

Aspettando l'impresa sociale...

C'è un futuro per le imprese sociali anche in Svizzera?*

Gregorio Avilés*, Anna Bracci*, Luca Crivelli**

Sommario

1.	Introduzione	2
2	Ritardo nello sviluppo di imprese sociali in Svizzera	4
2.1	Spesa sociale e relazione fra Stato e terzo settore	4
2.2	L'evoluzione della situazione sul mercato del lavoro, tra aumento dell'esclusione e misure attive d'inserimento	7
3	Emergenza e sviluppo delle imprese sociali	12
3.1	Breve storia delle imprese sociali in Svizzera	12
3.2	Principali settori di sviluppo	13
3.2.1	<i>Programmi occupazionali per disoccupati</i>	13
3.2.2	<i>Imprese d'inserimento per persone al beneficio dell'assistenza o di un reddito minimo cantonale</i>	14
3.2.3	<i>Il contesto dei laboratori protetti</i>	15
4	Il modello di impresa sociale in Svizzera	17
4.1	Caratteristiche delle organizzazioni svizzere più affini al modello europeo di impresa sociale	17
4.2	Posizionamento delle imprese sociali svizzere rispetto al mercato del lavoro secondario	20
5	Analisi di due case studies	22
6	Prospettive per l'impresa sociale in Svizzera	30
6.1	I limiti del modello attuale di welfare e il potenziale ruolo delle imprese sociali	30
6.2	Oltre l'inserimento: nuovi bisogni nell'ambito dei servizi alle persone	33
7	Bibliografia	35
8	Appendice	38
	La distinzione tra attività di produzione e di presa a carico: ipotesi di lavoro per la Cooperativa italiana	38
	La distinzione tra attività di produzione e di presa a carico: ipotesi di lavoro per la realtà svizzera	41

* Il presente contributo nasce dalle riflessioni elaborate in seno al progetto DORE "Cambiamento del lavoro e social risk management: quale formula di impresa sociale per gestire i nuovi rischi di esclusione lavorativa e sociale?", finanziato dal Fondo Nazionale Svizzero per la ricerca scientifica presso il Dipartimento di Scienze aziendali e sociali della Scuola Universitaria Professionale della Svizzera italiana. Gli autori desiderano esprimere la propria riconoscenza a Wilma Minoggio, Spartaco Greppi, Carmen Vaucher De La Croix e Christian Marazzi per i preziosi suggerimenti.

* Dipartimento di scienze aziendali e sociali, Scuola Universitaria Professionale della Svizzera italiana.

** Facoltà di scienze economiche, Università della Svizzera italiana.

Introduzione

A differenza di altri paesi europei, in Svizzera la riflessione attorno ai principi dell'economia civile e dell'impresa sociale è ancora agli albori. Come sottolineano **Tattini-Antonin & Bruttin (2006)**, non sorprende che la Svizzera sia stata esclusa dai principali studi internazionali sull'impresa sociale promossi, ad esempio, dall'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico e dal network EMES (**OECD,1999; Borzaga, Defourny, 2001**).

Questo non significa che forme organizzative con forti affinità rispetto al modello dell'impresa sociale siano inesistenti sul territorio elvetico, un paese notoriamente caratterizzato da una solida tradizione nell'ambito delle organizzazioni private senza scopo di lucro (**cfr. Baglioni, 2004; Helmig & Hunziker, 2007; Purtschert, 2005; Purtschert & al., 2003; Rossini & Martignoni, 1999**). La mancanza di uno specifico inquadramento giuridico ha tuttavia contribuito a rendere meno visibile l'attività di queste forme organizzative. Nello stesso tempo, il federalismo e le differenze culturali e socio-economiche presenti nel territorio sono di ostacolo alla realizzazione di un censimento su scala nazionale, non da ultimo per la molteplicità di modelli profondamente diversi fra loro, che hanno messo radici nelle quattro aree linguistiche del paese¹. Infine, con riferimento specifico all'universo delle imprese sociali di inserimento, sono state a tutt'oggi realizzate quasi esclusivamente delle valutazioni di misure attive e progetti particolari d'inserimento promossi dall'ente pubblico, mentre è mancata un'analisi più ampia delle strutture di inserimento che si configurano con caratteristiche simili alle "imprese sociali" (**De Jonckheere & al., 2008**).

Nonostante tali limiti, il fenomeno dell'impresa sociale inizia a svilupparsi anche in Svizzera, sebbene con connotazioni particolari. L'approccio di analisi seguito in questo articolo è quello di individuare, tra le iniziative inquadrate dal contesto legislativo ed istituzionale della Confederazione e dei cantoni, formule organizzative che portano in sé alcune caratteristiche dell'imprenditorialità sociale. Per diverse ragioni associazioni, fondazioni ed altri enti attivi nel settore socio-assistenziale e del reinserimento lavorativo da qualche tempo hanno iniziato a modificare il proprio assetto istituzionale, assumendo alcune caratteristiche tipiche delle imprese sociali.

Il presente contributo cerca di rispondere a tre interrogativi principali:

¹ È in corso di svolgimento un censimento delle organizzazioni del terzo settore in Svizzera da parte del Verbandsmanagement Institut dell'Università di Friburgo, nell'ambito del Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (cfr. <http://www.vmi.ch/de/index.php?idnav=180>).

1. *Perché in Svizzera il fenomeno dell'impresa sociale è stato recepito con un certo ritardo, contrariamente a quanto è avvenuto nei paesi limitrofi (quali l'Italia) nei quali il settore risulta essere decisamente più rilevante?*
2. *Quali sono le caratteristiche principali del modello d'impresa sociale sviluppatosi fino ad oggi in Svizzera?*
3. *Quali potrebbero essere le prospettive di sviluppo futuro per l'impresa sociale in Svizzera?*

Nel *capitolo 2* ci soffermeremo su alcuni fra i motivi che, a nostro avviso, hanno ritardato la nascita e lo sviluppo di forme di imprenditorialità sociale in Svizzera e ne hanno al contempo influenzato la fisionomia attuale. In particolare, ci concentreremo su due aspetti:

- (1) lo sviluppo del welfare state e il rapporto fra Stato e terzo settore a finalità sociale;
- (2) l'evoluzione della situazione del mercato del lavoro e delle politiche attive messe in atto per fronteggiare la crisi occupazionale venutasi a creare all'inizio degli anni Novanta.

Nel *capitolo 3* cercheremo di indicare in quali settori e secondo quali modalità si sono sviluppate le prime forme di impresa sociale in Svizzera. Il *capitolo 4* proporrà, invece, un raffronto tra le forme organizzative tipiche del contesto svizzero ed il modello di impresa sociale elaborato dall'EMES, così come una possibile collocazione dell'impresa sociale rispetto al mercato del lavoro primario e secondario.

Il *capitolo 5* esemplifica, attraverso un confronto fra due studi di caso, le principali differenze enucleate in senso generale nei capitoli precedenti. Il confronto è realizzato sulla base di un laboratorio lavorativo per invalidi operante nella Svizzera italiana e di una cooperativa sociale di tipo B attiva in Italia. Benché si tratti di singoli casi concreti, con specificità proprie, le indicazioni che emergono dall'analisi hanno valenza più generale ed illustrano le principali differenze di approccio e di impostazione che caratterizzano il settore dell'impresa sociale nei due paesi in questione.

Infine, alla luce dei cambiamenti e delle tendenze più recenti nel campo dell'esclusione e del reinserimento lavorativo, cercheremo nel *capitolo 6* di individuare le principali opportunità per un ulteriore sviluppo di forme di imprenditorialità sociale nel contesto elvetico.

2 Ritardo nello sviluppo di imprese sociali in Svizzera

2.1 Spesa sociale e relazione fra Stato e terzo settore

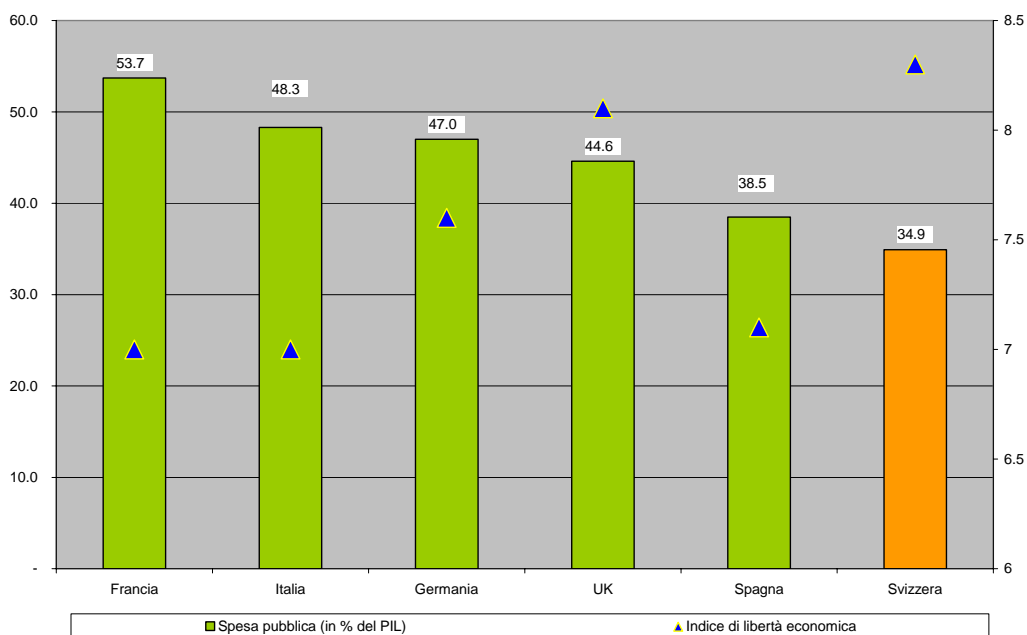
Il primo fattore che può contribuire a spiegare lo scarso sviluppo di forme d'imprenditorialità sociale in Svizzera è riconducibile al buon funzionamento del sistema di welfare rossocrociato. L'ipotesi più semplice è che lo Stato elvetico abbia svolto con maggior successo, rispetto ad altri paesi europei, il compito di garantire ai propri cittadini standard piuttosto elevati di sicurezza sociale e di benessere economico.

Tale affermazione potrebbe apparire paradossale, dal momento che la Confederazione svizzera è notoriamente, nel contesto continentale, uno dei paesi nei quali la spesa pubblica raggiunge quote percentuali particolarmente basse mentre la libertà economica è fortemente tutelata. La nostra ipotesi è tuttavia suffragata da un'analisi più approfondita di alcuni indicatori delle finanze pubbliche.

Se si osservano i livelli di pressione fiscale e di *spesa pubblica*, la Svizzera registra valori piuttosto bassi rispetto ai paesi limitrofi (Germania, Francia ed Italia), nei quali si è sviluppato maggiormente il settore dell'impresa sociale, e rispetto a Spagna e Gran Bretagna. Con una quota pari al 34.9% del PIL (anno 2005), infatti, la Svizzera presenta i valori di spesa pubblica più bassi tra i paesi considerati (**Figura 1**). Nel contempo il Fraser Institute classifica la Svizzera ai primissimi posti nell'ormai tradizionale valutazione degli Stati il cui ordinamento economico e legislativo si ispira ai valori liberali e alla tutela della libertà economica quale vettore di prosperità e benessere.²

² Cfr. Fraser Institute, The Economic Freedom of the World Project (<http://www.freetheworld.com>).

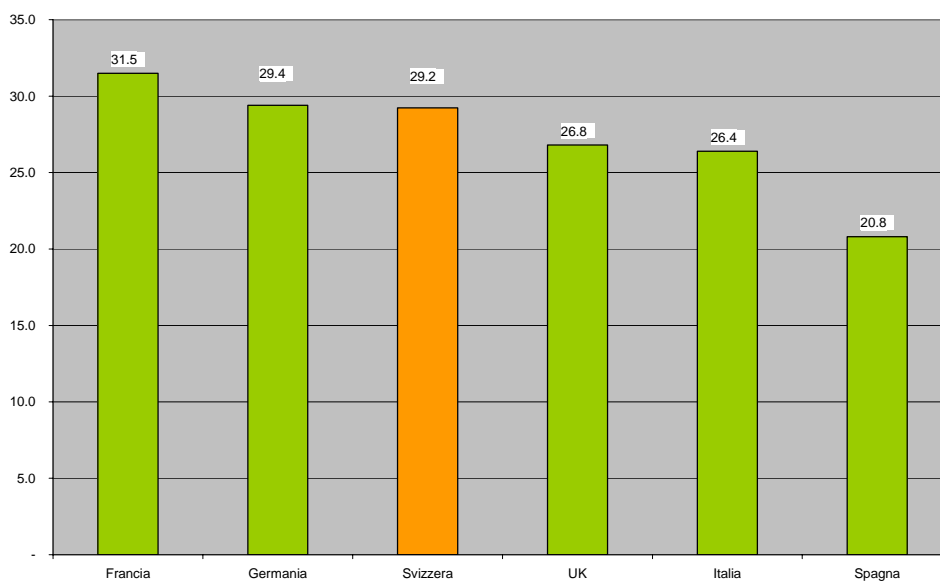
Figura 1. Spesa pubblica e indice di libertà economica (2005)



Fonti: Eurostat (dati tratti dal Dip. federale delle finanze) e Fraser Institute.

La situazione cambia radicalmente se prendiamo invece in considerazione la *spesa sociale* in percentuale del PIL. Con una quota pari al 29.2% del PIL, infatti, la Svizzera si situa al terzo posto dietro Francia (31.5%) e Germania (29.4%) (**Figura 2**).

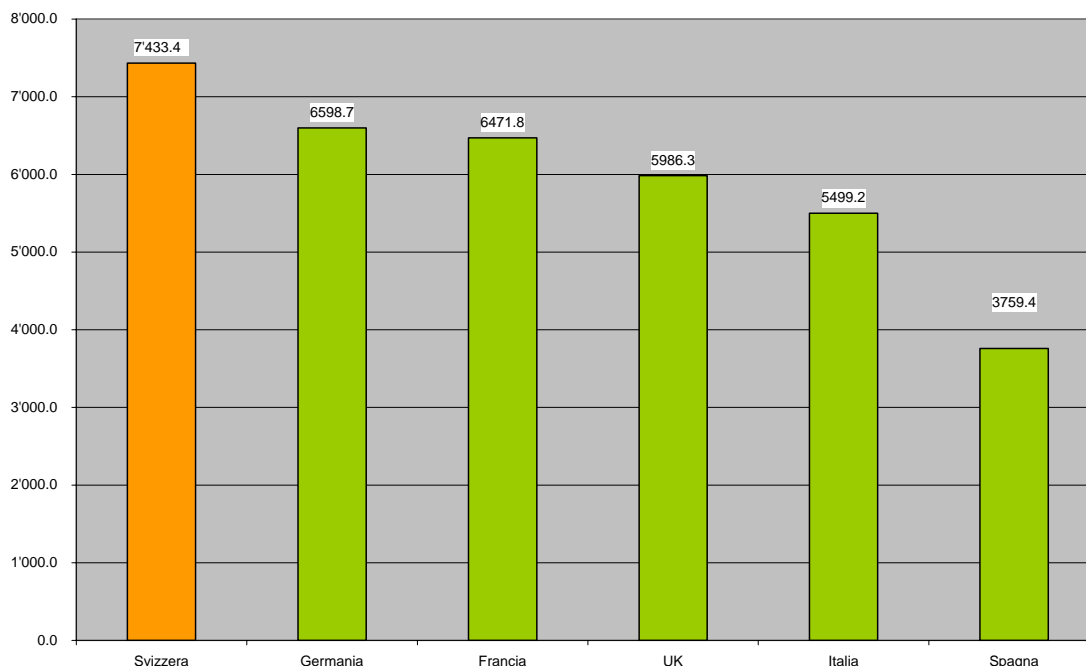
Figura 2. Spesa sociale in % del PIL (2005)



Fonte: Eurostat (dati tratti dal Dip. federale delle finanze).

Questo risultato è ancora più evidente se si confronta la spesa sociale annua pro capite, calcolata a parità di potere d'acquisto: la Svizzera, con una spesa sociale per abitante pari a 7'433.40 PPP-Euro, si posiziona inequivocabilmente al primo posto (**Figura 3**).

Figura 3. Spesa sociale annua pro capite in PPP-€(2005)



Fonte: Eurostat (dati tratti dal Dip. federale delle finanze).

Questo risultato è dovuto a due fattori: (1) la quota di spesa pubblica destinata in Svizzera ad obiettivi redistributivi (tramite il finanziamento di assicurazioni sociali e di beni meritori) è particolarmente elevata; (2) il finanziamento di una parte della sicurezza sociale svizzera avviene tramite sistemi obbligatori a carattere privato (pertanto con modalità meno redistributive rispetto ai dispositivi pubblici) e non è pertanto contemplato negli abituali indicatori di spesa pubblica.³

³ Le tre voci importanti di spesa della sicurezza sociale "privata" in Svizzera sono:

1. i costi dell'assicurazione malattia obbligatoria (finanziati tramite il versamento di premi community rating ad assicuratori non profit),
2. le prestazioni del secondo pilastro della previdenza professionale, finanziate tramite contributi ad enti privati (le casse pensioni) e basate sul sistema di capitalizzazione e
3. le spese dell'Assicurazione federale contro gli infortuni.

La conseguenza di ciò è la presenza in Svizzera di un *welfare state* piuttosto generoso che, grazie al prelievo di una quota importante della ricchezza prodotta, è in grado di offrire una buona protezione sociale a tutti i cittadini.

Tale protezione, finalizzata alla copertura dei principali rischi sociali (quali la malattia, l'infortunio, l'invalidità, la disoccupazione, la povertà, ecc.), si articola da un lato in una serie di prestazioni finanziarie di standard elevato (quali i redditi sostitutivi in caso di disoccupazione, infortunio e invalidità), dall'altra in numerosi servizi di presa a carico a favore delle categorie sociali più bisognose.

I servizi di presa a carico sono generalmente finanziati dal settore pubblico, ma affidati in gestione ad organizzazioni del Terzo Settore che, in conformità con il principio di sussidiarietà, svolgono un ruolo importante nella produzione di benessere socio-economico.⁴ In questa costruzione, infatti, le organizzazioni del "privato sociale" intrattengono un rapporto di stretta dipendenza nei confronti dell'ente pubblico. Tale rapporto, se da una parte assicura una certa stabilità finanziaria alle organizzazioni (che beneficiano di consistenti finanziamenti e di un riconoscimento legittimante - **Bütschi & Cattacin, 1994**), dall'altra inibisce la ricerca di nuove modalità organizzative basate sull'imprenditorialità e sull'assunzione di rischio economico.

In conclusione, dunque, si può individuare un primo elemento che senza dubbio ha limitato lo sviluppo di forme d'impresa sociale in Svizzera. Di fronte ad un welfare così sviluppato, è verosimilmente venuta a mancare quella "domanda di impresa sociale" che in altri paesi è stata determinata da bisogni sociali non soddisfatti dal settore pubblico. Nel contempo, la stretta dipendenza del Terzo Settore dallo Stato ha probabilmente ostacolato l'evoluzione in senso produttivo e imprenditoriale del settore non profit (o di una parte di esso), al quale fa generalmente riferimento il concetto d'impresa sociale.

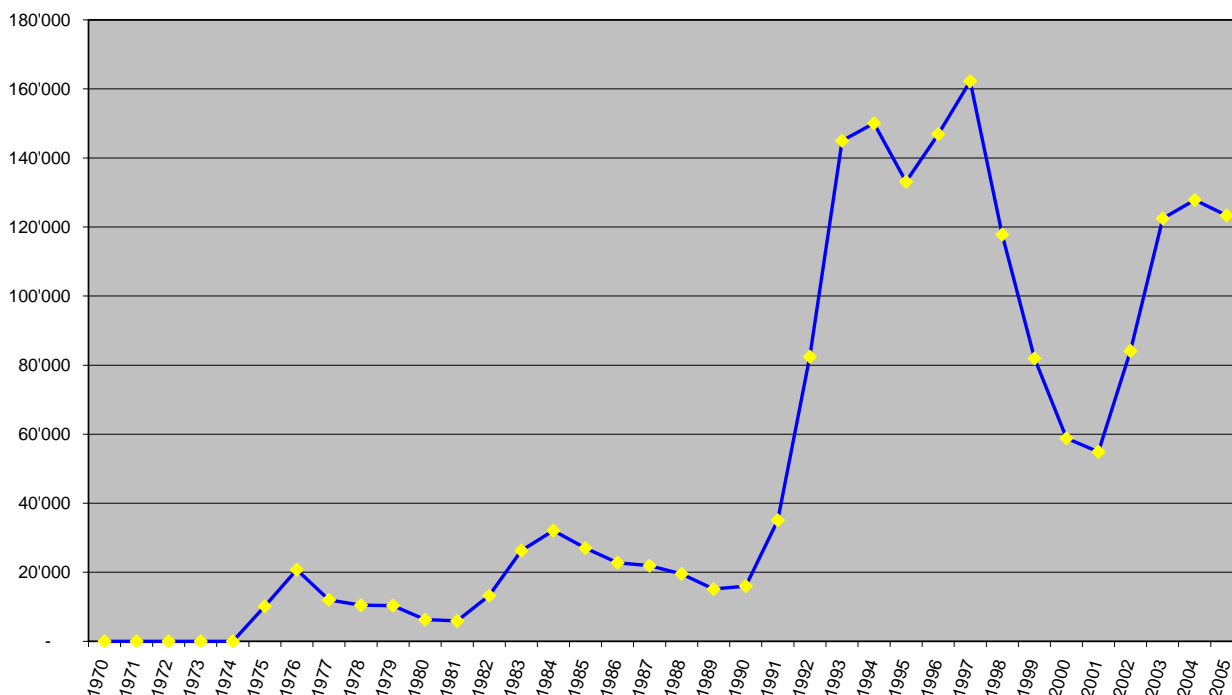
2.2 L'evoluzione della situazione sul mercato del lavoro, tra aumento dell'esclusione e misure attive d'inserimento

Un secondo elemento che può spiegare la lentezza con la quale si sono sviluppate le imprese sociali in Svizzera è il ritardo con cui si è manifestata la crisi occupazionale in questo paese. Mentre nel resto d'Europa, a partire dagli anni Settanta, la recessione economica ha prodotto una crisi occupazionale importante, il mercato del lavoro in Svizzera è stato per altri

⁴ Sull'importanza delle istituzioni private non profit nel sistema di protezione sociale elvetico, si leggano Bütschi & Cattacin (1994), Rossini & Martignoni (1999).

15 anni al riparo da tale crisi. Il numero di disoccupati registrati in Svizzera è rimasto molto basso fino agli inizi degli anni Novanta, come ben dimostra la **Figura 4**.

Figura 4. Numero di disoccupati alla ricerca di un impiego a tempo pieno in Svizzera (1970-2005)



Fonte: Seco (Segretariato di stato all'economia). Valore medio su base annua.

La situazione privilegiata della Svizzera è riconducibile a tre fattori esplicativi (**Bertozzi & al., 2005, citato in De Jonckheere & al., 2008**):

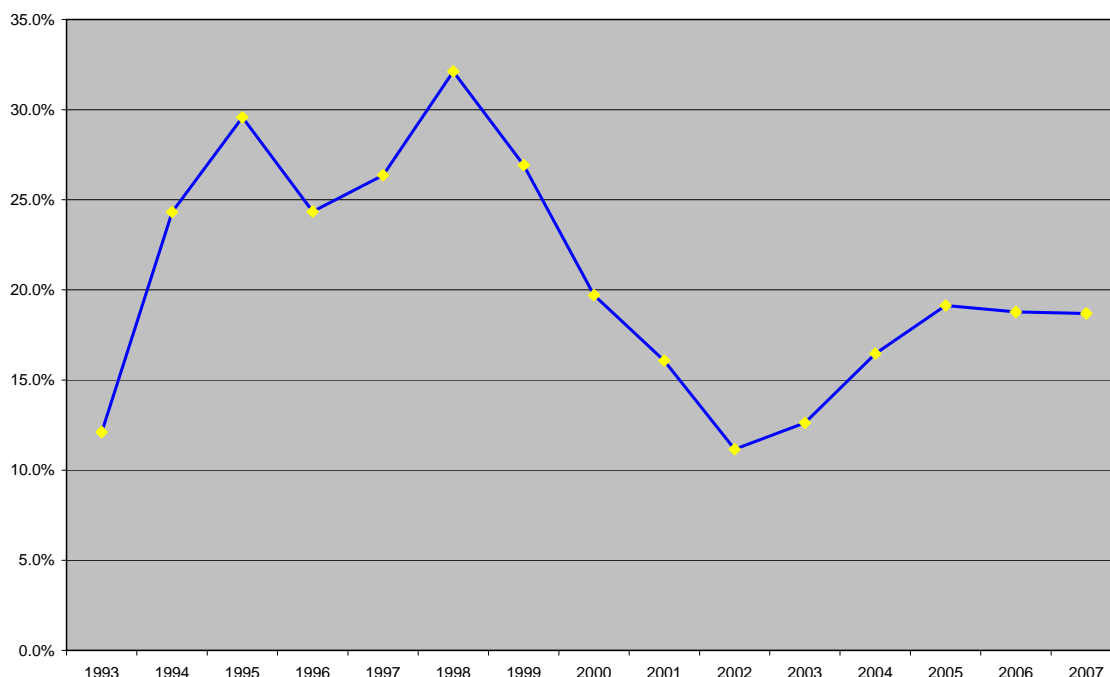
1. il ruolo svolto, nello sviluppo economico della Svizzera, dalla manodopera estera e la legislazione sugli stranieri che ha permesso al paese di avere a disposizione personale a rotazione per un periodo di tempo limitato (i cosiddetti "lavoratori stagionali"). Negli anni di crisi questa manodopera è rientrata nel paese di origine, esportando così la disoccupazione;
2. il tasso d'occupazione femminile, che si è adattato ciclicamente alla congiuntura e ai bisogni dell'economia;

3. la presenza di settori importanti dell'economia svizzera – come l'agricoltura e l'edilizia – che, essendo rivolti al mercato interno e fortemente protetti, sono stati confrontati solo tardivamente alla concorrenza internazionale.

Tali fenomeni hanno permesso di riassorbire la crisi economica degli anni Settanta, evitando che il tasso di disoccupazione subisse un aumento considerevole. Pertanto, mentre in altri paesi europei già a partire dagli anni Settanta e Ottanta cominciava a svilupparsi il variegato universo delle imprese sociali di inserimento, in Svizzera si è dovuto attendere gli anni Novanta per assistere alla diffusione di simili organizzazioni, benché qualche prima esperienza (di portata comunque limitata) sia riscontrabile già nel decennio precedente.

A partire dai primi anni Novanta la Svizzera cessa di rappresentare un'eccezione rispetto al fenomeno della disoccupazione. Il numero degli esclusi dal mondo del lavoro cresce anche su suolo elvetico ed in particolare aumenta l'incidenza della disoccupazione di lunga durata (**Figura 5**).

Figura 5. Quota di disoccupati di lunga durata (> 1 anno) sui disoccupati totali (1993-2007)



Fonte: Seco (Segretariato di stato all'economia). Dati rilevati al 1° gennaio

Se la disoccupazione in sé può rappresentare un periodo transitorio e passeggero nella carriera di un lavoratore, la disoccupazione di lunga durata rappresenta invece un fenomeno decisamente più preoccupante, in quanto può provocare la perdita di competenze professionali, il degrado dello stato di salute e dell'integrazione sociale, la perdita di fiducia e autostima dei soggetti, tutti fenomeni che diminuiscono di molto le possibilità di un reinserimento lavorativo futuro **(UFS, 2005; Aeppli, 2006)**.

Sempre in riferimento al mercato del lavoro, un altro dato preoccupante relativo all'ultimo decennio concerne la precarizzazione della situazione lavorativa. Fenomeni quali la stagnazione dei salari, l'aumento della richiesta di flessibilità, i ritmi di lavoro sempre più serrati, fanno crescere l'incidenza di forme contrattuali atipiche, rendendo fragile la condizione economica di numerose famiglie **(Lepori & Marazzi, 2002)**. Con la recente entrata in vigore degli accordi bilaterali, inoltre, si assiste ad un'accresciuta concorrenza sul mercato del lavoro dei cantoni confinanti con paesi dell'UE, in particolare nell'ambito di professioni a bassa qualificazione, ma gli effetti si stanno progressivamente diffondendo anche ad altri segmenti del mercato del lavoro, in cui operano persone con qualifiche formative e professionali piuttosto elevate. In questo contesto di accresciuta apertura alla concorrenza estera il reinserimento di lavoratori con uno scarso profilo formativo ed una lunga disoccupazione alle spalle diventa viepiù difficoltoso.

La conseguenza di questi fenomeni verificatisi a partire dagli anni Novanta è stata il forte aumento della spesa sociale e, di fronte a ciò, l'avvio da parte del governo federale e delle singole autorità cantonali di una serie di nuove misure volte a favorire il (re)inserimento delle persone escluse dal mercato del lavoro. Tali iniziative hanno riguardato i grandi settori della protezione sociale (disoccupazione, assistenza sociale e invalidità). Di seguito un elenco dei principali interventi:

1. Nel 1995, con l'adozione della seconda revisione parziale della Legge federale sull'assicurazione contro la disoccupazione, si è passati da un sistema passivo, finalizzato unicamente a garantire il reddito dei disoccupati, ad un sistema attivo nel quale le misure attive di reinserimento nel mercato del lavoro rivestono un ruolo essenziale.
2. Provvedimenti simili sono pure stati presi nel campo dell'aiuto sociale (un ambito di competenza dei singoli cantoni e volto a garantire livelli di reddito minimo alle fasce più bisognose), con l'introduzione di programmi temporanei di inserimento lavorativo e sociale.
3. L'ultimo sviluppo in ordine cronologico è rappresentato dalla quinta revisione della Legge federale sull'assicurazione invalidità, entrata in vigore il 1° gennaio 2008, che oltre a pro-

porre misure di risparmio ha cercato di rafforzare gli strumenti di reinserimento lavorativo tempestivo di persone con problemi di salute. L'obiettivo della normativa è quello di far fronte, in particolar modo, al considerevole aumento dei casi di invalidità dovuti a patologie psico-sociali legate al mondo del lavoro.

Simili evoluzioni legislative sono rivelatrici di un nuovo paradigma dello Stato sociale, fondato su politiche attive di inserimento lavorativo. Come verrà illustrato nel prossimo capitolo, è in questo contesto che si sono sviluppate le principali iniziative di imprenditorialità sociale.

3 Emergenza e sviluppo delle imprese sociali

3.1 Breve storia delle imprese sociali in Svizzera

I fattori di cui si è detto sopra (la presenza di un welfare state generoso e l'emergere posticipato della problematica occupazionale), se da una parte hanno ritardato lo sviluppo delle imprese sociali, dall'altra hanno fortemente condizionato la natura di quelle organizzazioni che, nel panorama elvetico, hanno assunto caratteristiche affini all'impresa sociale.

L'approccio maggiormente diffuso in Svizzera, infatti, è stato quello di sviluppare forme di imprenditorialità sociale proprio all'interno dei principali dispositivi di protezione sociale. In particolare si tratta di esperienze:

- collegate a programmi d'impiego temporaneo a favore di disoccupati di lunga durata;
- rivolte a persone escluse dal mercato del lavoro con beneficio dell'assistenza sociale;
- realizzate nel contesto di laboratori protetti destinati a persone invalide.

In tutti i casi, l'obiettivo di tali iniziative è stato quello del *(re)inserimento* lavorativo di persone in difficoltà. Per questo motivo, in letteratura i primi timidi approcci al tema si sono concentrati sul fenomeno delle *imprese sociali di inserimento* (cfr. **Dunand & Du Pasquier, 2006; Noisieux, 2004; Tattini-Antonin & Bruttin, 2006; De Jonckheere & al., 2008**).

Lo sviluppo di imprese sociali di inserimento in Svizzera può essere suddiviso in due fasi distinte.

La prima fase risale agli anni Ottanta e riguarda in particolare la Svizzera romanda (francofona). Le iniziative nate in questo periodo rispondono ad un problema riscontrato dai servizi sociali: l'impossibilità per persone a beneficio dell'assistenza, di regola scarsamente qualificate ed escluse dal mondo del lavoro per lungo periodo (risultato non di rado determinato da problemi psico-sociali), di ritrovare un'occupazione senza passare per una fase transitoria di riabilitazione al lavoro. Sebbene tali iniziative siano state modeste per numero e portata, esse hanno la caratteristica di non costituire il frutto di una volontà politica di tipo "top-down", realizzata tramite dispositivi pubblici incentivanti, quanto piuttosto di rappresentare iniziative private di tipo "bottom-up", il cui riconoscimento e sussidiamento da parte dell'ente pubblico è stato sancito caso per caso (**Dunand & Du Pasquier, 2006; Tattini-Antonin & Bruttin, 2006**).

Una seconda ondata, più massiccia, di creazione di imprese sociali d'inserimento risale agli anni Novanta, in seguito alla crescita della disoccupazione ed in particolare della disoccupazione di lunga durata. Alcune imprese di inserimento sono nate, in particolare, nell'ambito delle misure attive previste dallo Stato sulla base della Legge federale sull'assicurazione obbligatoria contro la disoccupazione e l'indennità per insolvenza (LADI) con la quale lo Stato prevede il finanziamento di programmi d'impiego temporaneo per disoccupati da svolgere presso enti pubblici, non-profit e nel settore privato commerciale (unicamente per misure di tipo formativo). Destinatari di tali programmi sono, di regola, persone con particolare difficoltà di reinserimento nel mondo lavorativo (compresi i giovani senza formazione o alla ricerca di un primo impiego). A differenza del decennio precedente, tali iniziative sono nate dall'alto e sono espressione di politiche istituzionali (dinamica *top-down*).

Dopo questa breve presentazione storica, vediamo più nel dettaglio i settori nei quali si sono sviluppate forme d'impresa sociale.

3.2 Principali settori di sviluppo

3.2.1 Programmi occupazionali per disoccupati

Come descritto in precedenza, questo settore si è sviluppato negli anni Novanta grazie al rafforzamento delle misure attive del mercato del lavoro e alla creazione di programmi d'occupazione temporanei.

Tali interventi permettono ad *organizzazioni non profit* di promuovere attività di produzione, con l'intento di sviluppare le competenze dei disoccupati e favorirne il reinserimento lavorativo. Questi programmi sono rivolti esclusivamente a persone che beneficiano della copertura dell'assicurazione contro la disoccupazione e che di conseguenza percepiscono un'indennità di disoccupazione. Pertanto le organizzazioni che le inseriscono generalmente non versano loro alcun salario. La durata del programma è limitata ad alcuni mesi, essendo l'obiettivo principale della misura il reinserimento rapido di queste persone nel mercato del lavoro primario.⁵

Se la legge sulla disoccupazione ha permesso la creazione di attività di produzione volte al reinserimento di soggetti svantaggiati, è però necessario sottolineare che i programmi occupazionali non possono, almeno in linea di principio, operare in concorrenza con le imprese

⁵ Il rapporto di lavoro non supera di regola 6-12 mesi.

for profit. Essendo la forza lavoro sostanzialmente gratuita per le organizzazioni di inserimento, sussiste il rischio di operare in condizioni di “*dumping*” rispetto ad imprese regolarmente attive in un dato settore, contribuendo così con il denaro dell’assicurazione disoccupazione a precarizzare la situazione lavorativa di altri gruppi di salariati. Questa clausola, così come il finanziamento completo dei costi del lavoro, costituiscono indubbiamente una limitazione importante. Per queste ragioni, la funzione di tali programmi diventa più che altro di tipo occupazionale e formativo (attività produttive in settori che non consentono un’autosufficienza economica), piuttosto che di reale inserimento in progetti di natura imprenditoriale. Come illustrato da **Dunand & Du Pasquier (2006)**, negli ultimi anni si assiste ad un fatto nuovo: sta mutando la concezione dell’inserimento e si è fatta più urgente la necessità di poter offrire ai soggetti svantaggiati un “vero lavoro”. Per queste ragioni, in alcuni cantoni i vincoli alle attività dei piani occupazionali si stanno affievolendo, rendendo possibile in determinati casi lo sviluppo di attività produttive in settori economici concorrenziali.⁶

3.2.2 Imprese d’inserimento per persone al beneficio dell’assistenza o di un reddito minimo cantonale

Parallelamente all’ambito della disoccupazione, un altro versante in cui sono state messe in atto iniziative di reinserimento è quello dell’assistenza sociale.

Le disposizioni sull’assistenza hanno l’obiettivo di garantire livelli minimi di reddito e di qualità della vita, con l’intento di dare una risposta alla crescita della povertà. A differenza delle norme sulla disoccupazione, l’assistenza e i dispositivi di reddito minimo sono disciplinati a livello cantonale. Per questo motivo, le imprese di inserimento che nascono in tale ambito sono create con finanziamenti cantonali o comunali (piuttosto che federali).

I destinatari sono persone che non hanno diritto all’assicurazione contro la disoccupazione o hanno esaurito il termine quadro e beneficiano pertanto di un aiuto sociale o di un reddito minimo cantonale. Queste imprese non sono sempre attive sul mercato concorrenziale e remunerano modestamente le persone inserite. A differenza dei programmi destinati ai disoccupati, l’obiettivo non sempre è il ritorno immediato sul mercato primario, quanto piuttosto favorire l’inserimento sociale della persona.

⁶ Solitamente in questi casi l’impresa che inserisce deve farsi carico di una parte dei costi del lavoro che aumenta con il passare dei mesi. Un esempio di questo nuovo approccio è dato dall’avvio di un nuovo programma in Ticino, finanziato con i proventi della vendita delle eccedenze di oro della Banca Nazionale Svizzera spettanti al cantone.

3.2.3 Il contesto dei laboratori protetti

Un ultimo settore in cui si sono sviluppate forme di imprenditorialità sociale in Svizzera è quello dell'invalidità, un campo del sistema assicurativo svizzero da molti anni ben strutturato, che prevede l'erogazione di *rendite* ai soggetti e, nel contempo, il finanziamento di *strutture*, sia abitative che lavorative, rivolte a persone disabili.

Con particolare riferimento all'ambito lavorativo, a partire dagli anni Sessanta si osserva una nuova attenzione al problema dell'integrazione delle persone disabili, che ha portato alla realizzazione di laboratori di lavoro, con lo scopo di fornire un'attività occupazionale o produttiva a persone invalide non collocabili (o difficilmente collocabili) sul mercato del lavoro primario.⁷ Tali laboratori hanno permesso di alleviare l'onere di assistenza delle famiglie e procedere, contemporaneamente, alla reintegrazione professionale di questi soggetti.⁸

In origine, tali strutture sono state concepite come luoghi di transizione, atti a favorire il reinserimento degli invalidi sul mercato del lavoro primario. Con il tempo, però, di fronte alle difficoltà incontrate nella reintegrazione degli invalidi nel mercato primario, questi laboratori si sono gradatamente trasformati in soluzioni durature, finalizzate all'inserimento sociale in un contesto protetto di persone con forme di invalidità giudicata irreversibile. Recentemente, l'evoluzione delle problematiche legate all'invalidità ha riavvicinato i laboratori protetti alla finalità originaria: il reinserimento dei propri utenti nel mercato primario. Si assiste sempre più, infatti, all'emergenza della categoria di "invalido sociale", cioè di persone escluse dal mercato del lavoro per ragioni legate a malattie psichiche o alle conseguenze socio-sanitarie di una prolungata inattività lavorativa, riconosciute come invalide ai sensi dell'assicurazione invalidità. Per molti di questi assicurati è lecito auspicare un reinserimento nel mercato del lavoro, soprattutto grazie a misure di adattamento lavorativo e di riconversione professionale. Pertanto, il loro impiego in determinati laboratori protetti costituisce, più che una forma di inserimento duraturo, un possibile ponte verso il mercato del lavoro primario (**Kehrli, 2007: 38**).

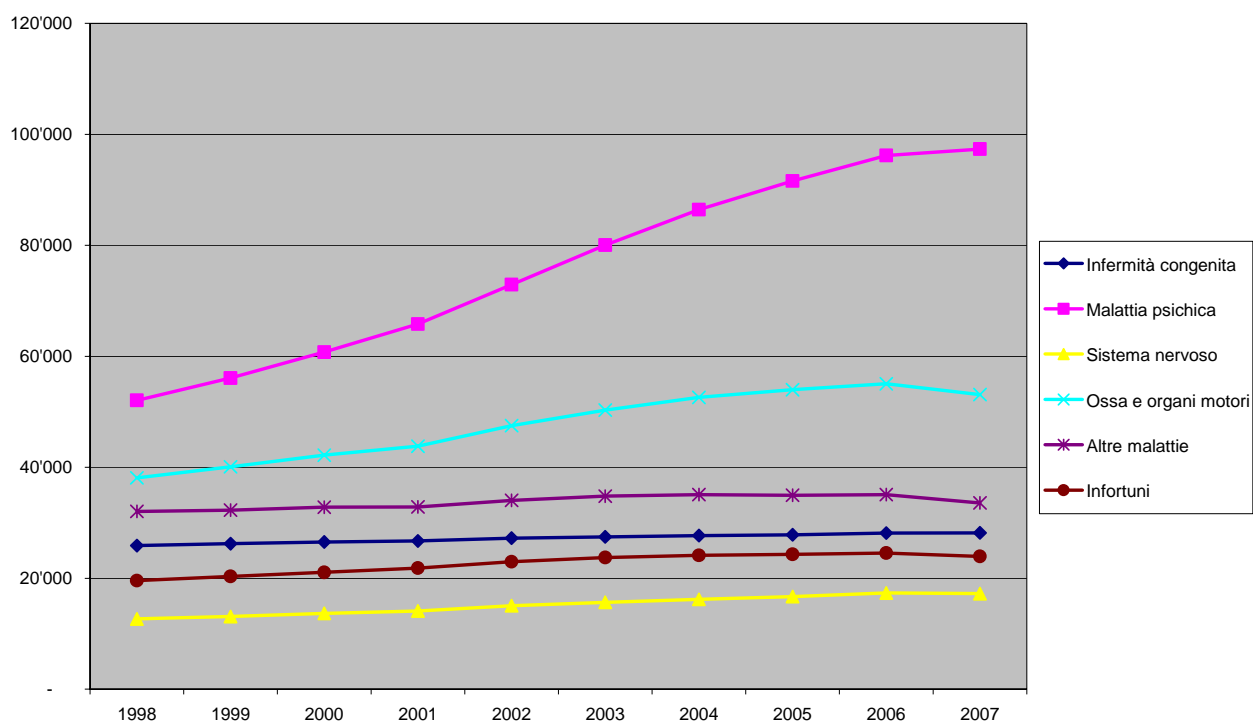
L'aumento dell'incidenza delle patologie di natura psichica quale causa invalidante è osservabile nella **Figura 6**. Come sostiene **Stünzi (2003)**, l'aumento degli invalidi "psichici" è in parte dovuto al mutamento delle modalità di presa a carico, che porta a dare una valutazione di malattia su casistiche che un tempo venivano considerate di natura sociale. Dietro tutti

⁷ Si calcola che i laboratori protetti impieghino quasi il 14% della totalità dei beneficiari di rendite dell'Assicurazione invalidità (OECD, 2006).

⁸ Oltre a strutture di tipo occupazionale/lavorativo, non va dimenticata la presenza di numerose strutture abitative e ricreative.

questi fenomeni vi è quindi una progressiva “psichiatrizzazione” di problemi che richiedono risposte di natura sociale e lavorativa, piuttosto che medico-sanitaria.

Figura 6. Beneficiari di rendita AI in Svizzera per genere di infermità



Fonte: OFAS (2007)

Di fronte a tali evoluzioni, a partire dagli anni Novanta i principali enti non profit che gestiscono laboratori protetti hanno iniziato a sperimentare modelli di presa a carico alternativi rispetto al laboratorio protetto tradizionale, ritenendo necessario promuovere l'integrazione dei propri utenti in un contesto lavorativo normale. Tale trasformazione è stata favorita pure da alcuni cambiamenti intervenuti nelle relazioni con lo Stato e dalle logiche della nuova gestione pubblica (in particolare dai contratti di prestazione). L'intento è quello di trasformare il laboratorio per disabili in un territorio di frontiera, in un'impresa, con l'obiettivo di superare i confini ristretti del laboratorio occupazionale.

4 Il modello di impresa sociale in Svizzera

4.1 Caratteristiche delle organizzazioni svizzere più affini al modello europeo di impresa sociale

Dopo aver descritto la nascita delle imprese sociali e i settori nei quali esse si sono sviluppate, cerchiamo ora di enucleare le principali caratteristiche del modello di impresa sociale “*made in Switzerland*”. Al di là delle peculiarità relative alle diverse forme illustrate al capitolo 3, tentiamo di cogliere quegli aspetti che costituiscono una sorta di denominatore comune per la maggioranza delle iniziative presenti sul territorio.

Con riferimento allo *statuto giuridico*, le organizzazioni considerate come imprese sociali adottano generalmente lo statuto di associazione o di fondazione senza scopo di lucro. Al contrario di quanto succede in altri paesi che dispongono di una legislazione specifica sulle imprese di inserimento (come Francia, Belgio e Quebec), in Svizzera non esiste alcuna normativa particolare che agevoli l’operato di queste organizzazioni e tale mancanza costituisce certamente un freno allo sviluppo dell’impresa sociale.

Le organizzazioni che si occupano dell’inserimento sociale e/o professionale di persone difficilmente collocabili sul mercato del lavoro perseguono una *finalità d’interesse pubblico* e, in quanto tali, vengono riconosciute dallo Stato come *partners* nell’implementazione delle politiche pubbliche d’inserimento e di lotta all’esclusione sociale. Grazie al loro statuto, esse godono di importanti sussidi pubblici che da un lato conferiscono loro una sostanziale stabilità economica, ma dall’altro ne limitano il *margin* di autonomia rispetto allo Stato in termini gestionali e imprenditoriali.

Con riferimento alla *durata dell’inserimento di soggetti svantaggiati*, questa può essere transitoria o di lungo periodo. Il primo caso concerne generalmente persone in disoccupazione o a beneficio dell’assistenza sociale, il cui inserimento temporaneo persegue l’obiettivo di reintegrare i beneficiari il più presto possibile nel mercato del lavoro primario. Nel secondo caso, invece, l’attività produttiva è rivolta di regola a persone invalide, per le quali è più difficile ipotizzare un ritorno immediato sul mercato del lavoro. In questo caso, la finalità dell’inserimento è primariamente l’integrazione sociale della persona (**Tattini-Antonin & Bruttin, 2006**).

In linea con il carattere di impresa, le imprese sociali d’inserimento svolgono un’attività prevalente e continuativa di produzione di beni e servizi (*orientamento produttivo*), anche se ciò

è valido solo in misura limitata per i programmi d'occupazione destinati ai disoccupati, in virtù della clausola di non-concorrenza che ne restringe il campo d'azione e spesso l'orizzonte temporale.

Ciò che fa difetto alla maggioranza delle imprese sociali d'inserimento in Svizzera è *l'orientamento imprenditoriale* dovuto essenzialmente a due ragioni:

- la restrizione della sfera d'attività a settori non lucrativi (nel caso delle imprese d'inserimento legate al dispositivo dell'assicurazione contro la disoccupazione);
- il meccanismo, spesso poco flessibile, dei finanziamenti pubblici, che sovente scoraggia l'orientamento imprenditoriale delle organizzazioni. Queste, infatti, da una parte non versano un vero e proprio salario alle persone inserite, quanto piuttosto una remunerazione simbolica (se non addirittura nulla) a complemento della prestazione sociale⁹, con possibili ripercussioni negative sulla motivazione al lavoro dei collaboratori. D'altro canto, il salario retribuito alle persone normodotate attive nell'organizzazione (spesso con compiti di presa a carico psico-sociale, ai quali si affiancano però mansioni dirigenziali o semplicemente operative) spesso è integralmente coperto da sussidi pubblici. Ne consegue che queste organizzazioni non sono tenute a sobbarcarsi una quota significativa di rischio imprenditoriale. Infine, la rigidità dei dispositivi si manifesta in regolamentazioni molto severe rispetto alle qualifiche del personale normodotato (al quale si chiede di regola una formazione nel campo del lavoro sociale) e alle classi salariali da adottare.

In riferimento alla *governance*, infine, si osserva che gli aspetti di governo partecipativo sono ancora poco presenti nelle imprese sociali di inserimento. Ciò può essere spiegato con il fatto che le imprese sociali in Svizzera sono state create dall'alto e non sono espressione di dinamiche provenienti dal basso, ed in particolare dai beneficiari, come è invece accaduto in altri contesti quali quello italiano.

La **Tabella 1** offre una visione d'insieme delle caratteristiche delle imprese sociali svizzere in relazione ai criteri definatori dell'impresa sociale proposti dal network EMES. L'obiettivo è quello di provare a situare schematicamente la realtà svizzera rispetto al modello europeo: dalla tabella emerge come vi sia corrispondenza su alcuni aspetti attinenti la *dimensione economica*, quali l'orientamento produttivo e il ricorso prevalente al lavoro retribuito, mentre la

⁹ I margini di manovra per l'impresa variano a seconda dello statuto amministrativo dei lavoratori, ma sono generalmente ristretti. A questo proposito, si veda l'esempio riportato nel capitolo 3, in riferimento al sistema delle rendite d'invalidità. Va detto che la quinta revisione della Legge sull'assicurazione invalidità, entrata in vigore nel 2008, introduce alcuni miglioramenti, eliminando in particolare il rischio di diminuzione della rendita in caso di un aumento (ridotto) del salario.

natura imprenditoriale è limitata, in quanto il grado di autonomia decisionale è assai ridotto e vi è un'assunzione molto contenuta di rischio imprenditoriale.

Per quanto concerne invece la *dimensione sociale*, due criteri sono comuni: la finalità d'interesse collettivo e una limitata distribuzione degli utili (in Svizzera, trattandosi di organizzazioni non profit, sussiste di regola il vincolo di una totale non-distribuzione degli utili). Infine, il modello elvetico si differenzia in relazione ai criteri di *governance* democratica e partecipativa (generalmente poco presenti) e per il fatto che la creazione delle imprese sociali è avvenuta dall'alto e non come espressione della volontà aggregativa di gruppi di cittadini.

Tabella 1. Corrispondenza fra la definizione d'impresa sociale EMES¹⁰ e la realtà svizzera

	Criteri EMES	Caratteristiche del "modello" svizzero
Dimensione economica	prevalenza di un'attività di produzione di beni e/o di servizi in forma continuativa	SI
	significativo livello di rischio economico	NO
	elevato grado di autonomia	NO (autonomia fortemente limitata)
	presenza di un certo numero di lavoratori retribuiti	SI
Dimensione sociale	interesse della comunità o di un gruppo specifico di persone	SI
	iniziativa promossa da un gruppo di cittadini	NO
	governance democratica	BASSA
	partecipazione decisionale "allargata"	BASSA (poco presente)
	limitata distribuzione degli utili	SI (nessuna distribuzione di utili)

¹⁰ Borzaga C., Defourny J. (2001).

4.2 Posizionamento delle imprese sociali svizzere rispetto al mercato del lavoro primario e secondario

Terminiamo questa parte, analizzando come si situa il modello di impresa sociale in Svizzera sia rispetto al mercato del lavoro secondario che al mercato primario.

Come affermato da **Kehrli (2007)**, le imprese sociali a finalità d'inserimento colmano una lacuna sul mercato del lavoro e completano le possibilità d'integrazione. Esse si situano a cavallo fra il mercato del lavoro primario (libero e concorrenziale) ed il mercato del lavoro secondario.

Mentre il *mercato del lavoro primario* funziona secondo il principio della domanda e dell'offerta, all'opposto, il *mercato del lavoro secondario* possiede le seguenti caratteristiche (**Gemäss, Aeppli & al., 2004, citato in Amgraten & Widmer, 2007**):

1. l'occupazione è promossa a livello pubblico e i posti di lavoro sono sovvenzionati dallo Stato (il grado di auto-finanziamento è molto ridotto e a volte vicino a zero);
2. i criteri d'assunzione dei lavoratori non sono comparabili a quelli in auge nel mercato primario (sono concordati con gli organi dell'amministrazione preposti e sono riferiti allo statuto amministrativo dei lavoratori);
3. i rapporti di impiego sono di durata determinata;¹¹
4. le attività produttive sono complementari e non concorrenziali con il mercato tradizionale.¹²

Come è stato descritto nel capitolo 2, molte iniziative d'impresa sociale sono emerse nell'ambito del mercato del lavoro secondario, sfruttando le opportunità offerte dai dispositivi e dalle misure d'inserimento pubblici (assicurazione disoccupazione, assicurazione invalidità, leggi cantonali di aiuto ai disoccupati, leggi d'aiuto sociale) e seguendo le loro logiche specifiche. Tuttavia, ci si può domandare a cosa dovrebbero somigliare le imprese sociali per poter contribuire nel migliore dei modi all'inserimento sociale e professionale di lavoratori in difficoltà, in una logica di complementarità con i dispositivi esistenti. Sotto quali aspetti dovrebbero differenziarsi dal mercato del lavoro secondario?

¹¹ Ad eccezione dei lavoratori protetti per invalidi.

¹² *Idem.*

Kehrli propone un confronto fra il mercato del lavoro secondario e un possibile modello d'impresa sociale, elaborato a partire dall'analisi della letteratura e della conoscenza delle specificità del contesto elvetico (**Tabella 2**). Molti dei criteri ritenuti nella definizione di impresa sociale proposta sono da intendersi come obiettivi da raggiungere a medio termine, in quanto attualmente molte imprese sociali non soddisfano tali criteri.

Ad esempio, non sembrano essere molte le imprese sociali che hanno la possibilità di versare un salario agli inseriti, così come quelle che superano una quota di auto-finanziamento del 50%. Inoltre, nella maggioranza delle imprese sociali la proporzione di lavoratori "svantaggiati" sul totale dei lavoratori retribuiti supera di gran lunga il 30%, a conferma di una tradizione legata alle esperienze di mercato protetto, ed è predominante una funzione di presa a carico psico-sociale da parte di operatori formati, a differenza del modello d'impresa sociale "ideale", in cui vi è un rapporto paritario fra lavoratori normodotati e lavoratori a produttività ridotta.

Tabella 2. L'impresa sociale rispetto al mercato del lavoro secondario

	Programma occupazionale	Programma dell'aiuto sociale	Laboratorio per invalidi	Impresa sociale
Produzione di utili	No	No	Sì	Sì
Contratto di prestazione	Con l'assicurazione disoccupazione	Con l'aiuto sociale	Con l'assicurazione invalidità	Margini di negoziazione
Provenienza istituzionale dei lavoratori	Ufficio regionale di collocamento	Aiuto sociale	Assicurazione invalidità	Senza legami
Durata dell'impiego	Determinata	Determinata	Indeterminata	Indeterminata
Presa a carico psico-sociale	Sì	Sì	Sì	No
Salario	No	No	Sì	Sì
Dichiarazione dei bisogni	Cantone (mandato federale)	Cantone o comune	Cantone (mandato federale)	No
Finanziamento	Assicurazione disoccupazione/Seco	Aiuto sociale	Assicurazione invalidità	≥ 50% di auto-finanziamento
Contratti di lavoro	Nessuno	Nessuno	Secondo Codice delle obbligazioni	Secondo Codice delle obbligazioni
Incidenza dei lavoratori "svantaggiati"	100%	100%	≥ 50%	≥ 30%

Fonte: Tabella ripresa e adattata da Kehrli (2007)

5 Analisi di due case studies

Nei capitoli precedenti si è cercato di comprendere i motivi per i quali le imprese sociali in Svizzera rimangono ancora lontane dal modello affermatosi nel contesto europeo. Sebbene l'obiettivo sia quello di rispondere ad una pluralità di bisogni, le organizzazioni maturano in modo tale da lasciare al settore pubblico una titolarità prevalente. Ne risulta una sorta di sistema pubblico allargato, nel quale l'iniziativa civile, una volta entrata in rapporto dialettico nei confronti delle istituzioni pubbliche e di sviluppo a favore degli utenti, si struttura in base alle norme definite dallo Stato e alle regole previste per lo stanziamento dei fondi pubblici.

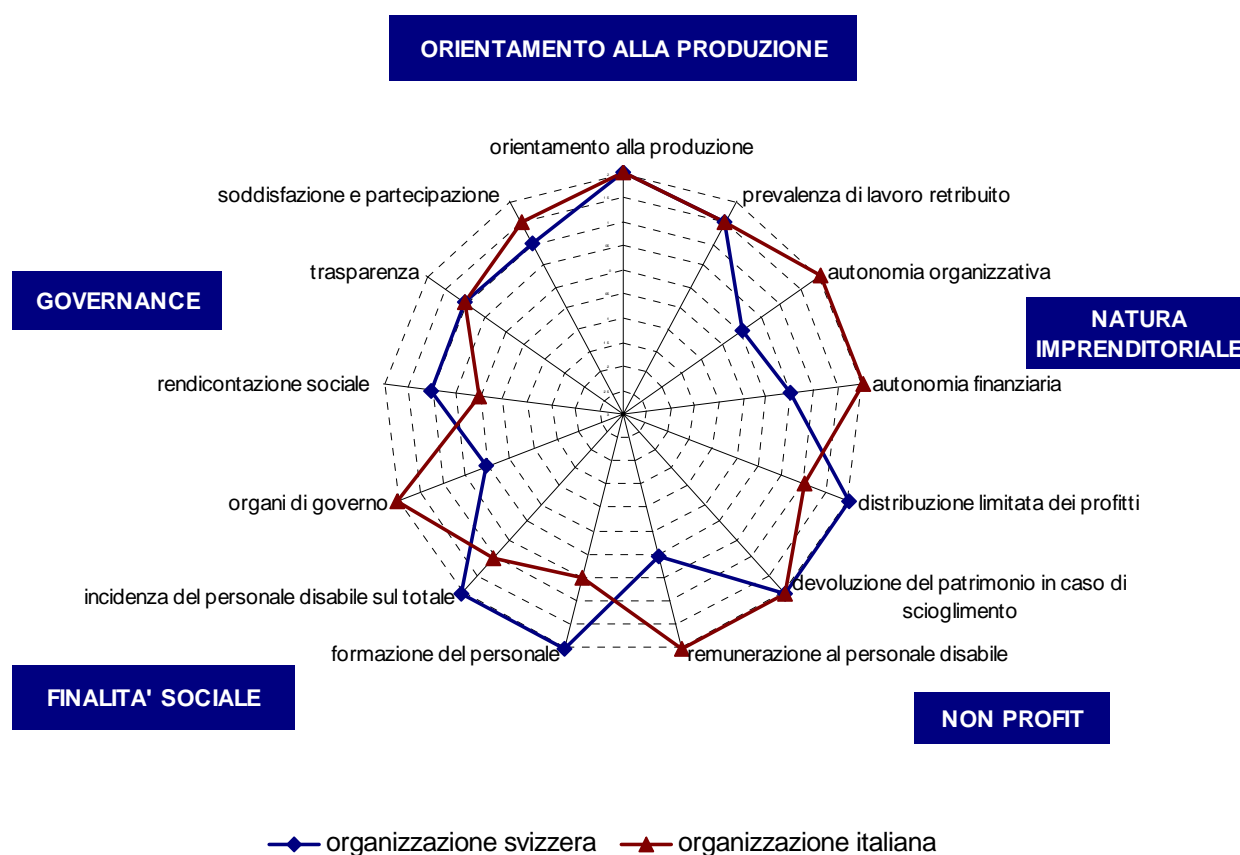
Ed è proprio tale aspetto che emerge da una recente ricerca in cui è stata confrontata l'esperienza di una Fondazione svizzera, attiva nella gestione di laboratori protetti, con quella di una realtà della cooperazione sociale italiana di tipo B (**Bracci, 2008**).

Le organizzazioni in esame, sebbene abbiano in comune l'obiettivo di favorire l'inserimento e l'integrazione di persone disabili (con disagio psichico e mentale), seguono approcci ed impostazioni profondamente diverse. In particolare, come molte altre istituzioni del settore invalidi operanti in Svizzera, anche la Fondazione in questione nasce storicamente con l'obiettivo di offrire servizi di cura e prestazioni educative ad una popolazione caratterizzata da forme di invalidità piuttosto gravi e solo con il passare del tempo sviluppa al suo interno il comparto del laboratorio occupazionale protetto. Diversa è la situazione della cooperativa italiana, il cui scopo è l'inserimento lavorativo di persone disabili (con casistiche mediamente più leggere rispetto alla realtà svizzera), che fa affidamento su servizi esterni presenti sul territorio per la presa a carico psico-sociale dei lavoratori svantaggiati.

Benché la ricerca si sia concentrata su due singoli *case studies*, alcuni degli aspetti individuati possono, con tutta probabilità, essere estesi anche ad altre realtà. Le due organizzazioni sono state analizzate rispetto ai caratteri definitori (a contenuto sia economico che sociale) dell'impresa sociale: orientamento alla produzione, natura imprenditoriale, caratterizzazione *non profit*, finalità sociale e *governance* democratica.

Nel grafico si riportano le dimensioni valutate per i due *case studies* (**Figura 7**).

Figura 7. Le dimensioni dell'impresa sociale nelle due organizzazioni



Come mostra la **Figura 7**, in entrambe le organizzazioni prevale l'orientamento ad un'attività produttiva realizzata all'interno del mercato concorrenziale. L'obiettivo è quello di sviluppare emancipazione, benessere individuale e ruolo sociale per persone con disagio *attraverso il lavoro e il confronto con il mercato e la produzione*.

Tuttavia, nella realtà italiana sono prevalenti alcuni dei principali aspetti di natura economica, a dimostrazione della natura imprenditoriale dell'organizzazione. Tali aspetti sono:

- (a) l'autonomia organizzativa (data dalla possibilità di gestire liberamente la propria attività economica, disponendo delle facoltà di *voce* e di *exit*, che generalmente non sono possedute da coloro che gestiscono una non-profit tradizionale, quale la fondazione);
- (b) il completo grado di indipendenza economica e finanziaria della cooperativa, di cui si tratterà fra breve.

Diverso è il caso dell'organizzazione svizzera, in cui la connotazione di "impresa sociale" è legata in misura considerevole al divieto completo di distribuzione degli utili, nonché ad alcuni aspetti che ne risaltano la natura sociale, con particolare riferimento:

- (c) al dato sull'incidenza del personale disabile sul totale, molto più accentuata nella realtà dei laboratori protetti dove i lavoratori disabili sono prevalenti (**Figura 8**) e
- (d) alla formazione del personale, che nella stessa realtà si distribuisce equamente con quasi il 50% di personale educativo e il restante di formazione tecnico-professionale, a differenza della cooperativa che, per la sua connotazione privatistica di impresa, impiega prevalentemente personale tecnico, esternalizzando i compiti educativi e di presa a carico agli enti territoriali di competenza (**Figura 9**).

Le brevi evidenze riportate mostrano un approccio all'attività di inserimento molto diverso, maturato secondo le regole del mercato protetto nella realtà elvetica e completamente inserito nelle logiche di mercato ordinario nell'ambito della Cooperativa.

Oltre ad influenzare la tipologia del personale, le logiche che distinguono "mercato protetto" e "mercato normale" hanno effetti sulla gestione delle persone inserite, con particolare riferimento al livello dei salari.

Come mostra la **Figura 10**, infatti, nel mercato protetto svizzero si assiste ad un profondo scollamento nel trattamento salariale del personale disabile e di quello normodotato, ad immagine dell'orientamento prevalentemente educativo e di cura psico-sociale assunto in una prima fase di sviluppo da queste istituzioni. Per i disabili la remunerazione è irrisoria ed inferiore a quella di mercato, anche in virtù della rendita percepita; per il personale normodotato è di regola richiesta la formazione di operatore sociale, anche se oggi le mansioni svolte nell'organizzazione non si limitano più alla presa a carico sociale ed educativa degli utenti ma includono pure compiti operativi e gestionali in un contesto produttivo. Il salario del personale normodotato rientra nel quadro della contrattazione collettiva pubblica, a beneficio dunque di condizioni di lavoro fortemente regolamentate e garantite. Diversa è la situazione delle cooperative sociali italiane, tenute a rispettare la contrattazione collettiva per entrambe le categorie di lavoratori. Avendo rinunciato ad offrire al proprio interno servizi di cura psico-sociale, le cooperative sono solite offrire al personale disabile un livello salariale di fatto equivalente a quello di tutti gli altri lavoratori.

Figura 8. Rapporto tra personale normodotato e totale

unità effettive, rapportate ad inserimenti full-time

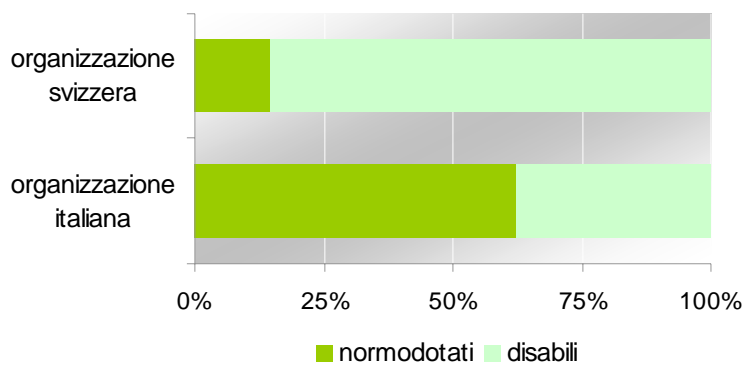


Figura 9. Formazione del personale normodotato

numero di teste

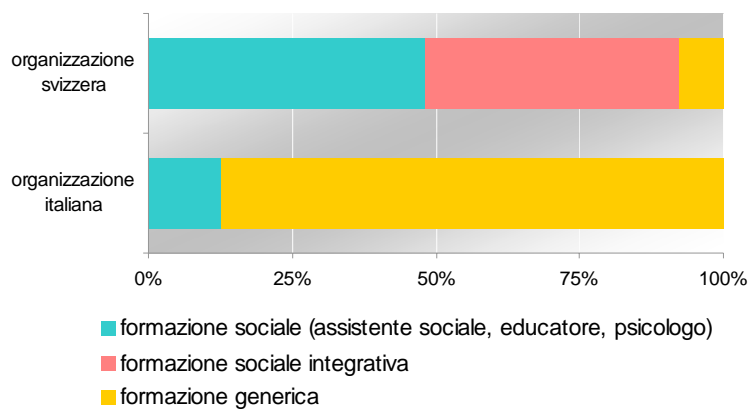
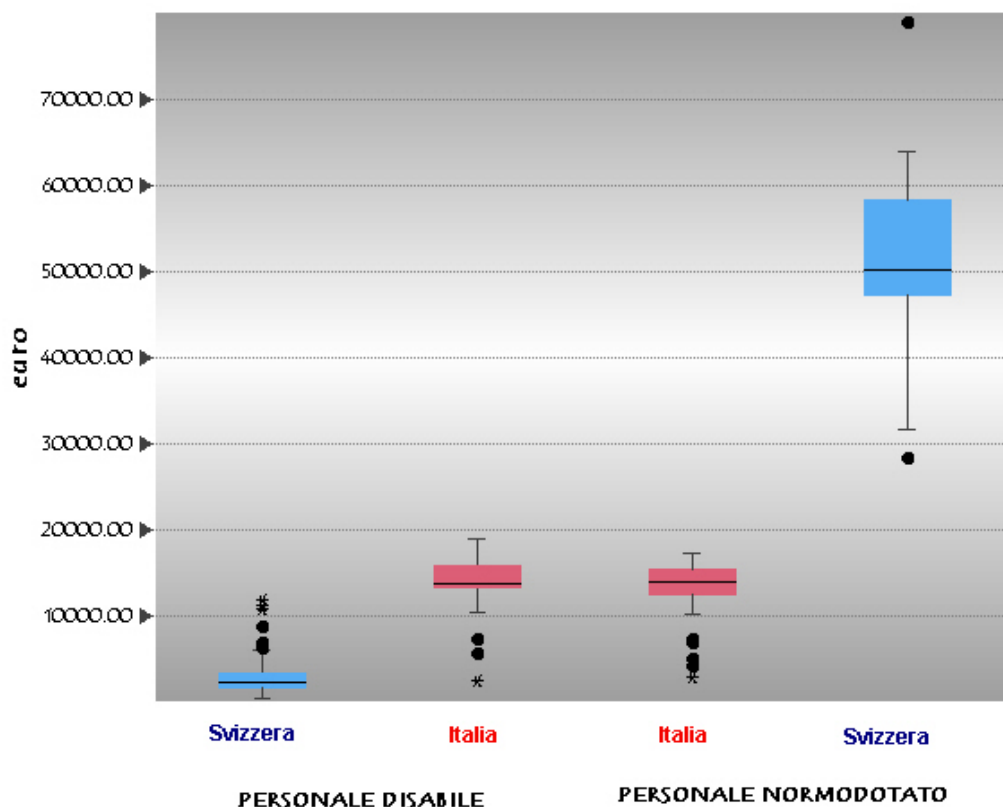


Figura 10. Retribuzione annua lorda versata al personale

per unità di lavoro equivalenti a tempo pieno



Per meglio comprendere il livello assai contenuto dei salari versati ai disabili nell'organizzazione svizzera occorre precisare che gli utenti parallelamente ricevono una rendita vitalizia dall'Assicurazione Invalidità. Il meccanismo della rendita in Svizzera è strutturato in modo semplice ma alquanto rigido. Se un beneficiario di rendita fruisce di un salario integrativo e supera complessivamente determinate soglie di reddito, l'importo della rendita viene ridotto e in certi casi si potrebbe addirittura assistere alla revoca del diritto di rendita. A ciò si aggiunge il meccanismo (assai perverso) delle cosiddette Prestazioni Complementari, riconosciute ai beneficiari dell'Assicurazione Invalidità che non raggiungono una determinata soglia di reddito (minimo vitale) e la cui funzione è la copertura integrale di alcune spese correnti ma soprattutto delle possibili conseguenze finanziarie di determinati rischi. In questo caso, il superamento anche minimo della soglia di reddito stabilita dalla legge comporta, paradossalmente, la revoca totale del diritto di prestazione, con un "effetto soglia" alquanto significativo. In determinati casi, pertanto, il versamento agli utenti di salari più elevati arreche-

rebbe danni notevoli ai beneficiari di rendita e per queste ragioni nei laboratori protetti il salario ha spesso un valore simbolico e di riconoscimento dell'impegno profuso.

A tutti questi aspetti, di sicura importanza, è correlato un altro elemento di differenziazione, in riferimento al grado e alle modalità di finanziamento.

Per valutare la natura market/non market, non si è ritenuto opportuno calcolare un autofinanziamento globale, presupponendo quale obiettivo assoluto la completa autonomia finanziaria, ma si è fatto un ragionamento più articolato, in modo da tener conto del diverso approccio che le organizzazioni dei due paesi seguono nello svolgere la propria attività.¹³

L'idea è quella di concepire l'impresa sociale come un'impresa "multi-prodotto", poiché accanto alle consuete attività produttive destinate al mercato essa realizza un secondo output di cui beneficia l'intera società (l'inserimento e la cura di persone disabili). Questo secondo output, se da una parte genera tutta una serie di esternalità positive per la comunità (in termini di miglioramento della stabilità mentale ed emozionale degli utenti, riduzione della domanda di cure sanitarie, di consumo di farmaci e di ricorso ad altri servizi sociali), dall'altra ha però dei costi di produzione generalmente alti.

Tali costi (definiti *costi per la presa a carico*) rappresentano le spese aggiuntive che l'organizzazione sostiene per inserire gli utenti di cui si occupa. Tale spesa è connessa al tempo supplementare impiegato nel formare e supervisionare tali persone (come succede nei laboratori protetti) oppure al versamento a favore degli inseriti di un salario che eccede le loro effettive capacità produttive (è il caso della Cooperativa) (cfr. Redf, 2001).

Parallelamente ai costi troviamo la voce dei *ricavi per la presa a carico*, legati a tutte le modalità con cui lo Stato riconosce un sostegno all'impresa (nei modi più diversi che vanno dalle condizioni-quadro favorevoli, a forme di *partnership* pubblico-privato per il finanziamento degli investimenti, ad agevolazioni fiscali), e questo per il fatto di svolgere un'attività nell'interesse collettivo.

¹³ Da una parte, infatti, vi è la cooperativa di tipo B che si concentra nell'offrire occasioni di lavoro a persone con difficoltà e, per scelta, *esternalizza* qualunque compito a contenuto terapeutico o socio-assistenziale agli enti pubblici competenti (i servizi socio-assistenziali del Comune per i malati mentali e il dipartimento di Salute Mentale dell'Azienda Sanitaria per le casistiche psichiche).

Dall'altra parte vi è la Fondazione svizzera che, nata con l'obiettivo di prendersi carico dei disabili in maniera *globale*, concepisce il lavoro come uno dei "mezzi" per fare "terapia". Essa produce beni e servizi economici e, al contempo, eroga una prestazione di cura.

Sulla base di queste considerazioni è stata fatta una suddivisione delle due attività, assumendo alcune ipotesi ed i risultati ottenuti sono riportati in **Figura 11**. Le modalità con cui si sono ottenuti tali risultati sono spiegate dettagliatamente in appendice.

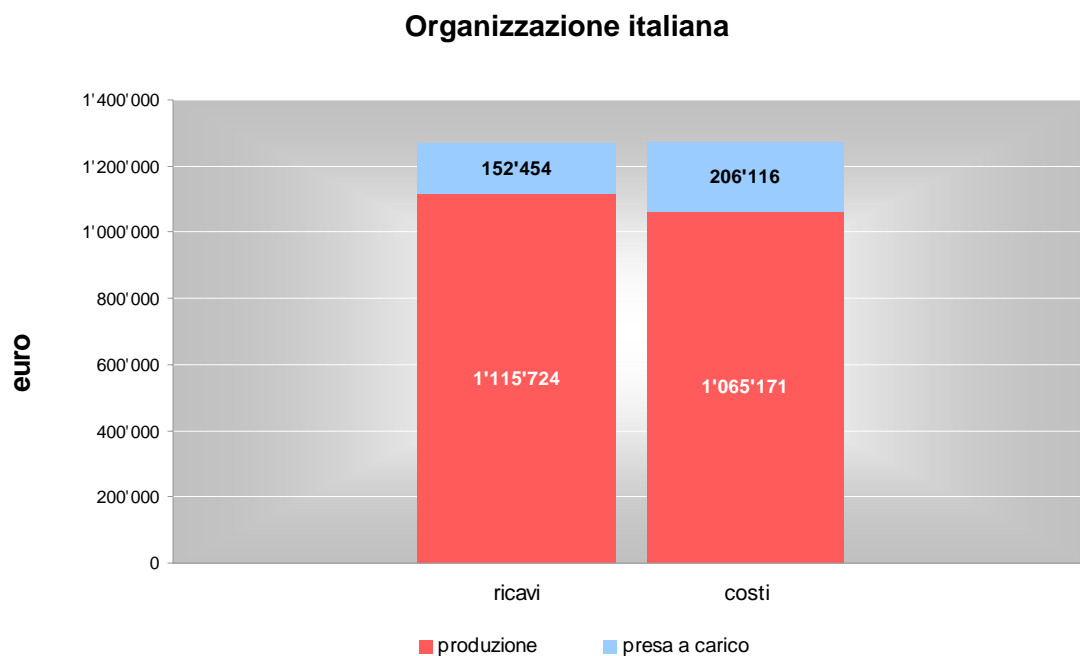
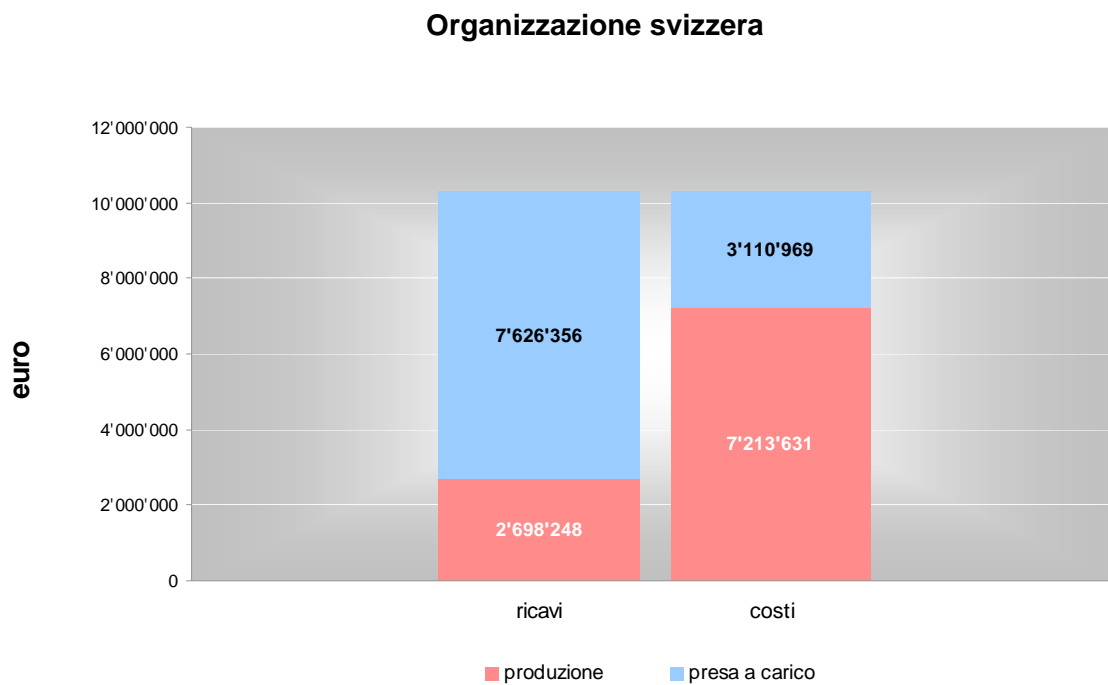
Dalla **Figura 11** si evince una delle principali differenze tra le due realtà.

Mentre l'organizzazione in Svizzera è caratterizzata dalla prevalenza della natura sovvenzionata delle entrate, che ne genera una stabilità istituzionale ed economica non indifferente, nella Cooperativa il carattere commerciale delle entrate ne contraddistingue una condizione di precarietà tipica di un'impresa.

Se si fa riferimento unicamente alla parte produttiva, infatti, emerge un completo autofinanziamento nella Cooperativa (108%), contro una copertura dei costi del 37% nella realtà svizzera. La situazione si inverte, invece, se si aggiungono i costi e i ricavi della presa a carico sociale. Il servizio di presa a carico erogato dai laboratori è completamente finanziato da sussidi pubblici, mentre in Italia rimane in gran parte a carico dell'impresa.

Figura 11. La distinzione tra produzione e presa a carico

Dati di bilancio 2006



6 Prospettive per l'impresa sociale in Svizzera

In conclusione, tentiamo di interrogarci sulle prospettive future per l'impresa sociale in Svizzera, alla luce di alcuni importanti cambiamenti in atto.

6.1 I limiti del modello attuale di welfare e il potenziale ruolo delle imprese sociali

Nei capitoli precedenti sono stati presentati i tre settori più importanti che hanno generato esperienze di impresa sociale in Svizzera: il settore della disoccupazione, quello dell'assistenza sociale e quello dell'invalidità. Come è stato più volte ribadito, nella maggior parte dei casi tali iniziative non costituiscono vere e proprie esperienze di impresa perché nascono all'interno di dispositivi pubblici. Si tratta di sperimentazioni empiriche, che nascono da una sorta di contaminazione con le esperienze sviluppatesi nei paesi limitrofi e da esigenze del territorio sempre più urgenti, quali l'esclusione dal lavoro e il diffondersi del disagio psico-sociale (**Amgarten & Widmer, 2007**).

La storia del sistema di sicurezza sociale svizzero, per certi versi precoce ed anche interessante, ha portato alla definizione di un modello in cui ogni causa di disagio trova risposta in un'assicurazione o in una forma istituzionale di aiuto (approccio analitico). Esso denota, nel contesto di una società che cambia, limiti sempre più evidenti.

Le misure attive di inserimento, oltre ad essere poco efficaci per alcuni, sono rivolte principalmente a tre categorie di persone: individui con handicap, disoccupati con rendita e disoccupati in scadenza del termine quadro, persone in assistenza. La grande maggioranza delle categorie inserite sono associate giuridicamente ad un regime particolare e soltanto poche organizzazioni cercano di allargare il proprio bacino d'utenza. La fisionomia attuale delle politiche di inserimento sembrerebbe dunque offrire una risposta a situazioni estreme: un'invalidità irreversibile oppure problemi puntuali di breve durata. Le situazioni che si collocano nel guado tra questi due estremi faticano per contro ad incontrare soluzioni appropriate. Si corre così il rischio di conferire cronica precarietà alla condizione lavorativa di chi non riesce a trovare un posto fisso nel lasso di tempo concesso dai piani occupazionali, rispettivamente si spingono le persone verso l'uscita definitiva dal mercato del lavoro attraverso il conferimento di una rendita di invalidità (**Noiseux, 2004**).

La principale conseguenza è l'esclusione dal sistema di quelle persone che si possono definire "ad intermittenza", con temporanei periodi di disagio o di malattia, che sono escluse dal mondo del lavoro perché ritenute poco efficienti per il sistema economico e che rischiano di

cadere nel sistema delle rendite semplicemente perché non trovano una risposta adeguata nel mondo economico. Manca, in sostanza, una soluzione concepita per i disagi connessi al crescente scollamento tra economico e sociale.

Un altro limite dell'attuale sistema riguarda i problemi di *coordinamento* tra i diversi dispositivi. Ad esempio, i programmi occupazionali hanno per definizione una durata limitata a 6-12 mesi. Non di rado il beneficio prodotto dall'esperienza occupazionale (il riadattamento al ritmo lavorativo) viene vanificato dal fatto che il lavoratore non riceve un accompagnamento adeguato dopo il piano occupazionale. Le politiche di lotta contro la disoccupazione e l'esclusione soffrono di un problema di rigidità, caratterizzato da una segmentazione eccessiva dei settori istituzionali pubblici (compartimenti stagni, mancanza di collaborazione, difficoltà quando si passa da uno statuto amministrativo all'altro). Il lavoratore che esaurisce il diritto a percepire una determinata prestazione sociale (ad esempio la disoccupazione), senza riuscire a reinserirsi nel mondo del lavoro, può al meglio passare ad un altro regime di protezione sociale (se ne ha diritto), ma ciò lo costringerà a ricominciare il percorso d'inserimento e sovente anche ad un cambiamento di istituzione **(Tattini-Antonin & Bruttin, 2006)**.¹⁴

Oltre a questi problemi di coordinamento individuati fra i diversi sistemi, vi è un altro rischio, ancora più importante. Sebbene in Svizzera i soggetti che registrano disagi connessi al lavoro siano stati storicamente sostenuti da un sistema di rendite e benefici di standard elevato rispetto ad altri paesi europei, anche in Svizzera si moltiplicano le pressioni politiche che spingono verso uno smantellamento o per lo meno uno snellimento del sistema di protezione sociale. Molti settori della società civile chiedono insistentemente un rafforzamento della responsabilità individuale e, in ambito economico, una maggior deregolamentazione e la promozione più spinta delle logiche del mercato privato. Come riscontrato negli Stati Uniti **(cfr. Alesina & Gläser, 2005)** questi cambiamenti di sistema sono preceduti da una propaganda volta a modificare, nella popolazione, la percezione della mobilità sociale e delle cause della povertà. Nel concreto si assiste ad una progressiva accentuazione del problema degli abusi (volto a rafforzare nella gente l'idea che i beneficiari degli aiuti previsti dai dispositivi di protezione sociale siano di regola individui pigri, che approfittano della generosità del sistema) e della frammentazione etnica (sottolineando che i beneficiari degli aiuti appartengono in percentuale crescente al gruppo dei rifugiati e a quello dei lavoratori stranieri).

¹⁴ A questo proposito, va detto che in alcuni cantoni si stanno mettendo in atto delle modalità di collaborazione interistituzionale per ovviare, almeno parzialmente, a questo inconveniente.

La conseguenza di questa propaganda è una progressiva perdita di consenso popolare dei programmi e delle prestazioni dello Stato sociale, percepiti da un lato come troppo rigidi, dall'altro come politiche di intervento finalizzate all'aiuto di gruppi di popolazione le cui condizioni di debolezza sono – almeno in parte – la cristallizzazione di comportamenti colpevoli o non legittimi (ad esempio alcolisti, persone senza fissa dimora o immigrati clandestini). In altre parole, entra in crisi l'idea di solidarietà e reciprocità, che sta alla base della concezione e delle pratiche dello Stato sociale tradizionale **(Colozzi, 2006: 401-402)**.

La richiesta, legittima, di una trasformazione del sistema di welfare verso modelli più flessibili ed adeguati alla modernità si mescola con la rivendicazione di una riduzione delle prestazioni, quale risposta ai presunti abusi e alla destinazione di una quota crescente di risorse a gruppi di popolazione di nazionalità straniera o di altra etnia. Le ultime riforme legislative nel campo delle assicurazioni sociali e dell'assistenza, ad esempio, sono andate nella direzione di imporre criteri più restrittivi d'accesso alle prestazioni, diminuendone nel contempo la generosità.

Il rischio principale è che una fetta sempre più ampia di soggetti, attualmente coperta dai dispositivi di protezione sociale, venga man mano esclusa da tale sistema.

Si intravedono, così, nuovi scenari in cui sviluppare modelli di impresa sociale, diversi da quelli concepiti finora, che possano rappresentare una risposta adeguata per le persone escluse dal sistema attuale (o che potrebbero esserlo in futuro). L'impresa sociale potrebbe rappresentare una soluzione alternativa proprio a beneficio delle casistiche "intermedie", per le quali mancano attualmente soluzioni mirate. Soggetti economici, quali le imprese sociali, dovrebbero dunque occupare il vuoto appena descritto ed offrire un collocamento anche a soggetti che presentano problematiche "a intermittenza", per i quali non è opportuna la segregazione definitiva e la soluzione della rendita vitalizia, ma non basta neppure un tempo di recupero tanto breve quale quello che generalmente caratterizza i piani occupazionali.

Infine, la creazione di posti di lavoro maggiormente stabili e sostenibili all'interno del settore dell'economia civile e solidale potrebbe dare un'opportunità importante alle persone escluse dal modo del lavoro, offrendo loro una maggiore continuità nel percorso di inserimento, nonché la possibilità di confrontarsi con un lavoro veramente vicino alle esigenze dell'economia reale.

6.2 Oltre l'inserimento: nuovi bisogni nell'ambito dei servizi alle persone

Dalla breve descrizione del modello di impresa sociale in Svizzera, risulta chiaro che le esperienze emerse finora sono legate quasi esclusivamente a finalità di *inserimento*. Diverso, invece, è il contesto di altri paesi, in cui la formula dell'impresa sociale è spesso messa in relazione anche a finalità di servizio alle persone (ad esempio servizi educativi, di consulenza sociale, di assistenza e cura a domicilio, di sviluppo territoriale, di tutela dell'ambiente ecc.).

Tra questi servizi, considerati beni meritori e (in particolare nel settore sanitario) ancora finanziati collettivamente tramite la fiscalità o l'assicurazione malattia obbligatoria, alcuni sono gestiti direttamente dal settore pubblico, altri da organizzazioni non profit e da imprese a scopo di lucro. La battaglia ideologica tra pubblico e privato sembrerebbe, negli ultimi tempi, risolversi in favore di quest'ultimo¹⁵ e potrebbe portare, a medio termine e nonostante le notevoli insufficienze denotate dal mercato in questo particolare ambito (**Hsiao, 1995**), ad una scelta di campo in favore di una concorrenza deregolamentata nel settore dei servizi socio-sanitari che attribuisce il ruolo centrale nel sistema ad istituzioni private mosse dal lucro. L'alternativa potrebbe essere quella di pensare al settore dei servizi sociosanitari come ad un ambito di potenziale sviluppo per nuove forme di imprenditorialità sociale. Il riferimento è, ad esempio, ai servizi di assistenza domiciliare a favore di anziani e malati, o al settore degli asili nido, ambiti nei quali si prevede in futuro un forte incremento della domanda.

Di fronte a tutte queste sfide, sarà interessante capire se il terzo settore svizzero (finora molto tutelato ma nel contempo imbrigliato in un rapporto rigido con l'ente pubblico) continuerà a sopravvivere in simbiosi con i finanziamenti e la pianificazione pubblica, accettando passivamente il probabile ridimensionamento delle risorse disponibili nell'ambito sociale. In alternativa, lo Stato potrebbe guardare alle esperienze di altri paesi europei per incoraggiare (in modo intelligente) lo sviluppo di esperienze di imprenditorialità sociale, una formula alquanto flessibile e per questo in grado di integrare i modelli tradizionali di welfare, contribuendo nel contempo a risolvere alcuni dei problemi emergenti (primo fra tutti il rischio di una pesante riduzione dei mezzi disponibili). È in questo crocevia che si deciderà verosimilmente il futuro delle imprese sociali in Svizzera. Senza una profonda innovazione dei modelli attuali, senza la capacità di mutuare l'autonomia e l'assunzione di rischio tipica del settore imprenditoriale,

¹⁵ Un esempio su tutti riguarda la riforma dell'assicurazione malattia e del settore sanitario. Il sistema svizzero si è retto storicamente sull'equilibrio tra mercato e regolazione pubblica. Dopo alcuni tentativi, bocciati in votazione popolare, di riformare il settore in direzione di un ruolo più chiaro e forte dell'ente pubblico e di un modello a pagatore unico (**Crivelli, 2009**), il 1° giugno 2008 la popolazione svizzera sarà chiamata a votare un nuovo articolo costituzionale di orientamento diametralmente opposto. Se approvata, questa riforma determinerà una significativa liberalizzazione del settore, puntando chiaramente in ambito sanitario su una concorrenza di mercato fortemente deregolamentata.

abbinandola alle finalità di servizio alla comunità, alla produzione di valore per i cittadini più deboli e a modelli di governance democratici e partecipativi (propri dell'economia civile), la Svizzera rischia di perdere l'appuntamento con la storia e di vedere il proprio sistema di sicurezza sociale sfilacciarsi progressivamente sotto i colpi di chi si sta prodigando per operare un suo significativo ridimensionamento.

Non mancano gli esempi di imprese sociali che iniziano ad assumere la forma giuridica societaria, con l'obiettivo di una maggiore flessibilità rispetto al mercato e di un maggior grado di autonomia, fungendo da esempio per altre iniziative innovatrici. Il recente interesse, seppur ancora embrionale, suscitato dall'impresa sociale sia fra gli attori di terreno che fra i ricercatori fa sicuramente ben sperare.¹⁶

¹⁶ A titolo di esempio, si può citare la recente creazione di un gruppo di riflessione e di lavoro sull'impresa sociale, composto da ricercatori, attori di terreno e rappresentanti dell'amministrazione, con sede presso la Scuola Universitaria Professionale di Olten (Arbeitsgemeinschaft Schweizer Sozialfirmen - ASSOF).

Fra i progetti di ricerca attinenti all'impresa sociale, invece, ricordiamo il progetto finanziato dal Fondo nazionale per la ricerca scientifica **Tattini-Antonin & Bruttin (2006)**, così come lo studio in corso presso la SUPSI: "*Cambiamento del lavoro e social risk management: quale formula di impresa sociale per gestire i nuovi rischi di esclusione lavorativa e sociale?*".

7 Bibliografia

- AEPPLI, D. (2006)**, *La situation des chômeurs en fin de droit en Suisse: quatrième étude* (2005), in *La vie économique*, 10: 30-33.
- ALESINA, A., GLÄSER, E.L. (2005)**, *Un mondo di differenze. Combattere la povertà negli Stati Uniti e in Europa*. Bari: Laterza.
- AMGARTEN, R., WIDMER, R. (2007)**, *Sozialfirmen in der Schweiz*, lavoro di diploma, Luzern: HSA.
- BAGLIONI, S. (2004)**, *Société civile et capital social en Suisse. Une enquête sur la participation et l'engagement associatif*, Paris : L'Harmattan.
- BORZAGA, C., DEFOURNY, J. (2001)**, *The emergence of social enterprise*, London: Routledge.
- BRACCI, A. (2008)**, *Impresa sociale e disabilità: Svizzera e Italia a confronto*, Lavoro di tesi, Lugano: USI.
- BUETSCHI, D., CATTACIN, S. (1994)**, *Le modèle suisse du bien-être*, Lausanne: éd. Réalités sociales.
- CRIVELLI, L. (2009)**, Private Health Insurance in Switzerland, in: THOMSON, S., MOSSIALOS, E., EVANS, R. (a cura di), *Private health insurance and medical savings accounts: lessons from international experience*, Cambridge: Cambridge University Press.
- CRIVELLI, L., MARAZZI, C., BRACCI, A. (2007)**, *Cambiamento del lavoro e social risk management: quale formula di impresa sociale per gestire i nuovi rischi di esclusione lavorativa e sociale?*, piano di ricerca approvato dal Fondo Nazionale Svizzero per la Ricerca Scientifica (periodo di ricerca 2007-2009).
- COLOZZI, I. (2006)**, "Paradigma relazionale e innovazioni nelle politiche sociali e di welfare", in Donati P. – Colozzi I. (a cura di), *Il paradigma relazionale nelle scienze sociali: le prospettive sociologiche*, Bologna: Il Mulino, 391-428.

- DE JONCKHEERE, C., MEZZENA, S., MOLNARFI, C. (2008)**, *Les entreprises sociales d'insertion par l'économie. Des politiques, des pratiques, des personnes et des paradoxes*, Genève: ies éditions.
- DUNAND, C., DU-PASQUIER, A.-L. (2006)**, *Travailler pour s'insérer. Des réponses actives face au chômage et à l'exclusion : les entreprises de réinsertion*, Genève: ies éditions.
- HELMIG, B., HUNZIKER, B. (2007)**, *Stiften in der Schweiz - Eine empirische Untersuchung über die Beweggründe von Stifterinnen und Stiftern*, Freiburg i.Ue.: VMI.
- HSIAO, W. (1995)**, Abnormal economics in the health sector, *Health Policy* 32, 125-139.
- KEHRLI, C. (2007)**, *Entreprises sociales en Suisse. Caractéristiques, Intérêt, Questions*, Lucerne: Editions Caritas.
- LEPORI A., MARAZZI, C. (2002)**, *Forme di lavoro e qualità di vita – Inchiesta sugli effetti sociali della flessibilità del mercato del lavoro in Ticino*, Canobbio: Supsi-Dsas.
- NOISEUX, Y. (2004)**, *Un portrait des initiatives de formation par le travail et d'insertion socioprofessionnelle en Suisse*, Cahier de l'ARUC-ES, R-13-2004, Québec.
- OECD (1999)**, *Social Entreprises*, Paris: Oecd.
- OECD (2006)**, *Sickness, disability and work: breaking the barriers. Norway, Poland and Switzerland*, vol. 1, Paris: Oecd.
- OFAS (2007)**, *Statistiques de l'AI 2007*, Berne: OFAS (Office fédéral des assurances sociales).
- REDF (2001)**, *REDF's SROI analysis: the process*, Roberts Enterprise Development Fund, in <http://www.redf.org>.
- ROSSINI, S., MARTIGNONI, Y.-L. (1999)**, *L'importance des institutions privées sans but lucratif dans la protection sociale en Suisse*, Mandat de l'Office fédéral de la statistique, Haute-Nendaz: Consoc recherche
- PURTSCHERT, R. (2005) (a cura di)**, *Das Genossenschaftswesen in der Schweiz*, Bern, Stuttgart und Wien: Paul Haupt Verlag.
- PURTSCHERT, R., VON SCHNURBEIN, G., BECCARELLI, C. (2003)**, *Visions and Roles of Foundations in Europe - Länderstudie Schweiz*, Freiburg i.Ue.: VMI.

STÜNZI, M. (2003), „Zunehmende psychische Behinderung und Invalidität. Erklärungsansätze für ein Phänomen“, in *Soziale Sicherheit*, CHSS, 3: 142–148.

TATTINI-ANTONIN, V., BRUTTIN, M.-D. (2006), *Entreprises sociales d'insertion en Suisse: une première approche*, Valais: Haute école santé-social.

UFS (2005), *Salute e comportamenti nei confronti della salute in Svizzera 1992-2002 – Indagine sulla salute in Svizzera*, Neuchâtel: Ufs.

8 Appendice

Come spiegato nel capitolo 5, l'analisi dei due *case studies* è avvenuta distinguendo l'attività di presa a carico dalla produzione. Tale distinzione si basa su determinate ipotesi, che si riportano in questa sede prima dettagliatamente e poi graficamente.

La distinzione tra attività di produzione e di presa a carico: ipotesi di lavoro per la Cooperativa italiana

RICAVI PER LA PRESA A CARICO

Nella Cooperativa, la suddivisione tra le due attività è relativamente più semplice, poiché si concentra sull'attività di produzione. Tuttavia, anch'essa eroga indirettamente un servizio a contenuto sociale e terapeutico prendendosi cura delle persone inserite. Per tale servizio, la cooperativa riceve un sostegno implicito da parte dello Stato dato dall'esonero degli oneri sociali dovuti in riferimento alla remunerazione delle persone svantaggiate. Con i responsabili della Cooperativa tale vantaggio è stato stimato nell'ordine del 30% dei salari lordi delle persone disabili inserite.

Tra i ricavi, è stata inoltre conteggiata la riduzione del 15% applicata ai salari dei soci-lavoratori, stabilita da una decisione aziendale a carattere temporaneo e finalizzata al contenimento della perdita. Sebbene non sia contabilizzato, tale importo rappresenta a tutti gli effetti un costo di gestione per la Cooperativa. D'altra parte, però, esso è sussidiato indirettamente dai soci stessi, attraverso la scelta di una riduzione della propria remunerazione, con l'intento di favorire l'inserimento di persone meno produttive e per questo può essere compreso tra i "ricavi di presa a carico".

Un'ultima considerazione, poi, è stata fatta in merito ai tirocinanti, i quali prestano la propria attività lavorativa presso la Cooperativa, senza ricevere un salario dalla stessa, ma ricevendo una piccola ricompensa da parte dell'ente pubblico. Analogamente a quanto argomentato per la riduzione del 15% dei salari ai soci, siamo di fronte ad un vero e proprio costo di produzione, sebbene non sia contabilizzato. Tale costo è coperto implicitamente dallo Stato, perché si tratta di manodopera non pagata direttamente dalla Cooperativa, e quindi costituisce specularmente un "ricavo di presa a carico". Poiché queste persone, generalmente, non presentano un'alta produttività, l'importo da imputare è stato ipotizzato presupponendo un impegno proporzionale all'importo versato loro dall'ente pubblico, sebbene sia di valore modesto (circa 250 euro/mese). C'è da dire però che l'inserimento di tali persone ha anche implicazioni sul lato dei costi di presa a carico (come si spiegherà a breve). Se da un lato i tirocinanti rappresenta-

no una risorsa per la Cooperativa, dall'altra essi implicano anche un costo di presa a carico aggiuntivo, dovuto al tempo dedicato loro dai lavoratori normodotati, e tale costo, secondo l'esperienza della Cooperativa, è spesso pari al benefico implicito di avere tale manodopera.¹⁷

COSTI PER LA PRESA A CARICO

Di fronte a tali ricavi, l'organizzazione sostiene indirettamente dei costi per la presa a carico.

Una prima componente concerne il tempo extra impiegato per formare e supervisionare i lavoratori disabili, che può essere calcolato con una parte del costo del lavoro dei normodotati. Sebbene nella Cooperativa non ci sia una figura dedicata interamente a seguire le persone svantaggiate, si può ipotizzare che il lavoro di tutti lavoratori normodotati sia destinato in parte a formare ed integrare la minore produttività degli svantaggiati (sia assunti che tirocinanti). Chiedendo direttamente ad alcuni responsabili delle strutture si può ipotizzare che questo tempo sia del 30% e quindi il relativo costo del lavoro è stato imputato alla parte di presa a carico.

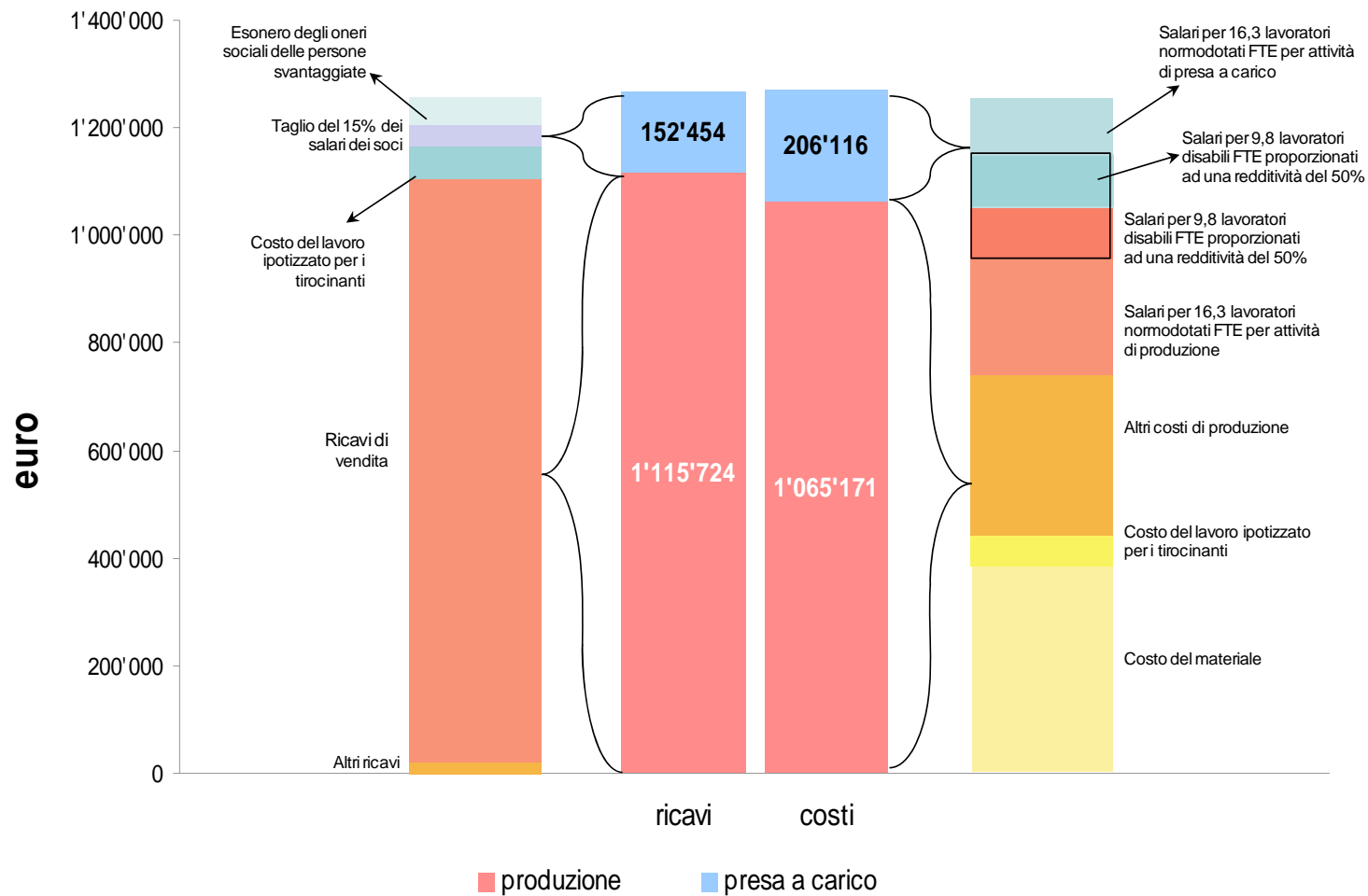
Un secondo elemento, invece, è relativo alla minore produttività degli inseriti: da una prospettiva economica, secondo la quale il salario dovrebbe uguagliare la redditività marginale del lavoratore, la cooperativa, versando agli inseriti un salario pieno indipendentemente dalla loro efficienza, sostiene economicamente un costo aggiuntivo. Secondo l'esperienza della Cooperativa, il risparmio implicito degli oneri sociali dell'ordine del 30% non è sufficiente a compensare la minore produttività di queste persone. In considerazione di ciò e non disponendo di un giudizio esplicito da parte dei responsabili della cooperativa, abbiamo ipotizzato che il differenziale di produttività delle persone disabili sia pari al 50%. Di conseguenza, la metà del costo del lavoro delle persone svantaggiate rappresenta un costo per la presa a carico, il quale è sussidiato trasversalmente dall'attività economica stessa.

COSTI E RICAVI DI PRODUZIONE

Il restante costo del lavoro, invece, è stato computato all'attività di produzione, assieme a tutte le altre voci di costo. Tra i salari è stato contabilizzato, inoltre, l'importo dato dalla riduzione del 15% del costo del lavoro dei soci-lavoratori, nonché quello relativo ai tirocinanti che sono stati considerati specularmente come ricavo di presa a carico. Si fa notare, infine, che tra le voci del Conto Economico non sono stati presi in considerazione i costi e i ricavi dovuti a operazioni straordinarie.

¹⁷ Il contributo dei tirocinanti è stato considerato solo nell'ambito della Cooperativa, dove il numero delle persone incide notevolmente rispetto al totale. Non sono stati presi in considerazione, invece, nella realtà Svizzera poiché il loro numero rispetto al totale degli inseriti è abbastanza rilevante.

La distinzione tra attività produttiva e presa a carico nella Cooperativa italiana



La distinzione tra attività di produzione e di presa a carico: ipotesi di lavoro per la realtà svizzera

Per la realtà svizzera, in cui i luoghi di lavoro e il personale sono *contemporaneamente* dedicati all'intervento educativo e all'attività di produzione, la valutazione è sicuramente più complessa.

La situazione risulta complessa soprattutto con riferimento al costo del lavoro, perché le persone svolgono contemporaneamente entrambe le attività (di produzione e presa a carico). In questo senso, si sono dovute fare delle ipotesi.

RIPARTIZIONE DEI SALARI AMMINISTRATIVI

I salari amministrativi sono stati ripartiti esattamente a metà, ipotizzando una destinazione del lavoro di pari entità tra l'intervento educativo e l'area produttiva.

RIPARTIZIONE DEI SALARI DEL PERSONALE DI LABORATORIO

Per quanto concerne il costo del lavoro del personale di laboratorio si è fatto un ragionamento più articolato. Anzitutto si è suddiviso il loro lavoro tra presa a carico e produzione, chiedendo direttamente ad alcuni operatori e ai responsabili delle strutture una ripartizione del proprio tempo di lavoro e calcolando un valore medio.

Per essere più precisi, si è fatta una distinzione tra i laboratori che all'interno dell'organizzazione si definiscono generalmente "protetti" e i cosiddetti "laboratori occupazionali" (in tutto tre). Questi ultimi, inserendo una casistica più grave, svolgono una funzione per lo più occupazionale, e in misura minore di natura produttiva, risultando molto simili ai centri diurni. Per questa categoria, la stima del tempo degli operatori dedicato alla produzione è pari al 10%. Viceversa, è stato ipotizzato un valore maggiore, nell'ordine del 50%, per tutti i laboratori protetti, tranne nella situazione uno specifico laboratorio, per il quale, in virtù del suo organico di personale con competenze professionali, per l'assenza di operatori sociali e per il genere di attività, si è ipotizzata una percentuale di tempo produttivo del 90%.

Questi valori sono stati poi aggiustati in base a un tasso di correzione, in considerazione del differenziale di salario dovuto alla formazione sociale di gran parte del personale che lavora nei laboratori. Questa considerazione ha l'intento di tener conto della formazione aggiuntiva di tipo sociale che necessita il lavoro con gli utenti. Il fatto di lavorare con persone che presentano determinate malattie implica la necessità di inserire personale qualificato nell'intervento educativo, che lo svolgimento di un'attività prettamente produttiva non richiederebbe. Anche in questo aspetto emerge l'erogazione di un servizio di presa a carico che ha un obiettivo sociale e per questo motivo si tratta pienamente di un costo sociale.

Il differenziale di salario, dato dal raffronto della situazione attuale in cui si impiegano soprattutto operatori sociali con un'ipotetica impresa normale, nella quale lavorerebbe personale con formazioni generiche, risulta essere in media del 40% (nel caso di operatori sociali) e del 20% (per il personale professionale con formazione sociale integrativa).

La parte di costo del lavoro imputata alla produzione è stata corretta in base a questi tassi di aggiustamento e alla composizione del personale di ciascun laboratorio.

Il restante costo del lavoro, calcolato per differenza e al netto dei ricavi legati alle prestazioni sociali che l'organizzazione svolge (come le riqualifiche e i pasti terapeutici), è stato attribuito ai costi di presa a carico degli utenti.

REMUNERAZIONE AGLI UTENTI

Un'ulteriore ipotesi è stata fatta in riferimento alla remunerazione agli utenti.

Come spiegato brevemente sopra, nell'organizzazione gli utenti, non solo non ricevono un salario pari a quello di mercato come succede nella Cooperativa, ma percepiscono una remunerazione piuttosto simbolica, e tale situazione è in gran parte correlata al particolare sistema dell'Assicurazione Invalidità.

A queste condizioni, allora, si può ipotizzare che una parte del costo del lavoro degli utenti venga sussidiata dal contributo che l'Assicurazione Invalidità concede, non al soggetto terzo settore (in questo caso la Fondazione), ma indirettamente ai soggetti stessi sotto forma di rendita o di prestazioni complementari.

Se supponiamo, dunque, una redditività del lavoro degli utenti pari al 40% di un lavoratore normodotato che svolge attività semplici e ripetitive (remunerato secondo la media ticinese con circa 22 franchi orari), il costo orario che spetterebbe in media ad un utente dovrebbe consistere di 8,8 franchi (tale ipotesi è validata dal fatto che supponendo un rendimento tale di 8,8 franchi/ora ci si avvicina molto al valore medio della rendita di invalidità, che secondo le statistiche è pari a 1'374 franchi/mese). Dai dati sui salari, invece, emerge che la Fondazione applica in media 2,56 franchi.

Il differenziale di salario, dato dal raffronto di una situazione ipotetica in cui gli utenti vengono pagati secondo la propria capacità effettiva (8,8 franchi) con quella effettiva in cui sono remunerati a 2,56 franchi, se calcolato nell'arco di un intero anno e per la globalità di utenti inseriti (375,5 unità full-time nel 2006), rappresenta un contributo considerevole che lo Stato si impegna a versare per compensare il basso salario versato agli utenti. Esso, se da una parte interpreta un sussidio implicito dello Stato volto a favorire l'attività di presa a carico (e quindi da considerare tra i ricavi di presa a carico), dall'altra rappresenta un effettivo costo di produzione

legato alla forza lavoro che la Fondazione impiega (anche se nella ipotetica redditività del 40%).

COSTI DI PRODUZIONE

Riassumendo, tra i costi di produzione sono stati considerati la parte del costo del personale (amministrativo e di laboratorio) calcolata come spiegato sopra, nonché le spese strettamente legate all'attività di produzione che parallelamente sono presenti nel Conto Economico della Cooperativa. Tra questi vi sono i salari e gli oneri sociali degli utenti (comprensivi di quella parte di cui si è trattato sopra e che indirettamente è sussidiata dallo Stato con un contributo al soggetto), il costo del materiale, le manutenzioni, le spese di acquisto di mobili e attrezzature, gli affitti, gli ammortamenti, le spese per energia e acqua, le assicurazioni, tasse e imposte varie, gli interessi passivi e le spese bancarie.

COSTI PER LA PRESA A CARICO

Alla parte "presa a carico", invece, oltre a imputare il restante del costo del lavoro, sono state attribuite le spese rimanenti (le spese per l'economia domestica, per il servizio tecnico, giardino e trasporti, i costi accessori del personale e onorari, quelli per il fabbisogno medico, per la formazione, le attività ricreative degli utenti e le spese amministrative).

RICAVI DI PRODUZIONE E PER LA PRESA A CARICO

Per quanto concerne i ricavi, i valori sono rappresentati dalle vendite per l'attività produttiva, mentre all'attività di presa a carico sono stati attribuiti i sussidi versati direttamente alla Fondazione, nonché il contributo che l'Assicurazione Invalidità concede indirettamente tramite il versamento della rendita (il cui calcolo è stato spiegato dettagliatamente sopra).

La distinzione tra attività produttiva e presa a carico nella Fondazione svizzera

