

# Contaminazioni profit/non profit

## Il valore generativo del lavoro nell'impresa sociale

Laura Bongiovanni, | 01 luglio 2019

### Cos'è e a che punto siamo sull'art 14

Le convenzioni ai sensi dell'art 14 del d.lgs.276/2003, prevedono la possibilità che un'azienda assolva l'obbligo di assunzione di persone con disabilità previsto dalla Legge 68/1999 attraverso l'affidamento di servizi ad una cooperativa sociale di inserimento lavorativo o consorzio sociale che, per lo svolgimento di tali attività, assuma uno o più lavoratori disabili, computati quindi nella quota d'obbligo dell'azienda, a seguito di una convenzione firmata dalle rappresentanze della parte datoriale, sindacale e dalle rappresentanze della cooperazione sociale e validata dalle Regioni.

Ad oggi, lo strumento è ancora poco conosciuto e utilizzato, tanto che, secondo i dati del Panel Isnet, solo **l'8,9% delle cooperative sociali realizza collaborazioni con le aziende in convenzione art. 14**, con un'alta concentrazione di imprese localizzate in regione Lombardia. (Fonte: *Panel Osservatorio Isnet di 500 imprese sociali in Italia*, 10°edizione[*note*]L'Osservatorio Isnet, giunto alla sua XII edizione, è l'unica indagine continuativa in Italia, che aggiorna gli indicatori economici dell'impresa sociale e restituisce una fotografia delle principali dinamiche e direzioni di sviluppo. Il Panel Isnet è composto da 500 imprese e rappresentativo delle imprese sociali in Italia (cooperative sociali di tipo A e B, loro Consorzi e imprese sociali ex Lege, società benefit b-corp e SIAVS, le start up innovative a vocazione sociale).[/*note*]).

Questo indicatore documenta le criticità che ostacolano una più diffusa applicazione della normativa, ma al tempo stesso evidenzia l'esistenza di una potenzialità ancora in gran parte da esplorare, anche raccontando i casi in cui questa collaborazione si è concretizzata positivamente, realizzando conoscenza e dialogo tra differenti tipi di imprese e favorendo una reciproca contaminazione.

Nei casi in cui questa contaminazione si è realizzata, si scopre **il valore generativo del lavoro nell'impresa sociale**.

### La generatività dell'impresa sociale si fonda su una "vitale contraddizione"

L'osservazione[*note*]Associazione Isnet sta analizzando (anno 2019) la VIS degli inserimenti lavorativi realizzati in collaborazione con le aziende con una analisi di impatto sociale (qualitativo, quantitativo e monetario) del modello di inclusione lavorativa in art 14 della Cooperativa Sociale Spazio Aperto di Milano, Orso Blu di Biella, Open Group impresa sociale di Bologna[/*note*] di alcuni dei casi in cui la collaborazione è stata avviata e lo studio dell'impatto sociale degli effetti generati dagli inserimenti lavorativi, rivela l'esistenza di una "contraddizione" che si rivela però vitale per la buona riuscita dei processi; la cooperativa sociale deve rispondere a due esigenze, apparentemente in contrasto:

- l'esigenza di fare bene il lavoro rispondendo a parametri di efficacia ed efficienza;
- l'esigenza di inserire personale svantaggiato, generando reale integrazione tra tutti gli attori coinvolti (personale svantaggiato e normodotato nell'impresa sociale, personale coinvolto sul versante aziendale).

Si pensi, ad esempio, al caso di una cooperativa che offre servizi di pulizie, uno dei settori tradizionali per la realizzazione degli inserimenti lavorativi in convenzione ex art. 14.

Nella gestione della commessa, il capo cantiere dell'impresa sociale può soffrire della scarsa produttività del lavoratore svantaggiato che, oltretutto, va integrato nel gruppo di lavoro dei non svantaggiati. Lo svantaggiato dal canto suo, in alcuni casi, starebbe anche volentieri "parcheggiato" nelle retrovie, senza dover far sforzi di apprendimento onerosi e dagli esiti non scontati.

È proprio attraverso il passaggio in questa contraddizione [lavoro = efficienza / svantaggio = limite] che si gioca il ruolo dell'impresa sociale di inserimento lavorativo, che è capace, nell'attraversamento di questa strettoia, di metter in azione dei processi trasformativi e realmente generativi di novità. **Nuovi comportamenti, punti di vista, risorse e competenze che entrano in gioco, seppur con gli stessi individui.**

Nell'esempio: il capo cantiere pulizie riesce a comprendere gli ambiti d'azione utili ad integrare il lavoratore svantaggiato nella squadra di lavoro, valorizzando i talenti e le competenze possibili. Il normodotato acquisisce spazi di tolleranza, messa in gioco delle competenze, e di accompagnamento. Le risorse umane coinvolte dall'azienda superano spesso pregiudizi e riserve, e imparano che il confronto con la diversità arricchisce di positivi spazi di sorpresa il proprio quotidiano lavorativo.

**L'apparente contraddizione attiva un processo trasformativo, che tutti gli attori in gioco attraversano.** È un cambiamento capace di generare il nuovo, perché tira fuori ciò che c'è di meglio, utilizzando il lavoro come un campo in cui queste dinamiche possono emergere, crescere e fiorire.

Questo è quanto emerge dai confronti con i responsabili in staff di cooperative sociali del centro - nord Italia che hanno in essere collaborazioni con aziende in convenzione ex art. 14, con i quali Associazione Isnet ha avviato un'attività di ricerca e analisi, proprio per esplicitare attraverso indicatori quantitativi, qualitativi e monetari, le caratteristiche e il peso di tali trasformazioni. Risulta ricorrente in tutti gli stakeholders interpellati nel corso dell'analisi (responsabili aziendali, personale interno all'impresa sociale, enti inviati) il riferimento a:

- crescita della pazienza;
- più disponibilità ad accogliere l'errore;
- più capacità nel gestire e risolvere gli inconvenienti;
- maggiore spirito di squadra;
- maggiore disponibilità nel dedicare tempo all'accompagnamento;
- attenzione al risultato e alla qualità del servizio;
- crescita della soddisfazione complessiva;
- aumento della fiducia.

In altre parole, si genera un clima ispirato all'accoglienza, alla risoluzione delle criticità e alla valorizzazione, che produce una sorta di "contagio buono"; **si attiva un livello di attenzione personale che va al di là del lavoro e fa scattare dei processi imitativi e trasformativi.**

È, dunque, nella sinergia tra obiettivi di prestazione e obiettivi sociali, che le cooperative sociali imparano ad essere più imprese (performanti, efficaci ed efficienti, innovative e proattive) e le aziende clienti prendono consapevolezza dell'opportunità di fare impegno sociale non di facciata o strumentale, portando anche dentro i propri processi aziendali gli effetti di questa sinergia.

## **Monitorare le esperienze per promuoverne la replica e dunque il potenziale di generatività**

La prima analisi macroeconomica sull'impatto sociale delle imprese di inserimento lavorativo in Italia[[note](#)][L'impatto sociale delle attività di inclusione lavorativa in Italia- anno 2016](#), di Isnet, è la prima analisi macroeconomica dell'impatto sociale generato dalle cooperative sociali di tipo B e di tipo A+B. L'analisi è stata condotta a partire dagli assunti della «Teoria del Cambiamento», utilizzando le linee guida GECES e il modello SROI (Social Return On Investment). Il rapporto è stato pubblicato sulla rivista internazionale (American Journal of Applied Sciences).[/[note](#)], rivela che **per ogni euro investito per gli inserimenti lavorativi, il ritorno sociale vale il doppio.** Un indicatore snello e sintetico che dice del valore aggiunto dei percorsi di inserimento lavorativo in Italia. Calare il grandangolo realizzato con l'analisi macroeconomica all'interno dei singoli contesti organizzativi che hanno avviato partnership miste aziende, imprese sociali e parte pubblica, utilizzando anche le opportunità offerte dalle convenzioni ex art. 14, è un obiettivo conoscitivo prioritario, anche per moltiplicare gli effetti

positivi generati, coinvolgendo un maggior numero di imprese sociali e di aziende, attraverso incontri di animazione, conoscenza e diffusione delle buone pratiche.

*Ndr: su questo tema segnaliamo anche l'articolo di Marino Bottà: "[Inclusione lavorativa e cooperative sociali di tipo B. Nuovi tempi, nuove strade](#)"*