila imprese sociali sono oggi operative) e ben supportato dalla politica e dalla legge. Le imprese sociali possono essere identificate come:

- 1) Imprese basate sul mercato (imprese focalizzate sul mercato)
 - a) Imprese specializzate per persone con disabilità - il tipo più comune, imprese sostenibili istituite ai sensi della Legge sull'integrazione delle persone con disabilità.
 - b) Imprese municipali specializzate per persone con disabilità - una tipologia intermedia tra le imprese specializzate indipendenti e le imprese sociali municipali.
- 2) Le imprese si sono concentrate sui benefici sociali piuttosto che sul profitto.
 - a) Imprese sociali comunali (o partenariati pubblico-privati con la partecipazione del comune)
 - b) Imprese di organizzazioni non profit - ONG che utilizzano i fondi per finanziare le loro attività.
 - c) Servizi sociali per gruppi vulnerabili, in cui l'impresa fornisce occupazione e funge da ulteriore fonte di finanziamento. La partecipazione dei clienti è un elemento importante di queste imprese.

Ciò che distingue queste imprese sociali è quindi la misura in cui la comunità è coinvolta nel funzionamento dell'impresa, ma forse soprattutto la misura in cui l'impresa può contribuire all'arricchimento del tessuto sociale della comunità.

In Irlanda, il concetto di impresa comunitaria si è molto intrecciato con quello di impresa sociale. Dall'esperienza dei casi di studio, molti sono stati motivati dalla necessità di sviluppare servizi all'interno della propria comunità in risposta al declino dei servizi o dell'economia della zona. Questa prospettiva afferma l'importanza della "governance inclusiva" come caratteristica chiave dell'impresa sociale. Il Regolamento (Regolamento (UE), 2021/1057, pag. 36) ha identificato le seguenti caratteristiche di un'impresa sociale che ha le seguenti caratteristiche:

- a. il raggiungimento di impatti sociali positivi e misurabili, che possono includere impatti ambientali, come obiettivo sociale primario piuttosto che la generazione di profitti per altri scopi, e che fornisce servizi o beni che generano un ritorno sociale o impiega metodi di produzione di beni o servizi che incorporano obiettivi sociali;

- b. utilizza i suoi profitti innanzitutto per raggiungere il suo obiettivo sociale primario e ha procedure e regole predefinite che garantiscono che la distribuzione dei profitti non comprometta l'obiettivo sociale primario;
- c. è gestita in modo imprenditoriale, **partecipativo**, responsabile e trasparente, in particolare coinvolgendo i lavoratori, i clienti e gli stakeholder sui quali le attività aziendali hanno un impatto;

In Romania, le esperienze politiche successive al 1989 hanno influenzato lo sviluppo del settore dell'impresa sociale. Questa esperienza si rispecchia in altri Paesi dell'Europa centrale e orientale. Il periodo successivo al 1989 ha visto una rinascita delle associazioni e di altre organizzazioni non profit (NPO). Le imprese sociali rumene hanno radici profonde nelle tradizioni associative, mutualistiche e cooperative. Le associazioni e le fondazioni hanno agito come i più importanti imprenditori politici, spingendo la questione dell'impresa sociale nell'agenda del governo. Lo sviluppo dell'economia sociale è considerato fondamentale per lo sviluppo del settore economico rumeno.

In base all'esperienza dei partner, una delle sfide nell'identificare un settore distinto di imprese comunitarie è che le strutture giuridiche adottate dalle imprese comunitarie sono diverse. In Austria, ad esempio, le quattro tradizioni di organizzazioni legate all'impresa sociale sono classificate come cooperative, organizzazioni non profit (NPO), imprese sociali collettive e imprese sociali. (In Austria, inoltre, non c'è consenso tra i politici e gli operatori del settore sull'opportunità di creare un quadro giuridico uniforme per le imprese sociali (Commissione europea, 2020, p. 57).

	Longest-standing traditions			Younger traditions	
Social enterprise traditions	Cooperatives		NPOs	Newly established collective social enterprises	Social businesses
Characteristics	Community-led cooperatives with a focus on social aims and a community and common-good orientation	Large cooperatives with a focus on social aims and a public-benefit orientation (mainly limited-profit housing)	Collectively founded non-profit organisations with a self-help as well as a public-benefit orientation, active in several action fields	Collectively founded non-profit-maximising organisations with a public-benefit orientation, active in several action fields	Mostly individually-driven young start-ups with a social mission

In Austria le imprese sociali sono legalmente costituite sotto una delle seguenti forme:

- Società a responsabilità limitata di pubblica utilità (*gemeinnützige GmbH*)
- Società a responsabilità limitata (*GmbH*)
- Associazione (*Verein*)
- Cooperativa (*Genossenschaft*)
- Imprese individuali (*Einzelunternehmer*)

- Società cattoliche (*Körperschaften kirchlichen Rechts*) (Fonte Rapporto nazionale austriaco)

Anche in Italia esiste una struttura giuridica ben sviluppata a sostegno dell'impresa sociale. I risultati degli studi di caso hanno identificato i seguenti punti in comune con le imprese comunitarie. La presenza di uno spirito imprenditoriale e l'intenzione di combinare considerazioni sociali ed economiche, dove l'obiettivo sociale è considerato preminente. Inizialmente, il progetto ComEnt si è concentrato su comunità nate grazie ad un luogo o ad un interesse specifico. Tuttavia, alla luce dei casi studio, il concetto può essere esteso anche a comunità fondate sull'identità, comunità con bisogni specifici e comunità di pratica. L'elemento fondamentale resta la partecipazione attiva della comunità nella guida e nel processo decisionale dell'impresa.

Per quanto riguarda la questione dell'impresa comunitaria e sociale, sembra che il settore dell'impresa comunitaria, da una prospettiva teorica e pratica, possa essere considerato come un sottoinsieme del settore dell'impresa sociale. Ciò che forse distingue questo settore da quello più ampio dell'impresa sociale è l'origine dell'impresa, ovvero quali sono le sue fondamenta, il suo ethos e in particolare il suo impegno verso un senso di appartenenza alla comunità e di coinvolgimento continuo nelle operazioni e nel processo decisionale dell'impresa. Un'impresa comunitaria dovrebbe essere caratterizzata dalla partecipazione identificabile della sua comunità alle operazioni dell'organizzazione.

Parte 2: Metodologia

In conformità con i termini di riferimento del progetto, l'obiettivo primario di questo risultato di ricerca è "analizzare i processi e i modelli innovativi relativi ai modelli di impresa comunitaria nei Paesi partner selezionati e a livello europeo". Il consorzio del progetto ha concordato la seguente metodologia per la produzione di questo rapporto durante l'incontro di avvio del progetto nella primavera del 2022.

Inizialmente, il consorzio del progetto ha organizzato un workshop per analizzare il contesto dell'impresa comunitaria a livello europeo, nazionale e locale. Ciò ha permesso al consorzio di progetto di sviluppare una definizione condivisa di impresa comunitaria. Ciascun partner era responsabile dello sviluppo di un rapporto nazionale che fornisse una panoramica del settore comunitario nel rispettivo Paese, le opportunità e le sfide affrontate dal settore, i requisiti per lo sviluppo delle capacità e le raccomandazioni politiche. L'ACEEU era responsabile della produzione di un rapporto europeo, mentre TUS e Communities Creating Jobs hanno redatto un rapporto nazionale irlandese congiunto. Ciascuna relazione doveva contenere un minimo di tre studi di casi di buone pratiche di relazioni comunitarie. Al termine dei rapporti nazionali, è stata redatta una sintesi (il presente rapporto) sui modelli innovativi di impresa comunitaria.

Strategia di campionamento

Per sostenere la ricerca, si è deciso di adottare un approccio di campionamento stratificato per identificare una serie di imprese comunitarie in base a: scala e settore di attività, anno di fondazione e strutture legali e di governance. È stato selezionato un personaggio chiave all'interno dell'impresa comunitaria per partecipare a un'intervista semi-strutturata. Questa persona doveva essere a

conoscenza delle procedure operative finanziarie dell'impresa e della sua missione sociale e comunitaria. Esempi tipici sono: (a) il direttore generale/amministratore delegato (b) il responsabile finanziario o (c) il presidente del consiglio di amministrazione o i governatori/altri membri del consiglio.

Raccolta dati

Le interviste semi-strutturate

È stato deciso di adottare un approccio di intervista semi-strutturata, che sarebbe stata condotta faccia a faccia con ogni persona e le aree di interesse per le interviste sarebbero state:

- I. Informazioni sull'organizzazione
- II. Le ragioni per avviare l'impresa comunitaria
- III. Come opera l'impresa comunitaria
- IV. Come l'organizzazione gestisce le proprie finanze
- V. L'approccio alla leadership e alla gestione nell'organizzazione e le sue direzioni future
- VI. E infine ... qualsiasi altro aspetto che debba essere considerato

(Vedere l'Appendice 1 per l'elenco completo delle domande di supporto).

Per questa ricerca è stato utilizzato uno studio esplorativo a casi multipli con un disegno olistico, in cui l'unità di analisi è l'intera impresa sociale, basato sulla metodologia dello studio di caso di Yin (2003). Ogni partner ha intrapreso tre studi di caso che rappresentano la diversità delle imprese comunitarie (vedi Figura 1) nel proprio Paese. I dati sono stati raccolti utilizzando interviste semi-strutturate con i principali stakeholder di ciascun caso e i rapporti completi riportati nelle appendici.

Analisi dei dati

Il processo di creazione di significato dalle interviste ottenute ha adottato una metodologia induttiva che ha identificato i punti in comune e le differenze tra tutti i casi di studio attraverso un approccio di analisi tematica. È stata utilizzata una combinazione di sviluppo deduttivo (guidato dai concetti) e induttivo (guidato dai dati) delle categorie. Infine, è stata effettuata una sintesi tra casi (Yin, 2003) per ricavare i risultati principali e le raccomandazioni.

Etica della ricerca

Tutti i partecipanti al processo hanno ricevuto in anticipo un invito a partecipare, una lettera di consenso e le domande della ricerca. L'approvazione etica è stata ottenuta dal Comitato etico per la ricerca del TUS, che ha garantito le migliori pratiche nel processo di ricerca. (vedi appendici)

Parte 3: Risultati principali

Ogni partner del consorzio del progetto ha individuato tre esempi di buone pratiche di impresa comunitaria. Questi casi di studio dovevano rappresentare la gamma diversificata di imprese comunitarie in attività in tutta Europa. I dettagli dei casi di studio sono disponibili sul sito web del progetto, mentre di seguito è riportato un riassunto dei risultati della ricerca, discussi ulteriormente sotto i seguenti punti

- a) Profilo dell'impresa comunitaria
- b) Fattori che promuovono e sostengono l'impresa comunitaria
- c) Barriere che ostacolano lo sviluppo dell'impresa comunitaria
- d) Considerazioni sulla politica



Figura 3: Sintesi dei casi di studio di ciascun partner

	No. Personale	Tipo di comunità	Campo di attività	Mix di risorse	Forma giuridica	Utilizzo dei volontari	Sito web
Austria							
Sunnahof	45	Comunità di interesse	Impresa sociale di inserimento lavorativo (WISE) con orientamento ecologico	Per lo più nessun mercato	Società a responsabilità limitata (<i>GmbH</i>)	Sì	www.sunnahof.or.at
AEEV	2	Comunità di interesse	Energia rinnovabile	Soprattutto mercato	Associazione	Parzialmente	www.aeev.at
Regio-V	3	Comunità di luogo	Gruppo di azione locale (GAL)	Nessun mercato	Cooperativa	No	www.regio-v.at
REC Schnifis	N/D	Comunità di luogo	Energia rinnovabile	Mercato	Non ancora registrato	Sì	
ACCEU							
Eleganza		Comunità di interesse (Giovani)	Integrazione dei giovani immigrati ed emarginati nella società	Nessun mercato	ONG	Sì	Eleganz Bildungsplattform e.V. - ...erfolgreich in die Zukunft! (eleganz-bp.de)
Centro giovanile Anjala (Finlandia)		Comunità di interesse (Giovani)	I Centri si occupano principalmente di attività giovanili regionali, nazionali e internazionali, di campi e attività scolastiche nella natura e di attività giovanili che promuovono la cittadinanza attiva e l'empowerment sociale.	Nessun mercato	ONG	Sì	Nuorisokeskus Anjala - Merkityksellistä nuorisotyötä

Kulttuuripaja Kulta, Kouvola, Finlandia		Comunità di interesse (Giovani)	Sostenere la salute mentale del giovane e promuovere la socializzazione tra i giovani adulti emarginati.	Nessun mercato	ONG	Si	Kulttuuripaja Kulta - Kakspy
Bulgaria							
La Casa del tè sociale -Varna		Comunità di interesse (giovani)	Sostenere i giovani in assistenza	Mercato misto e servizi	Entità giuridica non profit	Si	https://www.facebook.com/SocialTeaHouse/
Cose con l'anima		Persone con disabilità	Attivazione dell'occupazione	Mercato	società commerciale di proprietà di una Fondazione		https://neshtasdusha.com/
Il mondo di Maria (e Bon Appetit come parte del mondo di Maria)" Sofia	16	Persone con disabilità	Ristorazione / Ospitalità	Mercato	Fondazione	Si	https://www.mariasworld.org/en/
Irlanda (TUS)							
Suil Eile	1	Comunità di luogo e di interesse	Progetto di salute ed esercizio fisico per gruppi comunitari.	Nessun mercato	Società a responsabilità limitata	Si	https://siuleile.com/
Sala da tè Loughmore		Comunità di luogo	Sale da tè e negozio	Mercato	Cooperativa	Si	https://www.facebook.com/thecottageloughmore/
Community Power (Templederry Renewable Energy Supply Ltd.)		Comunità di interesse	Società di servizi elettrici rinnovabili di proprietà della comunità	Mercato	Società a responsabilità limitata	No	https://communitypower.ie/
Italia							

Casa Internazionale delle Donne	8	Comunità di interesse	Servizi alla persona, servizio alla/e comunità di scelta, gastronomia, alloggio, organizzazione di eventi	Mercato misto e altro	Consorzio di Associazioni e Cooperative Sociali governate dal settore sociale Legislazione italiana	Si	https://www.casainternazionaledelledonne.org/english-version/
Casetta Rossa	15	Comunità locale	Servizi alla comunità e alle persone, gastronomia, organizzazione di eventi, progetti e iniziative sociali	Mercato misto	Comunità, associazione e spazio autogestiti	Si	http://casettarossa.org/
Banca del Tempo	4	Comunità di luogo	Servizi alla comunità e alla persona, gastronomia, organizzazione di eventi, corsi, visite guidate, assistenza agli anziani, aiuto compiti, biblioteca, vendita di libri	Nessun mercato	Comitato (paragonabile a un'associazione e culturale)	Si	https://mammeenonsolo.it/
Romania							
Fondazione ADV Romania (Fundatia Alaturi de Voi Romania)	45	Comunità di interesse	Fornitura di beni e servizi a persone con disabilità e ad altri gruppi vulnerabili.	Mercato misto	Fondazione	Si	https://alaturidevoi.ro/en/
Oilright SRL	7	Comunità di interesse (disabilità)	Aiuto all'occupazione	Mercato misto	SRL (Impresa sociale)	Si	https://oilright.ro/
Centro d'arte del sogno	6	Comunità di interesse (giovani in situazione di svantaggio)	Mentoring e counselling per giovani svantaggiati e vulnerabili	Mercato	Azienda commerciale	Si	https://dreamartcenter.ro/
Irlanda (CCJ)							

Ostello e centro comunitario di Ballymacbrury	3 FT 6PT	Comunità di luogo	Community Enterprise Centre - Scuola Montessori, palazzetto dello sport/campi in erba sintetica, sale riunioni, teatro, strutture per la ristorazione, corsi di yoga e alloggi.	Misto	Società a responsabilità limitata	Si	https://www.ballymacbrury.com/
Progetto Granard Motte	2FT	Comunità di luogo	Conservazione del patrimonio culturale e culturale	Misto	Società a responsabilità limitata	Si	http://granardmotte.ie/
Riciclaggio dei girasoli	57	Comunità di luogo (Disoccupati)	Programma di riciclaggio ambientale	Mercato	Società a responsabilità limitata		http://www.sunflowerrecycling.ie/home

A. Impresa comunitaria in pratica

I casi di studio identificati nei rapporti nazionali ComEnt dimostrano la diversità del settore delle imprese comunitarie. Ci sono organizzazioni nate per rispondere all'emarginazione geografica ed economica (progetto Ballymahon Motte, Irlanda); quelle che si concentrano sull'inclusione di gruppi emarginati - disabilità (Sunnahof - progetto Sunflower, Austria), giovani (The Social Teahouse, Bulgaria); iniziative basate sulle arti per includere giovani con disabilità (Dream Art Centre, Romania).

Ciascuna delle imprese ha radici nelle iniziative intraprese da membri della comunità che volevano apportare cambiamenti che consentissero a qualche gruppo svantaggiato/escluso di migliorare le proprie condizioni. Le condizioni da migliorare potevano essere di tipo economico o di miglioramento dello stile di vita. In alcuni casi, questo miglioramento è avvenuto attraverso la fornitura diretta del servizio stesso, ad esempio la Banca del Tempo, che fornisce servizi agli anziani e altri servizi, e in altri casi attraverso la vendita dei prodotti realizzati (a volte dalla stessa comunità) che facilita l'accesso alle risorse per fornire i servizi. Eg utilizza i suoi profitti innanzitutto per raggiungere il suo obiettivo sociale primario e ha procedure e regole predefinite che assicurano che la distribuzione dei profitti non comprometta l'obiettivo sociale primario, e questo rispecchia i risultati dello studio sulle imprese sociali e i loro ecosistemi in Europa (Commissione europea, 2020, p. 133) che ha classificato tre campi di attività primari come segue:

- servizi sanitari e sociali
- integrazione lavorativa di persone svantaggiate
- affrontare altre sfide sociali

Il profilo delle imprese comunitarie ha rivelato che il settore è ricco di diversità e tra i casi di studio vi sono imprese create per:

Le ragioni **economico-imprenditoriali** sono caratterizzate da:

- a. una produzione continua di beni e/o servizi;
- b. un elevato grado di autonomia;
- c. un livello significativo di rischio economico;
- d. la presenza, accanto a volontari o consumatori, di un certo numero di lavoratori retribuiti.

Altre imprese comunitarie incentrate sulla **dimensione sociale** sono caratterizzate da:

- e. avendo come obiettivo esplicito la produzione di benefici per la comunità, e quindi riguardando la produzione di beni o servizi con o per quella comunità;
- f. essere un'iniziativa collettiva, cioè promossa da un gruppo di cittadini;
- g. avere una governance non basata sulla proprietà del capitale;
- h. garantire un'ampia partecipazione ai processi decisionali, coinvolgendo, almeno in parte, le persone o i gruppi interessati dall'attività (quindi non solo i lavoratori, o non solo gli utenti, come nel caso delle cooperative tradizionali);
- i. nel contesto di tale partecipazione, le imprese sociali spesso si avvalgono del lavoro e dell'aiuto di volontari (Commissione Europea, 2020), anche se questa non è una condizione necessaria per qualificarsi come impresa sociale.

Il progetto ComEnt si è concentrato su due tipi di comunità rilevanti in termini di comunità o di impresa sociale: le comunità di luogo, in cui le persone vengono coinvolte perché appartengono allo stesso territorio, o le comunità di interesse, in cui le persone si riuniscono e agiscono intorno a un interesse comune.

L'esperienza dei partner mostra tuttavia che le imprese comunitarie e il concetto di impresa sociale si trovano in una fase di sviluppo diversa nei vari Paesi. In Romania, ad esempio, le imprese sociali sono attualmente in una fase iniziale di sviluppo. Attualmente, la principale fonte di sostegno per il settore dell'impresa sociale proviene dall'Unione Europea, che osserva che "le nascenti reti e coalizioni di imprese sociali non hanno ancora pienamente sostenuto o promosso il concetto e il modo in cui il pubblico generale può trarne beneficio" (Rapporto nazionale Romania). All'altro estremo della scala, la storia dell'impresa sociale in Italia si estende per quasi quarant'anni e il concetto di impresa sociale e di comunità è ben compreso e sviluppato. Il suo ruolo di supporto al sistema di welfare è chiaro e ha portato allo sviluppo di un gran numero di imprese comunitarie in Italia. Il sostegno dello Stato, attraverso l'erogazione di finanziamenti e politiche di supporto, è fondamentale per il settore. (Rapporto nazionale Italia)

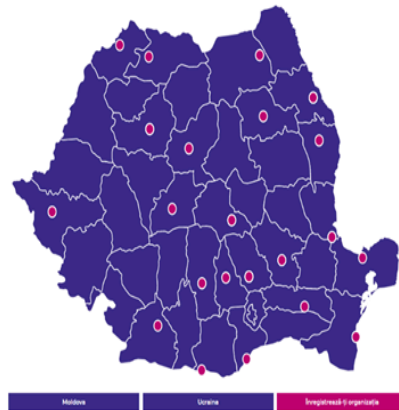
B. Fattori che promuovono le imprese comunitarie

Sono state individuate diverse considerazioni importanti per il successo dell'impresa comunitaria.

- ✓ L'opportunità di collaborare e la presenza di un'organizzazione di supporto all'impresa sociale sono state ritenute fondamentali. La funzione dell'organizzazione di supporto è quella di facilitare la creazione di reti, condividere competenze ed esperienze e condividere opportunità di finanziamento e conoscenze. Ad esempio, il Forum "Impresa sociale in Bulgaria" comprende una rete informale di persone e organizzazioni che lavorano nel campo dell'imprenditoria sociale. L'esistenza di un sistema di sostegno alle imprese comunitarie non è solo fondamentale per lo sviluppo delle imprese stesse, ma anche per promuovere un tipo specifico di start-up che contribuisca a rispondere ai bisogni sociali.
- ✓ Gli elementi decisivi per lo sviluppo efficace e la sostenibilità delle imprese sociali sono le misure di sostegno delle autorità pubbliche, la partecipazione degli stakeholder alla progettazione dell'attività dell'impresa sociale e la creazione di partenariati strategici. Anche il lavoro di rete con i servizi sociali e in particolare con i comuni è fondamentale, in quanto apre nuove opportunità e collaborazioni.
- ✓ Affinché le imprese sociali basate sui servizi si formino, si sviluppino, agiscano e si sostengano, è fondamentale che il servizio fornito sia inserito all'interno di una rete più ampia di servizi. In questo approccio, è importante che le imprese sociali non siano viste come un sostituto dei servizi pubblici. Il posizionamento dei servizi comunitari come supporto alla corretta fornitura di servizi pubblici.
- ✓ Quando offrono un servizio, hanno l'obiettivo di promuovere la consapevolezza tra i membri della comunità - ma devono essere integrati nei servizi pubblici.
- ✓ La vicinanza alla comunità che si sostiene e con cui si lavora è vista come un fattore che facilita l'impresa comunitaria.

- ✓ L'identificazione dei servizi sociali e di comunità come settore economico specifico è considerata importante e ciò è sostenuto dalla relazione della Commissione europea. (2020)
- ✓ Un altro fattore che favorisce lo sviluppo delle imprese sociali è il coinvolgimento degli stakeholder. È essenziale sviluppare un'impresa che crei risposte ai bisogni reali della società. Inoltre, il coinvolgimento degli stakeholder facilita lo sviluppo di nuovi servizi, il processo decisionale e gli standard di qualità per l'impresa sociale.
- ✓ Una stretta relazione tra l'impresa sociale e i suoi stakeholder può anche portare alla creazione di partnership strategiche con altre imprese dell'ecosistema. In Romania, ADV (Close to You Foundation) ha creato la mappa delle imprese sociali, che è la prima piattaforma digitale con operatori economici di impatto sociale in Romania, Repubblica di Moldova e Ucraina. L'obiettivo principale di questa piattaforma è promuovere gli acquisti socialmente responsabili.

Figura 4: Mappa delle imprese sociali in Romania



- ✓ Le sovvenzioni e i sussidi delle autorità pubbliche si sono rivelati un elemento molto importante per la sostenibilità delle imprese sociali. Il potenziale delle imprese sociali ha portato a un crescente interesse per il loro sviluppo da parte di istituzioni private e autorità pubbliche (Commissione europea, 2020). La figura seguente illustra i principali tipi di misure di sostegno per l'avvio di un'impresa sociale nei Paesi europei (Commissione europea, 2020, p. 73, Tabella 10).
- ✓ Pertanto, le reti e i partenariati tra le imprese sociali sono elementi cruciali per il successo della crescita e dell'innovazione dei modelli delle imprese sociali (Commissione europea, 2020, p. 50).

Figura 5 Disponibilità di strutture di supporto per l'avvio di un'impresa sociale (Commissione europea)

Type of support measures	Yes, without limitations	Yes, with limitations	Not available
Grants and subsidies from public authorities and European funds	Austria, Finland, Italy, Luxembourg, Malta, Netherlands, Poland	Belgium, Cyprus, France, Germany, Ireland, Latvia, Lithuania, Portugal, Romania, Slovakia	Bulgaria, Croatia, Czech Republic, Denmark, Estonia, Greece, Hungary, Slovakia, Slovenia, Spain, Sweden, United Kingdom
Grants and other support from private stakeholders, foundations and second-level organisations	Austria, Belgium, Croatia, Czech Republic, Germany, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Netherlands, Portugal, United Kingdom	Bulgaria, Estonia, France, Ireland, Italy, Malta, Portugal, Slovakia, Spain	Cyprus, Denmark, Finland, Greece, Hungary, Romania, Slovenia, Sweden
Private and public support for incubators and business innovation centres	Austria, Belgium, Cyprus, Estonia, Finland, Greece, Latvia, Lithuania, Luxembourg, Malta, Netherlands, Spain	Croatia, Denmark, France, Germany, Hungary, Ireland, Italy, Portugal, Romania, Slovenia, United Kingdom	Bulgaria, Czech Republic, Poland, Slovakia, Sweden

Figura 6 Driver e tendenze delle imprese sociali

Type of welfare system	Main drivers boosting SE development	Examples of countries
Poor supply of welfare services by public providers and, traditionally, gaps in welfare delivery and strong civic engagement	<ul style="list-style-type: none"> > Bottom-up experimentation by groups of citizens of new services > Consolidation of SEs thanks to public policies that have regularised social service delivery 	Greece, Ireland, Italy, Portugal, Spain
Extensive public supply of social services, increasingly contracted out to private providers	<ul style="list-style-type: none"> > Privatisation of social services > Bottom-up dynamics 	Denmark, Finland, Norway, Sweden, United Kingdom
Extensive public and non-profit welfare structures, covering the majority of the needs of the population	<ul style="list-style-type: none"> > Public support system designed to support work integration > Bottom-up emergence of SEs to address new needs 	Austria, Belgium, France, Germany, Netherlands
Welfare systems that have undergone drastic reforms, weak associative and cooperative tradition	<ul style="list-style-type: none"> > Public policies (start-up grants) specifically tailored to support WISEs > Initiatives with philanthropic background and donors' programmes 	CEE and SEE countries

Fonte: Commissione europea (2020)

C. Ostacoli incontrati dal settore delle imprese comunitarie

Nei Paesi partner sono state riscontrate diverse barriere comuni. Tra questi vi sono:

- burocrazia, soprattutto per le associazioni più piccole e meno esperte. In Irlanda le norme sugli appalti impongono limiti di fatturato, livelli di assicurazione ed esperienza dimostrata.
- La formazione specifica per coloro che gestiscono e dirigono le imprese sociali non è integrata e in alcuni Paesi è poco diffusa.
- accesso alle informazioni sulle opportunità di finanziamento, sui progetti e sulle possibilità di partnership. Spesso sono solo le entità più grandi o con maggiore esperienza ad avere la struttura, le risorse, i contatti, la rete e la capacità di accedere a informazioni così importanti.
- Il limitato sostegno statale alle imprese sociali o comunitarie, ad esempio in termini di sussidi all'occupazione, o la mancanza di misure di sostegno da parte delle autorità pubbliche, di partecipazione degli stakeholder e di partenariati strategici possono essere considerati un ostacolo al loro sviluppo.
- La mancanza di criteri chiari per l'identificazione delle imprese sociali e le diverse definizioni e quadri giuridici per le imprese sociali in Europa confondono, così come la mancanza di definizione e di regolamenti per le imprese basate sulla comunità. In Irlanda, ad esempio, non c'è chiarezza sulla natura e sulla governance delle imprese sociali e sul loro rapporto con gli enti di beneficenza. L'impresa comunitaria non è identificata come una forma specifica di impresa sociale con le sue caratteristiche ed esigenze. Il rapporto di sintesi comparativa della Commissione Europea (2020) dello studio *Social Enterprises and their Ecosystems in Europe*, fornisce una panoramica del grado di accettazione del concetto di impresa sociale in Europa.

Figura 7: Grado di accettazione del concetto di impresa sociale

Degree of acceptance	Country
Politically and legally accepted—large self-recognition	Ireland, Italy, United Kingdom
Challenged by social economy/social and solidarity economy	Belgium, France, Greece, Luxembourg, Portugal, Spain
Not commonly used—limited space due to traditional welfare institutions	Austria, Denmark, Finland, Germany, Iceland, Netherlands, Norway, Sweden
Politically and legally accepted but narrow understanding (work integration)—weak self-recognition	Bulgaria, Croatia, Czech Republic, Finland, Hungary, Latvia, Lithuania, Poland, Romania, Slovakia, Slovenia, Serbia, Sweden
Challenged by other concepts, such as corporate social responsibility, social entrepreneurship and social innovation	Cyprus, Denmark, Estonia, Iceland, Montenegro, Netherlands, Norway, Sweden
Emerging acceptance	Albania, Malta, North Macedonia, Turkey

(Fonte: Commissione Europea, 2020, p.35)

- Difficoltà (soprattutto per le associazioni più piccole) ad accedere ai finanziamenti. Per alcune imprese sociali e comunitarie può essere più difficile generare capitale, poiché i potenziali investitori potrebbero non essere disposti a investire in quanto è improbabile che ottengano una compensazione interessante per il loro rischio.

- Il primo passo verso un accesso semplice e diretto alle risorse finanziarie è la piena conoscenza e comprensione delle politiche europee e delle possibilità di finanziamento.

D. Considerazioni politiche

- Il progetto ComEnt è altamente innovativo, in quanto cerca di descrivere i modelli nuovi ed emergenti di impresa comunitaria che operano in Europa. Il mondo accademico e i responsabili politici non hanno considerato adeguatamente questa forma di innovazione sociale e di imprenditorialità come catalizzatore per la rigenerazione socio-economica delle aree "in ritardo" o periferiche. Ciò offre l'opportunità di affinare e rifocalizzare i concetti di sviluppo comunitario e di impresa sociale per sviluppare servizi e occupazione inclusivi, sostenibili e vantaggiosi per i gruppi emarginati e/o le aree svantaggiate.
- Al contrario, il contributo del settore cooperativo nello sviluppo del concetto di impresa sociale e del quadro politico riformato è rimasto limitato. La recente evoluzione del concetto e della pratica dell'impresa sociale in alcuni Paesi, come la Romania, è molto legata ai nuovi sviluppi del concetto di economia sociale. Può esserci una certa confusione nello sviluppo e nella promozione di una nuova legislazione che riconosca le imprese sociali come organizzazioni con caratteristiche distinte e un ruolo sociale ben compreso all'interno della società.
- In effetti, la varietà di caratteristiche delle imprese sociali è stata evidenziata dalla Commissione europea nel tentativo di definire il termine "impresa sociale". Nella Social Business Initiative (SBI) (Commissione Europea, 2011) la Commissione Europea ha dichiarato esplicitamente di non puntare a una definizione standard come punto di partenza per una regolamentazione integrata.
- Nel suo approccio a questo settore variegato, la Commissione non intende proporre una definizione standard che sia applicabile universalmente e che potrebbe risultare troppo restrittiva. Piuttosto, offre una descrizione basata su principi condivisi dalla maggioranza degli Stati membri, nel pieno rispetto della diversità delle scelte politiche, economiche e sociali, nonché della capacità di innovazione degli imprenditori sociali. (Commissione europea, 2011, p. 4)
- In alcuni Paesi, come l'Irlanda, l'impresa sociale è molto più saldamente inserita nei quadri generali delle politiche sociali ed economiche rispetto al passato, con un conseguente maggiore accesso alle opportunità di finanziamento e ai sistemi di sostegno. Le imprese sociali sono riconosciute per la loro capacità di svolgere un'ampia gamma di ruoli, tra cui la fornitura di servizi pubblici per conto dello Stato che altrimenti non potrebbero essere sempre forniti.

Dalla ricerca condotta nei Rapporti nazionali emergono numerose raccomandazioni politiche, tra cui le seguenti:

- Avere definizioni o criteri nazionali formali per definire un'impresa sociale o un'impresa comunitaria all'interno del quadro giuridico.
- Migliorare l'accessibilità alle opportunità di finanziamento e l'accesso ai fondi pubblici.
- Migliorare l'accesso alle informazioni sulle opportunità di finanziamento, sui progetti e sulle possibilità di partenariato, soprattutto per le associazioni più piccole,

decentrate, con meno esperienza e meno strutturate, che faticano a trovare canali di informazione e facilitazione.

- Creare un forte sistema di sostegno alle imprese comunitarie, soprattutto alle associazioni e alle organizzazioni più piccole e decentrate.
- Effettuare una sburocratizzazione del processo e delle fasi di creazione di un'impresa sociale o di un'impresa comunitaria.
- Agevolazioni speciali per le imprese sociali e di comunità. In Italia, ad esempio, esistono norme specifiche che disciplinano le cooperative sociali, le quali rientrano in una categoria speciale, caratterizzata dal "perseguimento dell'interesse generale della Comunità, della promozione umana e dell'integrazione sociale dei cittadini" attraverso la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi (tipo A); agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate, svolgendo varie attività - ambiente, beni culturali, istruzione universitaria, turismo, ricerca e arredo di servizi culturali, servizi di supporto alle imprese sociali (tipo B).
- Una ricerca continua potrebbe contribuire a creare un'identità comune per le imprese sociali e comunitarie e a migliorare la consapevolezza di questi settori.
- La misurazione dell'impatto è importante per le imprese sociali. Il Social Entrepreneurship Monitor Report (SENA, 2020) propone di sostenere le imprese sociali e gli imprenditori sociali nell'apprendimento e nell'applicazione dei metodi di misurazione dell'impatto.
- La visibilità delle imprese sociali e di comunità potrebbe essere aumentata attraverso campagne di sensibilizzazione ed educazione nelle scuole e nelle università. Ad esempio, il rapporto della Commissione europea (2018) individua nella visibilità del settore delle imprese sociali in Austria un fattore limitante per il suo sviluppo.
- Il rapporto di monitoraggio dell'imprenditoria sociale (SENA, 2020, p. 93) raccomanda un maggiore sostegno all'imprenditoria sociale come parte delle strategie di sviluppo regionale.

Nella sezione del sito web della Commissione europea dedicata all'economia sociale e all'imprenditorialità inclusiva (2022), si legge che l'Europa sostiene le imprese sociali attraverso una serie di fondi che fanno parte di diversi programmi e iniziative europee. Di seguito sono riportate alcune iniziative rilevanti portate avanti dalla Commissione europea:

- *Programma UE per l'occupazione e l'innovazione sociale (EaSI)*: consente alle imprese sociali di accedere a investimenti fino a 500.000 euro attraverso investitori pubblici e privati a livello nazionale e regionale.
- *Fondo per gli investimenti strategici (EFSI) Equity Instrument*: questo fondo sostiene le imprese sociali attraverso fondi collegati a incubatori/acceleratori e co-investimenti con Social Business Angels.
- *Bandi per progetti*: nel 2017 è stato lanciato un bando volto a incoraggiare le imprese sociali a effettuare investimenti. Questi fondi rappresentano un ulteriore supporto agli investimenti azionari; infatti, possono essere utilizzati per coprire parzialmente i costi di transazione degli intermediari.
- *Progetti cofinanziati*: dal 2013 a oggi, l'UE ha finanziato più di 40 progetti incentrati sull'incentivazione dello sviluppo del lato domanda-offerta dei mercati dell'imprenditoria sociale in Europa.
- *Il Fondo sociale europeo Plus (FSE+)*: questa iniziativa della Commissione europea fornisce finanziamenti diretti e indiretti per i progetti. I finanziamenti diretti vengono assegnati direttamente dalla Commissione europea alle imprese sociali, mentre quelli indiretti dipendono dagli Stati membri e dalle regioni che decidono come implementare i finanziamenti del Fondo sociale europeo (possono scegliere di avere un unico programma

nazionale o una serie di programmi regionali o entrambi). Nell'ambito di questo programma, la Commissione europea può anche assegnare dei premi.

- I lavoratori e i volontari delle imprese comunitarie devono essere sostenuti e responsabilizzati nello sviluppo e nel miglioramento delle loro competenze, conoscenze, capacità e abilità, in modo da poter offrire un servizio migliore. Questo può essere fatto offrendo workshop e corsi di formazione, ad esempio di tipo imprenditoriale, o promuovendo incontri coordinati da enti pubblici, dando spazio alle idee di queste comunità in modo che possano essere trasformate in progetti. Questi incontri potrebbero anche essere finanziati da enti pubblici competenti a vari livelli; potrebbero essere coinvolti anche enti finanziatori privati, come banche o grandi aziende.

Parte 4: Criteri per lo sviluppo delle competenze

Nell'ambito del progetto ComEnt, è stato sviluppato un programma di formazione per coloro che desiderano creare un'impresa comunitaria o per coloro che già lavorano in imprese comunitarie. La creazione di un'impresa comunitaria prevede diverse fasi, che si riflettono nella formazione. Per concludere, questa ricerca fornisce una panoramica delle esigenze di sviluppo delle capacità delle imprese sociali. Secondo gli intervistati, i potenziali fondatori di imprese sociali dovrebbero possedere competenze sia soft che hard. Le soft skills come la comunicazione, il pensiero critico e l'apertura mentale sarebbero molto utili nella gestione delle imprese sociali. Allo stesso tempo, sono necessarie anche alcune hard skills. Tra queste, lo studio ha evidenziato: le basi dei social media e i loro meccanismi, la pianificazione finanziaria e lo scouting dei fondi UE.

Le fasi principali e i requisiti di formazione e i metodi di erogazione ad esse associati sono:

Preparazione:

In questa fase, i partecipanti hanno solitamente le idee chiare su quale sia il servizio/prodotto che vogliono fornire, ma sono meno chiari sulle strutture più adatte all'organizzazione e sui requisiti legali generali per la creazione di un'impresa comunitaria. È inoltre necessario chiarire le modalità di fornitura del servizio/prodotto, che possono includere la determinazione dei costi, il marketing, ecc.

I requisiti per la formazione sono:

Impresa comunitaria: Le caratteristiche e i principi di un'impresa comunitaria.

Strutture legali per le organizzazioni, compresi i requisiti di governance.

Pianificazione aziendale e delle operazioni: trasformare l'idea in realtà, il chi, il cosa, il dove, il quando e il come dell'attività.

Visione, missione e obiettivi: Stabilire la visione, la missione e gli obiettivi

Pianificazione delle risorse umane: Lavorare con volontari e/o personale.

In questa fase, la formazione imprenditoriale potrebbe essere erogata in un formato misto, in modo che i partecipanti possano beneficiare delle reciproche esperienze e partecipare online per gli elementi più tecnici del programma, in modo da risparmiare sui viaggi. Le visite a imprese simili e l'impegno con altre imprese sociali sarebbero preziosi in questa fase.

Operazioni iniziali:

Questa fase è quella in cui la realtà della gestione diventa più chiara. È necessario trovare soluzioni pratiche: Ubicazione, sito web, consegna, assistenza clienti, ecc. e supporto, man mano che emergono le sfide particolari per l'impresa.

I requisiti per la formazione sono:

Tecnologia per le imprese: sito web, database, servizi informatici, ecc.

Pianificazione strategica: Passare dall'avvio alla sostenibilità

Gestione finanziaria e sistemi di governance 2: nella fase 1 i partecipanti sono stati introdotti ai concetti, ma man mano che l'impresa viene creata emergono ulteriori questioni.

Questa fase è meglio supportata da un metodo di mentoring/coaching. Possono esserci input su base graduale, ma il supporto richiesto è la fornitura di una guida e di consigli tempestivi per i partecipanti.

Fase avanzata:

In questa fase del processo, l'impresa è stata costituita e sta gestendo i suoi vari processi e clienti. Le sfide da affrontare in questa fase riguardano la garanzia della redditività a lungo termine dell'impresa e la garanzia dell'eredità.

Requisiti per la formazione:

Rivedere il piano strategico e la direzione: Il piano strategico rimarrà valido solo per 3-4 anni e quando l'impresa raggiunge questa fase è necessario rivederlo e ricalibrarlo. Il processo sarà diverso anche perché è probabile che siano coinvolti più stakeholder.

Legale e governance: Garantire che la struttura legale e di governance dell'organizzazione sia adeguata allo scopo a lungo termine dell'organizzazione.

Pianificazione dell'eredità: la sfida di sostituire i "fondatori" dell'organizzazione e di garantire che in questo processo non vi sia una perdita di conoscenze organizzative.

L'erogazione di questa fase della formazione esula dalle competenze di questo progetto, ma è un elemento essenziale per garantire la sostenibilità a lungo termine dell'organizzazione.

La formazione proposta dovrebbe migliorare le competenze combinate nei campi del business e del sociale. In alcuni Paesi europei, come l'Italia, la figura del facilitatore sociale e di comunità sta diventando sempre più centrale e utilizzata. Si tratta di un professionista esperto in attività di supporto ai processi decisionali, analisi del contesto organizzativo e progettazione partecipata nelle attività di un territorio e della sua comunità. I facilitatori operano, quindi, in tutti quei contesti che coinvolgono attori eterogenei impegnati in esigenze comuni, tra cui le imprese comunitarie. Tra i loro compiti principali c'è quello di progettare e realizzare pratiche di intervento rivolte alle realtà comunitarie più esposte a criticità, soffermandosi in particolare sui bisogni socio-relazionali (come la gestione dei conflitti), per consentire l'attuazione di interventi comunitari partecipativi. E con l'intento di collaborare con il gruppo, per portare a termine uno sforzo comune.

Secondo l'Associazione Internazionale dei Facilitatori (IAF), con sede negli Stati Uniti, il lavoro del facilitatore di comunità può essere considerato una sintesi di tre professioni. In primo luogo, il facilitatore è come un architetto: raccoglie informazioni sul gruppo, sui suoi bisogni e sul suo contesto, progetta un intervento volto a soddisfare i risultati attesi e pianifica

come attuare questo stesso intervento; in secondo luogo, è come un pilota, che dirige le attività e le dinamiche del gruppo durante l'attuazione del progetto comunitario. Rientrano in questa prospettiva la divisione dei compiti tra i diversi membri e la gestione dei conflitti nelle fasi più critiche. Infine, il facilitatore è una guida: è la figura che accompagna i membri, ad esempio di un'associazione o di un'impresa comunitaria, nei momenti di disaccordo, dubbio e scoraggiamento.

In generale, l'economia sociale è ben coperta nell'istruzione dei Paesi partner, con diverse università che includono l'economia sociale nei loro corsi o con corsi universitari specializzati incentrati sull'economia sociale. È anche un'area di crescente interesse tra i ricercatori ed è disponibile nei programmi di master e di dottorato. Vandor et al. (2022) individuano come le università possano svolgere un ruolo chiave nell'offrire programmi che sviluppino importanti competenze in materia di gestione, leadership, misurazione dell'impatto, sviluppo di modelli di business e vendite nel contesto dell'imprenditoria sociale, oltre a fornire competenze per la prevenzione del burnout. Inoltre, le università potrebbero svolgere un ruolo chiave offrendo un supporto alle start-up per applicare direttamente le conoscenze e le competenze apprese nella creazione di imprese sociali (Vandor et al., 2015).

In molti dei Paesi partner sono previste anche formazioni per le ONG. Vi sono tuttavia molte aree che necessitano di ulteriore ricerca e formazione, comuni a diversi Paesi partner, molte delle quali emergono dall'analisi dei casi di studio, dalle interviste agli esperti e dalla revisione della letteratura.

- Creare una visione chiara e a lungo termine per l'economia sociale e le imprese sociali;
- Necessità per i dipendenti di imparare a bilanciare l'efficienza economica e il pensiero sociale sul posto di lavoro.
- Efficacia delle politiche applicate e del quadro giuridico per la promozione delle imprese sociali;
- Il ruolo della società civile, le sue iniziative per stimolare l'economia sociale e le economie locali e la creazione di capitale sociale nel Paese;
- Cercare di utilizzare più attivamente le opportunità di finanziamento offerte dai fondi strutturali e di investimento europei e da altri programmi dell'UE per lanciare nuove iniziative sociali; avere la conoscenza e la comprensione di quali tipi di fondi sono disponibili per un'impresa sociale rappresenta un elemento cruciale per l'avvio e lo sviluppo di un'impresa sociale.
- La pianificazione finanziaria, che include le modalità di investimento del capitale dell'impresa sociale, è essenziale per organizzare un flusso stabile di risorse.
- Equità e riduzione degli oneri amministrativi: prevedere strumenti di incentivazione adatti e accessibili a una serie di imprese sociali, nonché creare procedure amministrative efficienti, rapide e finanziariamente accessibili.
- Creare meccanismi per l'inclusione delle imprese sociali nella pianificazione e nella valutazione della politica per l'imprenditoria sociale a livello nazionale; creare le condizioni per lo sviluppo dell'imprenditoria sociale a livello locale, in base alle specificità e alle esigenze del rispettivo territorio, coinvolgendo i comuni in questo processo (attraverso strategie locali e regionali).

- Solidarietà e partenariato: creare le condizioni per l'interazione, la consultazione, il dialogo aperto e la condivisione delle responsabilità tra tutte le parti interessate.
- Efficacia ed efficienza: attuazione di programmi e misure dopo l'analisi dei bisogni, coerenza e adeguatezza degli obiettivi; pertinenza delle risorse investite rispetto al risultato ottenuto - una chiara valutazione del risultato finanziario e sociale.
- Le soft skills: comunicazione efficace, pensiero sistemico, empatia, pensiero critico e apertura mentale costituiscono una solida base per l'apprendimento delle dinamiche di cooperazione e la creazione di solidi partenariati.
- La conoscenza dei social media e dei loro meccanismi è uno strumento estremamente importante per raggiungere la comunità.
- Necessità di animazione comunitaria, facilitazione di gruppi, metodi partecipativi, mediazione comunitaria e tecniche di narrazione.

Parte 5: Conclusione

In conclusione, il progetto ComEnt ha rilevato che il settore delle imprese comunitarie si è sviluppato a livelli diversi nei Paesi partner. Le radici dell'impresa comunitaria sono simili in tutti i Paesi e sono guidate dall'ideale del sostegno della comunità e dell'azione collettiva. Le esperienze politiche di ciascun Paese hanno influenzato in modo significativo il grado di sviluppo del settore negli ultimi 20 anni. Ciò ha influito sulla misura in cui è stato fornito il sostegno al settore in termini finanziari e politici, influenzando a sua volta la crescita del settore in ciascun Paese.

Ciò che emerge chiaramente dallo studio è che le imprese comunitarie/sociali che sono state incluse hanno e stanno influenzando il cambiamento nelle loro aree e per le comunità che servono. Esse godono del sostegno delle comunità in cui operano e hanno fornito posti di lavoro e servizi richiesti in quell'area. Il potenziale del settore di sfruttare la buona volontà locale è significativo e ha influenzato in meglio la vita delle persone con cui si impegna.

I risultati di questo studio potrebbero essere un incoraggiamento per tutti gli attori coinvolti nello sviluppo delle imprese sociali (dagli imprenditori sociali alla governance) a promuovere un ecosistema che limiti le barriere allo sviluppo delle imprese sociali e costruisca le capacità degli imprenditori sociali tenendo conto delle loro esigenze di apprendimento. Questo creerebbe migliori possibilità per le imprese sociali di avere successo, crescere e condividere il loro modello. Il rapporto della Commissione europea (2018) conclude che l'ecosistema è costituito da responsabili politici nazionali e locali, organizzazioni che promuovono e riconoscono le attività delle imprese sociali, ricerca e istruzione, piattaforme di scambio e intermediari finanziari.

Il progetto ComEnt mirava a promuovere l'applicazione di un approccio di sviluppo locale guidato dalla comunità (CLLD) alla creazione di imprese comunitarie e sociali attive nei settori dell'inserimento lavorativo (formazione e integrazione di persone con disabilità e

disoccupati) o della fornitura di servizi sociali chiave (salute, benessere e assistenza medica, servizi sanitari e di assistenza all'infanzia, servizi per gli anziani o aiuti per le persone svantaggiate). Queste imprese possono svolgere un ruolo importante nel consentire uno sviluppo locale sostenibile delle comunità svantaggiate. I casi studio hanno dimostrato che le imprese comunitarie hanno il potenziale per promuovere lo sviluppo neo-endogeno (Olmedo & O'Shaughnessy, 2022) in contesti comunitari emarginati.

Bibliografia

Ambrose-Oji, B., Lawrence, A. e Stewart, A. (2015) "Community based forest enterprises in Britain: Two organising typologies", *Forest Policy & Economics*, 58, pp. 65-74. doi:10.1016/j.forpol.2014.11.005.

Apostolopoulos, N., Newbery, R. e Gkartzios, M., 2019. Impresa sociale e resilienza della comunità: Esaminando una risposta greca a tempi turbolenti. *Journal of Rural studies*, 70, pp. 215-224.

Bailey, N., 2012. Il ruolo, l'organizzazione e il contributo dell'impresa comunitaria alla politica di rigenerazione urbana nel Regno Unito. *Progress in planning*, 77(1), pp.1-35.

Bailey, N., Kleinhans, R. e Lindbergh, J., 2018. Una valutazione dell'impresa sociale di comunità in tre Paesi europei.

Barraket, J. e Archer, V. (2010) "Social Inclusion through Community Enterprise? Examining the Available Evidence", *Third Sector Review*, 16(1), pp. 13-28. Disponibile all'indirizzo: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=59387242&scope=site>

Buratti, N., Sillig, C. e Albanese, M. (2022) "Community enterprise, community entrepreneurship and local development: a literature review on three decades of empirical studies and the theorizations", *Entrepreneurship & Regional Development*, 34(5/6), pp. 376-401. doi:10.1080/08985626.2022.2047797.

Defourny, J. e Nyssens, M., 2008. L'impresa sociale in Europa: tendenze e sviluppi recenti. *Social enterprise journal*, 4(3), pp. 202-228.

Earley, A. (2023) "Raggiungere la rigenerazione urbana senza la gentrificazione? Community enterprises and community assets in the UK", *Journal of Urban Affairs*, pp. 1-24. doi:10.1080/07352166.2023.2229459.

Commissione europea (2020) Le imprese sociali e i loro ecosistemi in Europa. Relazione di sintesi comparativa. Autori: Carlo Borzaga, Giulia Galera, Barbara Franchini, Stefania Chiomento, Rocío Nogales e Chiara Carini. Lussemburgo: Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea. Disponibile all'indirizzo <https://europa.eu/!Qq64ny>

Farmer, J., De Cotta, T., McKinnon, K., Barraket, J., Munoz, S.A., Douglas, H. e Roy, M.J., 2016. Impresa sociale e benessere nella vita della comunità. *Social Enterprise Journal*, 12(2), pp. 235-254.

Gray, B.J. et al. (2014) "Encouraging sustainable entrepreneurship in climate-threatened communities: a Samoan case study", *Entrepreneurship & Regional Development*, 26(5/6), pp. 401-430. doi:10.1080/08985626.2014.922622.

Gibson-Graham, J.K. e Cameron, J. (2007) "Community Enterprises: Imagining and Enacting Alternatives to Capitalism", *Social Alternatives*, 26(1), pp. 20-25. Disponibile all'indirizzo: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sih&AN=25228779&scope=site>.

Hertel, C., Bacq, S. e Belz, F.M., 2019. Ci vuole un villaggio per sostenere un villaggio: Una prospettiva di identità sociale sulla creazione di imprese comunitarie di successo. *Academy of Management Discoveries*, 5(4), pp. 438-464.

Khuma, K., Thipwiwatpotjana, S. e Bootnoi, N. (2020) "Fattori di supporto e operativi che influenzano il successo delle imprese comunitarie", *Human Behavior, Development & Society*, 21(2), pp. 90-99. Disponibile all'indirizzo: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=144275278&scope=site>

Kleinhans, R. e Ham, M.V., 2017. Il paradosso del sostegno negli esperimenti di impresa comunitaria nei Paesi Bassi. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 31(4), pp. 570-589.

Koh, K.Y., Richards, G. e Hall, D. (2000) "Parte 3: Sviluppare l'impresa comunitaria: Chapter 13: Understanding community tourism entrepreneurship", *Tourism & Sustainable Community Development*, pp. 205-217. Disponibile all'indirizzo: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edo&AN=17447253&scope=site>

Kovanen, S. (2020) "Modelli collaborativi di sostenibilità a lungo termine nelle imprese sociali comunitarie: An International Comparative Case Study", *Quaestiones Geographicae*, 39(4), pp. 53-63. doi:10.2478/quageo-2020-0033.

Peredo, A.M. e Chrisman, J.J., 2017. Basi concettuali: Impresa basata sulla comunità e sviluppo della comunità. *Quartieri imprenditoriali*, pp. 151-178.

Powe, N. (2019) "Community enterprises as boundary organisations helping small-town revival: exploring the potential", *TPR: Town Planning Review*, 90(6), pp. 625-651. doi:10.3828/tpr.2019.40.

Sacchetti, S. e Campbell, C., 2014. Creare spazio per le comunità: l'impresa sociale e il lato positivo del capitale sociale. *Journal of Entrepreneurial and Organizational Diversity*, 3(2), pp.32-48.

SENA - Social Entrepreneurship Network sena.or.at (2020) Imprenditorialità sociale: Monitor Österreich.

Somerville, P. e McElwee, G. (2011) "Situating community enterprise: A theoretical exploration", *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5/6), pp. 317-330. doi:10.1080/08985626.2011.580161.

Soviana, S., 2015. Verso un'impresa comunitaria sostenibile: Architettura organizzativa e performance. *Management and Organizational Studies*, 2(1), pp.1-15.

Steiner, A. e Teasdale, S., 2019. Liberare il potenziale dell'impresa sociale rurale. *Journal of Rural Studies*, 70, pp. 144-154.

Stott, N., Fava, M. e Slawinski, N., 2019. Innovazione sociale comunitaria: una visione lunga dell'impresa comunitaria. *Manuale dell'innovazione inclusiva: The Role of Organizations, Markets and Communities in Social Innovation*, pp. 145-166.

Steinerowski, A.A. e Steinerowska-Streb, I., 2012. L'impresa sociale può contribuire a creare comunità rurali sostenibili? Usare la lente della teoria della strutturazione per analizzare l'emergere dell'impresa sociale rurale. *Economia locale*, 27(2), pp. 167-182.

Tracy, P., Phillips, N. e Haugh, H. (2005) "Oltre la filantropia: Community Enterprise as a Basis for Corporate Citizenship", *Journal of Business Ethics*, 58(4), pp. 327-344. doi:10.1007/s10551-004-6944-x.

Underwood, S. *et al.* (2012) *Social and Sustainable Enterprise : Changing the Nature of Business*. Bingley, Regno Unito: Emerald Group Publishing Limited (Contemporary Issues in Entrepreneurship Research). Disponibile all'indirizzo:
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=526515&scope=site>

Valchovska, S. e Watts, G., 2016. Interpretare l'impresa basata sulla comunità: Un caso di studio dal Galles rurale. *Journal of Social Entrepreneurship*, 7(2), pp.211-235.

Vestrum, I., Rasmussen, E. e Carter, S. (2017) "How nascent community enterprises build legitimacy in internal and external environments", *Regional Studies*, 51(11), pp. 1721-1734. doi:10.1080/00343404.2016.1220675.

Sito web:

<https://www.accesseurope.ie/organisation/community-enterprise-association-ireland>

<https://www.localenterprise.ie/Discover-Business-Supports/First-Stop-Shop/National-Association-of-Community-Enterprise-Centres-NACEC-/>

<https://www.socialenterprise.ie/>

Austria

<https://www.sena.or.at/>

Bulgaria

https://social-economy-gateway.ec.europa.eu/my-country/bulgaria_en

Italia

https://fabmove.eu/country_report/social-enterprises-in-italy/

Irlanda

<https://www.accesseurope.ie/organisation/community-enterprise-association-ireland>

<https://www.localenterprise.ie/Discover-Business-Supports/First-Stop-Shop/National-Association-of-Community-Enterprise-Centres-NACEC-/>

<https://www.socialenterprise.ie/>

Romania

<https://riseromania.ro/en/home>