

# LUOGHI COMUNI

**500mila storie**

**365 giorni l'anno**

Partiamo da qui:  
dai luoghi di vita  
delle persone e delle comunità,  
dalle pratiche e dalle politiche  
di cura e assistenza, educazione  
e lavoro per scrivere  
insieme il nostro futuro.



**DOCUMENTO APERTO DELLA COOPERAZIONE SOCIALE  
ALLA COMUNITÀ E ALLA POLITICA TARENTINA**  
13 ottobre 2018



**Il consorzio Consolida con le sue 51 associate è un sistema di imprese che conta più di 5.500 soci e offre servizi a 18.000 persone su tutto il territorio trentino, coinvolgendo 1.200 volontari e dando lavoro a 4.400 persone, di cui 1.800 in condizioni di fragilità o svantaggio sociale.**

Le cooperative sociali – sia di tipo a che di tipo b<sup>1</sup>- sono nate quasi 40 anni fa per rispondere ai bisogni sociali che gli enti pubblici non coglievano o non erano in grado allora di soddisfare; sono cresciute nel tempo in dimensioni, presenza sul territorio, tipologie di servizi, professionalità coinvolte. Lo hanno fatto costruendo partnership con le istituzioni senza mai perdere la capacità di attivazione e partecipazione della società civile come dimostrano i dati del volontariato. Negli anni hanno dimostrato di essere un modello sostenibile, replicabile, capace di crescere e di portare risultati concreti, migliorando le condizioni di vita delle persone e dei territori in cui operano, rispondendo a bisogni via via più multiformi e complessi. Non a caso è uno dei settori dell'economia trentina e italiana più vitali, con una crescita del valore aggiunto in provincia di Trento del 69% tra il 2008 e il 2015<sup>2</sup>.

Oggi le cooperative sociali hanno la consapevolezza che per essere pronte ad affrontare i nuovi bisogni sociali devono guardarsi dentro, analizzare le evoluzioni non sempre coerenti, e soprattutto riorientare il proprio fare rispetto ad una mission (il benessere generale della comunità) fissata nella legge nazionale 381 del 1991 fondativa della cooperazione sociale (preceduta, vale la pena ricordarlo proprio qui e ora, dalla legge regionale del 1988) che rimane saldo principio guida in ogni statuto e nell'adesione di ogni singolo socio. È già in essere al nostro interno da tempo un processo di riorientamento che ha investito anche il modo di stare e lavorare insieme delle cooperative. La direzione intrapresa è quella di essere sempre più **"imprese sociali al cubo"**. Il riferimento al moltiplicatore 3 a fianco del nome "impresa sociale" allude sia al plus valore solidale prodotto da questo modo di fare economia, sia alle tre dimensioni sostenibilità, educazione e inclusione, che combinate tra loro, nei processi e nei servizi, declinano in modo nuovo la "socialità dell'impresa". Il nuovo modello di cooperazione

---

<sup>1</sup> Art. 1 della legge 381 del 1991: "Le cooperative sociali hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale della comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso:

a) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi;

b) lo svolgimento di attività diverse - agricole, industriali, commerciali o di servizi - finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate."

<sup>2</sup> Borzaga, Carini e Fontanari, "La cooperazione trentina oltre la cronaca", EURICSE Facts and Comments, disponibile a: <http://www.euricse.eu/it/la-cooperazione-trentina-oltre-la-cronaca/>

sociale è sostenibile perché non consuma risorse pubbliche e collettive ma le mette in produzione, le moltiplica e le ridistribuisce; è inoltre ecologica non solo negli aspetti più evidenti della produzione settoriale del biologico o del riuso, ma anche negli altri servizi come ad esempio l'uso di risorse sostenibili. È inclusiva certamente nei servizi specificamente dedicati come l'inserimento lavorativo, ma anche perché coinvolge nelle produzioni il territorio valorizzando talenti e risorse, compresi quelle residue delle persone e delle comunità. Infine è educativa perché attraverso i processi di produzione e di consumo esprime e contribuisce a costruire una comunità in cui si riducono le diseguaglianze, si garantisce l'accesso ai diritti di cittadinanza e si creano spazi di democrazia e partecipazione attiva.

Il nostro processo di trasformazione non è terminato perché non può prescindere dall'essere un cammino condiviso con il territorio e con le istituzioni. La riforma nazionale del Terzo Settore, fino adesso (mancano molti regolamenti attuativi) pare aver definito più quello che eravamo che quello che saremo. La revisione della legge regionale da anni preannunciata, non è ancora stata compiuta, ma questo potrebbe essere un vantaggio, per ritornare ad essere modello a livello nazionale.

I cambiamenti nel rapporto pubblico – privato degli ultimi anni sembrano però spingere le cooperative nella posizione di “allestitori di contesti organizzati” per le politiche pubbliche ed in costante competizione fra di noi piuttosto che nel ruolo di co-costruttori, perché capaci di cogliere nei servizi quotidiani i bisogni, ma anche le risorse e le potenzialità delle comunità. Tutto questo si inserisce in un clima di sfiducia che ammantava tutto, che sta sradicando i cosiddetti corpi intermedi (le organizzazioni interpreti della società civile), che si alimenta di fake news, slogan e luoghi comuni; che fa di tutta un'erba un fascio. Se ci sono abusi li si devono scoprire ed eliminare, ma non si può radere al suolo anche il molto che funziona e si muove pur con fatica mantenendo saldi i principi.

In questo contesto la cooperazione sociale poteva scegliere strade diverse: adattarsi per sopravvivere (scelta di cui avrebbero fatto le spese gli utenti e i lavoratori) o mettere innanzitutto in discussione sé stessa, per poi (ri)cominciare a tessere il dialogo con la politica e con la comunità e trovare modi nuovi (anche soggetti nuovi finora raramente contemplati nella costruzione del welfare) per realizzare quell'interesse generale della comunità.

Le proposte contenute nel documento sono state elaborate dalle cooperative sociali che aderiscono alla rete del consorzio Consolida in un processo partecipativo di condivisione, realizzato con la supervisione scientifica di Euricse, che rimarca la loro identità di soggetti che esplicano la missione di “perseguire l'interesse generale della comunità” coniugando socialità ed imprenditorialità. Sono proposte nate con l'intento di ricomporre in una visione unitaria il contesto complessivo del welfare locale per inquadrare scenari di programmazione futura.

La sfida che lanciamo alla politica è di basare le scelte politiche sulla conoscenza, e non sui luoghi comuni, dei risultati ottenuti fino adesso e di dialogare con chi concretamente “fa” il welfare e lo rimette in discussione nelle pratiche quotidiane perché sente quotidianamente il respiro della comunità.

**Serenella Cipriani**

Presidente Consolida



## 5 PRIORITÀ: VISIONE, METODO, STRUMENTI

### 1. POLITICA SOCIALE UNICA

POLITICA SOCIALE UNICA CHE TIENE INSIEME ASSISTENZA, CURA, EDUCAZIONE ED INSERIMENTO LAVORATIVO PER GARANTIRE A TUTTI GLI STESSI DIRITTI DI CITTADINANZA

### 2. WELFARE EQUO E SOSTENIBILE

WELFARE EQUO E SOSTENIBILE PRONTO A FAR FRONTE ALL'AUMENTO E ALLA DIVERSIFICAZIONE DEI BISOGNI SOCIALI ATTINGENDO DA RISORSE PUBBLICHE E PRIVATE

### 3. VALORIZZAZIONE DELLE PRATICHE DI INSERIMENTO LAVORATIVO PER L'EMANCIPAZIONE DELLE PERSONE SVANTAGGIATE

VALORIZZARE IL METODO E LE PRATICHE DELL'INSERIMENTO LAVORATIVO QUANDO SI INTERVIENE PER L'EMANCIPAZIONE DI PERSONE SVANTAGGIATE EVITANDO APPROCCI INDIFFERENZIATI E SOVRAPPOSIZIONI TRA I DIVERSI STRUMENTI DELLE POLITICHE DEL LAVORO

### 4. CO-PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE E PARTENARIATO PUBBLICO-PRIVATO

STRUMENTI PER UNA REALE CO – PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE E SOLUZIONI DI PARTENARIATO PUBBLICO – PRIVATO PER GUARDARE OLTRE LE GARE DI APPALTO AL MASSIMO RIBASSO

### 5. STRUMENTI NORMATIVI E FINANZIARI

LA NOSTRA AUTONOMIA NORMATIVA PER INTERVENIRE SU LEVE FISCALI A TUTELA DELL'INTERESSE GENERALE DELLA COMUNITÀ

## LE PROPOSTE DI CONSOLIDAZIONE E DELLE COOPERATIVE SOCIALI PER UN WELFARE PIÙ EQUO E SOSTENIBILE

Pur muovendoci in uno stato di benessere che rimane positivo, il Trentino sta vivendo una fase di tendenziale indebolimento della qualità di vita delle persone<sup>3</sup>. In generale aumentano i bisogni sociali e di cura, mentre si assiste ad un decremento delle risorse economiche disponibili. Sarà necessario (e tutti noi saremo chiamati a farlo) ottimizzare l'organizzazione dei servizi mantenendo stabile la spesa e la qualità. Questo quadro richiede alle istituzioni di ripensare il welfare territoriale chiamato sempre più a presentarsi come un sistema variegato pronto a rispondere a bisogni più ampi in termini di scala e di personalizzazione, ma unitario per quanto riguarda l'accessibilità ai servizi e la loro sostenibilità. In coerenza con questa visione, le nostre proposte mirano a *ricomporre il sistema di welfare per incrementarne il valore senza tralasciarne le distorsioni*. Le proposte comprendono politiche e servizi, attori e contesti diversi, e sono modulabili rispetto a questa “biodiversità” e quindi realizzabili attraverso riforme ad ampio raggio completate da interventi puntuali.

### 1) REGIA E GOVERNO: governance dei processi e degli strumenti

Ad oggi il tema della governance nelle politiche si presenta tanto sfuggente quanto rilevante. Le declinazioni in riferimento a questo ambito sono plurime: lo sviluppo di processi di programmazione territoriale e indirizzamento delle risorse verso obiettivi strategici; la capacità di realizzare e condurre a buon esito gli interventi programmati; la “discrezionalità amministrativa”, ovvero governance della zona grigia che si viene a creare fra l'orientamento politico e le soluzioni attuative.

Su questi ambiti le proposte sono di:

a) Introdurre una *regolamentazione promozionale e non burocratica* rispetto alle diverse modalità del “prendersi cura” (lavoro, volontariato, informalità, prossimità), evitando sovrapposizioni e concorrenza sleale e favorendo l'arricchimento e l'accessibilità dell'offerta di servizi di welfare;

b) Sviluppare processi di programmazione con il coinvolgimento della

---

<sup>3</sup> Documento vulnerabilità in Trentino, 4° commissione, 2018

comunità, assegnando *responsabilità e risorse ai "tavoli"* dove si svolge l'attività di co-programmazione delle politiche di welfare e dando loro continuità, a livello centrale e locale, in modo che allo sforzo dei diversi attori in sede di disegno delle politiche faccia seguito una conseguente riallocazione delle risorse e rimodulazione degli interventi, nonché una attenta ed uniforme attività di rendicontazione sociale.

Questo può accadere:

- sperimentando *nuovi "punti accesso" al welfare*, integrati nei tessuti sociali ed economici del territorio e intermediati attraverso piattaforme in grado di far dialogare la dimensione digitale con lo spazio e la relazione fisica e che siano in grado di diventare un prolungamento del raggio di azione dell'organizzazione comunitaria;
- dando risorse e continuità ad esperienze positive che già ci sono: il Tavolo per la costruzione del Piano Sociale di Comunità dovrebbe avere una dote economica e un seguito se veramente vuole diventare una esperienza significativa di programmazione;
- riconvertendo *le competenze specialistiche* a livello operativo e manageriale in competenze di community manager, consolidando l'ecosistema a supporto del welfare trentino (Università, Euricse, Fondazione Demarchi, reti di rappresentanza, enti di advocacy, attori territoriali, ecc.);
- infrastrutturando la filiera della conoscenza territoriale per accrescere la capacità di analisi del contesto e di efficace diagnosi sociale del territorio, ridisegnando i sistemi informativi e delle reti di comunicazione istituzionale, fra gli enti di ricerca, attori di rappresentanza, corpi intermedi, etc. e rielaborando in maniera condivisa i dati di contesto per garantire una rappresentazione congiunta della realtà.

- c) Presidiare gli obiettivi strategici territoriali: orientare in una programmazione organica che mette insieme più strumenti di finanziamento (fondazioni, privati, enti pubblici) gli interventi di risposta ai bisogni del territorio. Ad oggi i bandi su co-finanziamento pubblico hanno tutte una parte orientata all'analisi del contesto, definizione degli strumenti e impatto atteso. Questo quadro dovrebbe essere già noto e conosciuto dalla pubblica amministrazione che a quel punto dovrebbe

andare ad individuare il soggetto che è “più convincente” per raggiungere l’impatto atteso, non il più abile a progettare magari perché seguito da uno stuolo di consulenti, progetti o ghost writer.

## 2) RIDISEGNO DEI SERVIZI: c’è una base sicura per innovare

I servizi territoriali sono oggi in una fase di maturità tale che possono essere considerati come “base sicura” dalla quale muoversi per ridisegnarli rendendoli più capaci di rispondere alle mutevoli esigenze della comunità. È chiaro che questa visione dei servizi “sfida” quella veicolata dal sistema di accreditamento da poco normato in Provincia che sembra rispondere soprattutto a principi di razionalità mezzi/fini che funzionano particolarmente bene nei momenti di certezza e di informazione completa. Oggi non è così: crescono le asimmetrie informative ed è sempre più complesso individuare e “pesare” i bisogni sociali, economici ed ambientali. Allora è forse necessario ripensare i sistemi di accreditamento come meccanismi di apprendimento che si alimentano dell’esperienza degli operatori e degli utenti e la porta a valore per l’evoluzione dei servizi.

Qui alcune piste di lavoro sui servizi in essere:

- a) Rigenerare la componente relazionale e comunitaria dei servizi domiciliari per anziani, troppo spesso ridotti a mere prestazioni tecniche che non si prendono autenticamente cura della persona assistita e della comunità in cui vive;
- b) Aprire i centri diurni a nuovi bisogni e fasce d’utenza, in particolare in contesti periferici dove la specializzazione non è praticabile e la costruzione di comunità un obiettivo sostanziale;
- c) Rilanciare la funzione educativa e sociale dei servizi per la prima infanzia rendendoli maggiormente accessibili per le famiglie e riconoscendoli come presidio di una cultura pedagogica territoriale anche nell’urgenza attuale di presidiare alcuni diritti dei bambini che non possono essere disattesi, come in primis il diritto alla salute con riferimento alla prevenzione primaria;
- d) Rileggere le scuole nella prospettiva 0 – 6 che offre una nuova opportunità per ripensare anche l’organizzazione degli edifici e chi li abita. La sfida per il domani è che tutti i bambini 0 – 6 facciano l’esperienza educativa: per loro, e qui le ricerche sui benefici sono innumerevoli<sup>4</sup>, ma anche per i loro genitori perché essere madri e padri

<sup>4</sup> Come evidenza lo stesso recente protocollo firmato fra dipartimento salute e Agenzia per la famiglia per la promozione della salute e dello sviluppo di tutti i bambini che sistematizza la visione condivisa è di una comunità provinciale “amica dei bambini e delle famiglie” che pone realmente al centro i bambini e i loro genitori, che si prende cura della loro salute e del loro benessere in maniera sinergica, all’interno di una rete efficace di alleanze, sostenuta da politiche coordinate e intersettoriali.

non sia un affare privato che crea fatiche e disagi, ma alleni alla condivisione. Pensiamo così a creare veri e propri poli dell'educare, abitati da una "comunità leggera" che si forma sulle necessità emergenti e non si lasci schiacciare dalla forma.

- e) Promuovere nuovi scambi e progetti tra scuole e realtà cooperative, concepite entrambe come luoghi privilegiati di azione e sensibilizzazione, per contribuire a formare i cittadini di domani. Favorire l'applicazione degli strumenti teorici e pratici affinché il mondo delle scuole e Terzo Settore possano agire in modo complementare, superando i problemi di reciproca legittimazione che permangono nella pratica quotidiana.
- f) Rispetto ai giovani merita attenzione il tema del lavoro. Due gli elementi di attenzione: l'elevato tasso di disoccupazione e la crescente sfiducia e disaffezione verso la sfera lavorativa maturata nelle nuove generazioni. C'è da chiedersi se abbiamo avuto bravi maestri. Ciò detto, riprendendo anche le riflessioni in merito alla sostenibilità dei servizi, può essere auspicabile l'introduzione di un voucher, under 29, per coloro che lavorano stagionalmente nei servizi socio-educativo o socio-sanitari.
- g) Favorire la conciliazione: le scuole - luoghi di eccellenza nel panorama italiano da un punto di vista "educativo" determinano con il calendario (basti pensare al periodo estivo) e l'orario giornaliero il ritmo di vita di una famiglia, ma ancora di più la prospettiva o meno di una soddisfazione lavorativa. Va cercata la sostenibilità in una relazione di reciprocità tra famiglie, scuole e cooperazione sociale

### **3) FARE DEL TRENINO UN LABORATORIO PERMANENTE DI INNOVAZIONE SOCIALE che capitalizza la lezione appresa.**

La nostra Provincia ha ancora, rispetto ad altri contesti, consistenti risorse economiche pubbliche e di natura privata. Ed è questo il punto di partenza, insieme alle competenze esperte presenti sul territorio, che consentirebbe in presenza di un dialogo fluido e continuo di co-programmazione (non parliamo di affidamenti diretti) di fare del Trentino un laboratorio permanente di innovazione sociale se fossimo in grado di:

- a) Aggregare risorse (soprattutto di origine pubblica e filantropica) per favorire gli investimenti nel welfare favorendo il riconoscimento di

sperimentazioni a valenza innovativa e la loro *messa a regime per non incorrere nel “paradosso della sperimentalità continua”*. Si pensi ai progetti legati all’abitare autonomo<sup>5</sup> di persone con disabilità che rischiano di rimanere in uno stato di sperimentalità perenne che non riesce a mutare “le regole del gioco” se non vengono riconosciuti come esperienze modellizzabili e lezioni apprese anche per la governance sulle quali ripensare l’esistente;

- b) Segmentare lo spazio territoriale prevedendo “*aree speciali per il welfare*” che corrispondono a contesti socio-economici e culturali che richiedono regolazioni e risorse su misura (ad esempio periferie urbane, aree interne, ecc.). Si pensi all’accordo territoriale pubblico-privato che permetterà di sostenere economicamente gli asili nido conciliativi non comunali, e in particolare quello di Cinte Tesino, anche durante i “picchi negativi” di frequenza, ma che contiene anche altre azioni a favore delle famiglie;
- c) Quantificare e qualificare gli incentivi pubblici alla domanda privata (voucher anziani, buoni servizio, voucher culturali), favorendo il più possibile *una fruizione consapevole* da parte di persone e famiglie rispetto a servizi di welfare ed integrando in maniera finalizzata e coerente forme di welfare nell’ottica della complementarità (welfare familiare, intergenerazionale, aziendale, pubblico);
- d) Prevedere nei contratti applicati dalla stazione appaltante della PAT l’introduzione, in caso di variazione dei costi dei fattori produttivi rilevanti, dell’adeguamento della base d’asta dell’appalto in coerenza con l’andamento contrattuale in coerenza con l’art. 27, comma 2, lett. a) della legge provinciale 2/2016.

## **Le leve del processo di trasformazione**

Quanto sopra esposto richiede l’adozione di una strategia condivisa e basata su diverse leve:

- a) L’anticipazione di cambiamenti epocali nella struttura del welfare a livello di domanda e offerta e la necessità di individuare risposte adeguate richiede un sistema informativo che sia al tempo stesso meno frammentato e meno complesso di quello attuale, valorizzando al meglio gli apporti di informazioni e conoscenza che vengono dai suoi

---

<sup>5</sup> Si fa riferimento al progetto “L’abitare inclusivo delle persone con disabilità in trentino: modelli ed esperienze” finanziato dalla PAT insieme ad altri progetti come quelli finanziati da Etika a sostegno del benessere della comunità.

diversi gangli (valutazioni degli utenti, sentiment della pubblica opinione, rendicontazione pubblica, misurazione d'impatto, ecc.).

- b) La dotazione di una intelligenza collettiva e tecnica legata alla valorizzazione dei sistemi esperti e alla capacità di feedback e di dialogo con la popolazione e le comunità locali rappresenta la base imprescindibile per un "upgrade" delle *attività di coprogrammazione e coprogettazione* secondo la definizione proposta nel nuovo "codice del Terzo Settore" (art. 55 d.lgs. n. 117/17) in modo che possano adeguatamente temperare l'approccio oggi eccessivamente dominante dell'offerta "a catalogo" delle politiche sociali.
- c) Il ricollocamento del comparto del "welfare sociale" nel quadro delle politiche non come epigono del sistema sociosanitario, ma come policy trasversale che sempre più caratterizza e connette ambiti diversi: politiche abitative, politiche del lavoro, politiche urbane, politiche economiche anche al di fuori del comparto dei servizi sociali in senso stretto (agricoltura sociale, welfare culturale, ecc.) e cittadinanza attiva
- d) Una maggiore modulazione territoriale del sistema dei servizi di protezione sociale, valorizzando le già citate qualità e vocazioni territoriali che caratterizzano anche un contesto spazialmente limitato come quello trentino.



# LE PROPOSTE POLITICHE DI CONSOLIDAZIONE E DELLE COOPERATIVE SOCIALI PER L'INSERIMENTO LAVORATIVO

## I. L'inserimento lavorativo di persone svantaggiate<sup>6</sup> nella cooperazione sociale

Il lavoro nella vita delle persone è una dimensione fondamentale perché elemento fondante per la dignità personale, condizione imprescindibile per la costruzione e la realizzazione di progetti personali e familiari e per la partecipazione alla vita sociale.

Per questo motivo, la cooperazione sociale - sia di tipo A sia di tipo B - ha messo in atto per prima, e sviluppato negli anni, processi di inserimento lavorativo di persone svantaggiate e quindi a rischio di esclusione dal mercato del lavoro e dalla vita sociale.

Le metodologie e le competenze che caratterizzano i processi di inserimento lavorativo curati dalle cooperative sociali di tipo B, in particolare, li collocano in una prospettiva diversa dal solo riconoscimento di un reddito a fronte di una prestazione lavorativa, dall'altro li differenziano dagli ammortizzatori sociali di tipo assistenziale.

L'inserimento lavorativo si basa sulla costruzione di percorsi adatti alle caratteristiche individuali delle persone e richiede la combinazione di una molteplicità differenziata di competenze e di risorse sia all'interno della cooperativa che lo cura, sia nel sistema territoriale.

Oltre a figure professionali specializzate (come il Tutor e il Responsabile Sociale), per fare inserimento lavorativo sono necessari: stabilità lavorativa e contesti produttivi che rendano possibile incidere non solo sulle competenze tecniche relative alle singole mansioni, ma anche su quelle trasversali, in particolare quelle relazionali. L'inserimento lavorativo è inoltre un processo che, per essere efficace, si avvale di una funzione consortile di connessione tra i diversi attori (interni ed esterni alla cooperazione sociale); di supporto alla crescita delle comunità di pratica; di sostegno all'applicazione e alla costante revisione degli strumenti per la formazione

---

<sup>6</sup> Ex articolo 4 della legge 381/91 e successive modificazioni "si considerano persone svantaggiate gli invalidi fisici, psichici e sensoriali, gli ex degenti di ospedali psichiatrici, anche giudiziari, i soggetti in trattamento psichiatrico, i tossicodipendenti, gli alcolisti, i minori in età lavorativa in situazioni di difficoltà familiare, le persone detenute o internate negli istituti penitenziari, i condannati e gli internati ammessi alle misure alternative alla detenzione e al lavoro all'esterno ai sensi dell'articolo 21 della legge 26 luglio 1975, n. 354, e successive modificazioni."

e per l'inclusione sociale e lavorativa alla luce delle trasformazioni sia del panorama locale che di quello nazionale.

Questo modello viene implementato in una cornice di tipo imprenditoriale: le cooperative sociali sono imprese con la finalità pubblica che le è conferita dalla legge 381/91, e in quanto tali operano sul mercato. Questa dimensione imprenditoriale è importante sia per garantire la sostenibilità economica dei percorsi di inserimento lavorativo, sia per le persone coinvolte (essere inseriti in un'impresa dà significato al lavoro).

Anche nel modo di fare impresa la cooperazione sociale ha una sua specificità perché è chiamata a conciliare esigenze sociali perseguite attraverso l'inserimento lavorativo con la capacità di stare sul mercato.

Le cooperative sociali hanno adattato il processo produttivo alle persone, comprese le più deboli, e non viceversa. La cooperazione sociale è quindi un sistema produttivo che promuove la partecipazione delle persone, anche le più fragili, trasformandole in risorse per la crescita, non soltanto individuale, ma collettiva.

Il processo di inserimento lavorativo, oltre ad un valore etico, ha anche un impatto economico, poiché genera vantaggi quantificabili per l'individuo, per la pubblica amministrazione e per la collettività. Diversi studi scientifici sul rapporto costi-benefici dell'inserimento lavorativo, dimostrano, infatti, la capacità della cooperazione sociale di generare consistenti risparmi di risorse pubbliche: fino a 6.500 euro all'anno per ogni soggetto inserito e oltre 60.000 euro nel corso della vita lavorativa media delle persone svantaggiate inserite in cooperative di tipo B<sup>7</sup>.

Quello della cooperazione sociale è quindi "un fare impresa" che sottende una visione economica radicalmente diversa da quella che si è affermata negli ultimi anni e che, soprattutto durante la crisi, ha gonfiato le liste di collocamento.

## **II. L'evoluzione del contesto**

La cooperazione sociale ha sviluppato nel tempo elementi di competenza e visione che le hanno consentito di non essere un mero attuttore di

---

<sup>7</sup> Sara Depedri, "Costi e benefici delle cooperative di inserimento lavorativo", in Economia Cooperativa, EURICSE, 2015. Disponibile a: <http://www.euricse.eu/wp-content/uploads/2015/09/15-Depedri.pdf>

politiche pubbliche, ma un soggetto attivo nel loro sviluppo, in un confronto proficuo con la pubblica amministrazione che ha fatto del Trentino un laboratorio di innovazione nell'ambito delle politiche attive del lavoro.

Negli anni più recenti, tuttavia, il dialogo si è affievolito e la possibilità di un contributo attivo alla definizione delle politiche pubbliche si è progressivamente ridotta, con il rischio di un inaridimento degli strumenti e degli interventi pubblici e del venir meno di elementi di stimolo al miglioramento all'interno della stessa cooperazione sociale.

La recente evoluzione delle politiche attive del lavoro in provincia di Trento è caratterizzata da una crescente enfasi su strumenti più orientati a fornire reddito attraverso un'occupazione a breve termine, anziché alla costruzione di progetti di emancipazione come quelli sostenuti attraverso il metodo e la visione tipici dell'inserimento lavorativo. Questo orientamento è confermato dai dati: se negli ultimi anni il numero di beneficiari dell'Intervento 18 dell'Agenzia del Lavoro (lo strumento principale per l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate tramite le cooperative sociali di tipo B) è rimasto costante intorno alle 300 unità annue, quello dei lavori socialmente utili (Intervento 19 e Progettone) è più che raddoppiato e si sta stabilizzando anche se la fase acuta della crisi economica è superata.

Inoltre le modifiche all'Intervento 18 con l'introduzione dei "voucher" e la minore attenzione al progetto di impresa, introducono anche nell'ambito dell'inserimento lavorativo un approccio "a prestazione". Approccio che non consente di operare in una logica imprenditoriale, penalizza figure e funzioni chiave come quelle dei Tutor e dei Responsabili Social e limita la spinta delle cooperative sociali a collaborare tra loro in una logica di sistema.

Si tratta, in altre parole, di una doppia negazione dell'identità e del valore della cooperazione sociale: da un lato, ridimensionando il ruolo di Tutor e Responsabili Sociali, si riduce la capacità di promuovere l'emancipazione creando percorsi di inserimento lavorativo mirati e ritagliati sulle specificità delle persone; dall'altro, con i meccanismi di assegnazione e gestione dei lavori socialmente utili (che di fatto non incentivano il perseguimento di

risultati, l'autonomia organizzativa e l'assunzione del rischio) si riduce la capacità imprenditoriale di queste organizzazioni spingendole al limite dell'intermediazione di mano d'opera.

Questa evoluzione sottende una tensione di fondo tra una visione di emancipazione basata sulla qualità del lavoro e su percorsi di crescita individualizzati, e una logica che privilegia, invece, soluzioni indifferenziate rispetto alle caratteristiche delle persone, di breve termine e su larga scala in risposta ai problemi di disoccupazione creati dalla crisi economica.

### **III. Le proposte**

Crediamo innanzitutto sia necessario e urgente recuperare il dialogo con la pubblica amministrazione (Provincia e Agenzia del Lavoro, in primis) nella definizione delle politiche per l'inserimento lavorativo di soggetti deboli e non solo nella loro esecuzione, ricreando un luogo di condivisione e confronto. Un luogo in cui anche la cooperazione sociale possa mettere a valore e a disposizione della comunità le proprie competenze e la propria esperienza, contribuendo a elaborare una visione di insieme e ad aggiornare gli strumenti.

In questo spazio di confronto riteniamo ci siano cinque temi prioritari da affrontare:

#### **1. I rapporti pubblico-privato.**

Proponiamo di riprendere la co-programmazione come metodo privilegiato per contribuire a disegnare e supportare le politiche future per l'inclusione lavorativa. A metà degli anni '90, l'Agenzia del Lavoro di Trento – unica realtà italiana che si mosse in tal senso – decise di promuovere lo sviluppo delle cooperative sociali di inserimento lavorativo per includere nel mercato del lavoro persone svantaggiate. Propose il metodo della co-progettazione e un patto di corresponsabilità al consorzio Consolida con risultati che hanno retto nel tempo a diverse analisi costi-benefici. Ma questo imprinting culturale si è progressivamente perso, come si evince anche dalle ultime revisioni del Documento degli interventi di politica del lavoro. Appare inoltre urgente uscire dalla logica delle gare d'appalto alla

ricerca esclusiva dell'offerta economica più vantaggiosa che finisce sistematicamente per penalizzare e impoverire i lavoratori, oltre a consumare energie e risorse dell'organizzazione nell'adempimento di formalità. Serve piuttosto incentivare partenariati che valorizzino l'apporto specifico di tutti i soggetti coinvolti, anche puntando su dispositivi come i Distretti di Economia Solidale (introdotti già nel 2007 ma non ancora entrati a regime) che si propongono di sostenere (anche con affidamenti diretti da parte delle pubbliche amministrazioni, sotto soglia comunitaria) la creazione di coalizioni volontarie tra attori diversi che convergono su obiettivi specifici di inserimento lavorativo.

## **2. La distinzione tra inserimento lavorativo e lavori socialmente utili.**

Per la sostenibilità e l'efficacia del sistema, si deve evitare un approccio improprio ai diversi strumenti ricordando le finalità specifiche per le quali sono nati. L'Intervento 18 è stato introdotto dall'Agenzia del Lavoro per favorire l'inserimento stabile e qualificato nel mercato del lavoro di persone svantaggiate e con problemi sociali, mentre il Progettone è stato ideato per affrontare il problema della disoccupazione rispetto a particolari fasce di età, generata dalle varie crisi; infine, l'Intervento 19 (che come il Progettone rientra nella categoria dei lavori socialmente utili) è stato pensato prevalentemente per persone in condizioni di disagio sociale.

Quindi ogni volta che si interviene a favore di persone svantaggiate, si dovrebbero privilegiare le pratiche tipiche dell'inserimento lavorativo anche destinando le attività produttive più adatte perché offrono contesti dove è possibile organizzare la produzione in gruppi e integrare quindi persone più deboli con altro personale;

## **3. L'attivazione della persona.**

Per garantire politiche attive del lavoro davvero capaci di dare risposta ai bisogni delle persone, è necessario recuperare gli elementi virtuosi del modello di inserimento lavorativo anche oltre l'Intervento 18 (ad esempio nell'Intervento 19) dando continuità ai percorsi; facilitando la progettazione a lungo termine; ritagliando spazi per l'accompagnamento e la crescita professionale. In termini generali è importante rimettere al centro le risorse del "beneficiario" delle azioni di politica attiva del lavoro; renderlo protagonista di un percorso di educazione e potenziamento delle capacità di autodeterminazione e di esercizio dei diritti superando la

visione del "soggetto portatore" di bisogni. Questo implica uno sforzo di revisione delle modalità di accesso alle opportunità e ai servizi che dovrebbe passare da un'operazione ampia di investimento formativo per ri-orientare e integrare la configurazione del sistema, il suo approccio e quello degli operatori, sia pubblici che privati;

#### **4. Struttura, professionalità e strumenti per l'inserimento lavorativo.**

Per funzionare il processo di inserimento lavorativo richiede investimenti su figure professionali con competenze specifiche. Occorre quindi valorizzare maggiormente questi ruoli e attualizzarli rispetto alle nuove esigenze (evoluzione dei processi aziendali, ma anche maggiore complessità ed eterogeneità delle richieste di inserimento). Il focus non può essere solo sulla relazione tra queste figure e il singolo lavoratore svantaggiato (come implicato dalle recenti modifiche dell'Intervento 18), perché il successo dei percorsi di inserimento lavorativo si gioca anche sulla capacità di questi professionisti di muoversi su più livelli e di mediare rispetto al contesto interno ed esterno all'organizzazione. Ad esempio, il Responsabile Sociale deve interagire con i diversi attori territoriali per costruire prospettive, facilitare l'accesso ai diversi strumenti e l'acquisizione di contesti di lavoro facilitanti; il Tutor, che ha un profilo più operativo, deve comunque facilitare la convivenza di lavoratori anche con svantaggi diversi dentro i medesimi contesti, mantenendo una dinamica efficiente ed efficace. Occorre tornare a dedicare energie e risorse collettive alla revisione degli strumenti in essere e alla ricerca di nuovi (anche di tipo tecnologico) a supporto della progettazione, gestione e monitoraggio dei percorsi e dei contesti di inserimento lavorativo, garantendo un approccio puntuale e meno soggettivo;

#### **5. La dimensione imprenditoriale.**

Uno dei punti di forza della cooperazione sociale è la sua dimensione imprenditoriale, che si traduce in capacità di trovare risorse per stare sul mercato. Per rendere le politiche del lavoro più efficienti sarebbe opportuno fare leva su questa capacità anziché reprimerla, anche rivedendo in chiave più privatistica i diversi strumenti di politica del lavoro, compresi i lavori socialmente utili.





[www.consolida.it](http://www.consolida.it)

**Luoghi comuni** è realizzato in collaborazione con le 51 cooperative sociali aderenti al consorzio