WISE sociali, WISE Formative e gruppi di economia sociale

Gianfranco Marocchi, | 07 agosto 2023

Questo articolo è frutto del lavoro di ricerca svolto dall'autore per incarico del Consorzio Nazionale Idee in Rete nell'ambito del progetto Europeo B-WISE. Il report completo è disponibile a questo indirizzo. È stato inoltre pubblicato in lingua italiana e con adattamenti al contesto nazionale questo articolo sulla rivista Impresa Sociale, che tratta in modo più ampio i temi qui sinteticamente proposti.

Nell'articolo si utilizza il termine "WISE" (Work Integration Social Enterprises), comunemente utilizzato in ambito comunitario, per indicare le Imprese Sociali di inserimento lavorativo e quindi, prendendo ad esempio il contesto italiano, le cooperative sociali di inserimento lavorativo.

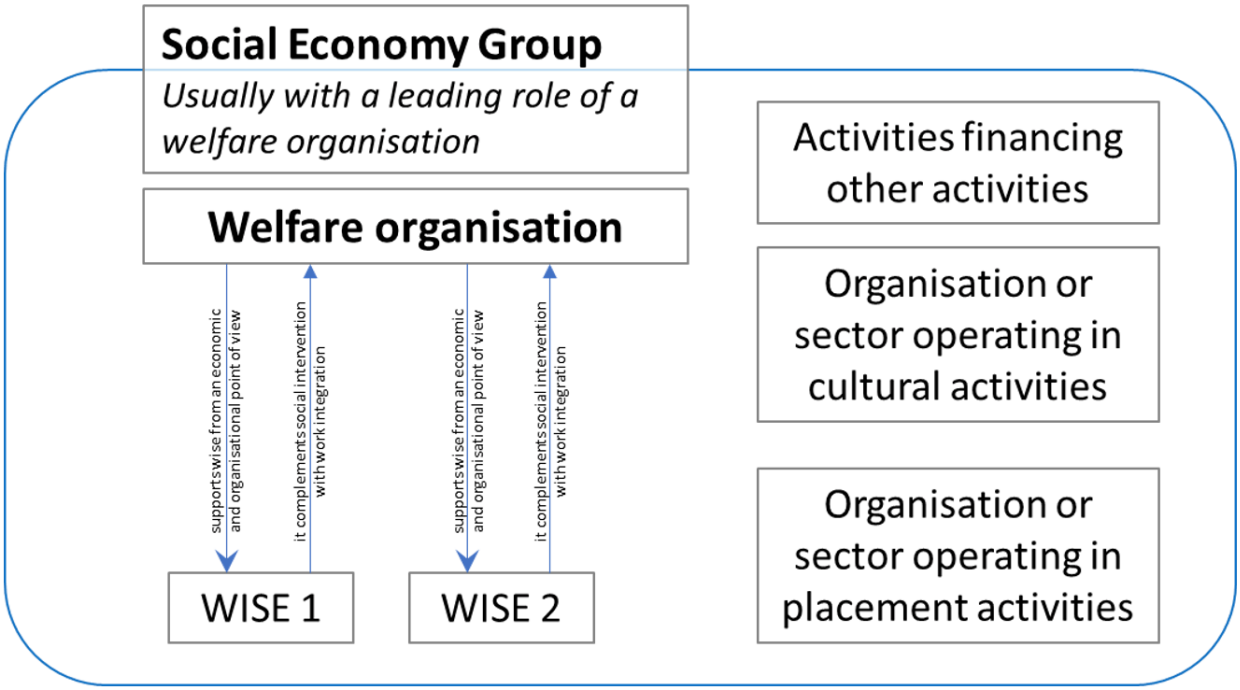
In un altro articolo si è evidenziata la presenza di tre distinti modelli di WISE, che sono stati denominati WISE Produttive, WISE Sociali e WISE Formative; in questo articolo si approfondirà un aspetto relativo agli ultimi due modelli e cioè alla necessità, al fine di comprendere correttamente la loro natura e il loro modo di operare, di considerare in molti casi la WISE all'interno di una "logica di gruppo".

Si tratta, come meglio approfondito nel già citato articolo, di WISE che collocano l'azione di integrazione lavorativa delle persone svantaggiate in attività produttive all'interno di un percorso più ampio teso all'integrazione sociale della persona (WISE sociali) o alla sua formazione (WISE formative); e che, sia per motivi di sostenibilità economica, sia per tale specifica declinazione della finalità generale dell'inserimento lavorativo, fanno spesso parte di entità organizzative collettive, variamente denominate e strutturate sulla base delle normative nazionali.

Ad esempio, possiamo immaginare una WISE Sociale che gestisce un negozio dove lavorano alcune persone svantaggiate con disabilità intellettiva o con problemi di disagio mentale, che sono al tempo stesso utenti di un altro ente, che opera in modo strettamente integrato con la WISE e che realizza varie attività assistenziali (cura, istruzione, housing, ecc.); e possiamo immaginare facciano parte dello stesso gruppo anche un soggetto che si occupa di sensibilizzazione, attività culturali, editoria - tutto finalizzato a promuovere la causa delle persone svantaggiate inserite - e un'associazione di familiari, che supporta le diverse attività del gruppo, ad esempio con volontariato, raccolta fondi o con azioni di advocacy presso le istituzioni, ecc. Possono far parte del gruppo, talvolta, anche enti che svolgono un'attività con una valenza sociale meno esplicita (es. gestione di un esercizio commerciale), che contribuisce però, grazie ai margini realizzati, al finanziamento delle attività a valenza sociale. Generalmente si può individuare, all'interno del gruppo, una organizzazione che riveste un ruolo guida o perché economicamente è più rilevante, o perché ha contribuito ad originare le altre unità, perché vi ha storicamente operato un fondatore riconosciuto da tutti come ispiratore del gruppo, ecc.

Tutti questi soggetti possono essere connessi attraverso legami formali, quali l'essere parte di un ente di secondo livello o essere legati da vincoli reciproci come nel caso, in Italia, dei contratti di rete, oppure grazie al fatto che gli amministratori delle diverse entità coincidono parzialmente, con talune figure quindi che contribuiscono ad amministrare più unità; spesso, ancora, tutti i soggetti si riconoscono all'interno di una storia comune, si rifanno all'opera di uno stesso fondatore o ad un sistema di ideali che tutti condividono. Ovviamente tali forme di connessione possono combinarsi tra loro e variare sulla base delle tradizioni nazionali e dei sistemi culturali in cui nascono, ma in ogni caso vanno a definire quello che si propone di identificare come "Gruppo di economia sociale".

Esempio di un gruppo di economia sociale che include alcune WISE



Con riferimento al nostro Paese, possiamo individuare diverse soluzioni interpretabili come gruppo di economia sociale: alcuni consorzi di cooperative sociali rivestono la funzione qui descritta (mentre altri hanno valenze diverse), così come i casi di *spin off* tra cooperative sociali: ad esempio una consolidata cooperativa sociale di servizi alla persona (ad esempio che gestisce un centro diurno per persone con disabilità o una comunità per tossicodipendenti) che dà vita ad una cooperativa di inserimento lavorativo per dare un'opportunità di occupazione ad alcuni propri utenti; vi sono poi altre aggregazioni che nascono intorno a soggetti con una forte identità religiosa, politica o valoriale (anche non costituiti in forma di impresa, come talune associazioni) che originano una pluralità di soggetti di economia sociale tra cui anche le WISE.

I Gruppi di economia sociale vanno letti in modo dinamico: può avvenire che nel gruppo nascano, grazie a meccanismi di *spin off* e/o opere di promozione, nuove unità che sviluppano una specifica attività. Ma può anche accadere che nascano tensioni tra le diverse unità del gruppo, per diversi motivi: una unità reclama una maggiore indipendenza, mostra insofferenza verso le modalità di gestione definite centralmente o le ritiene penalizzanti rispetto alle proprie esigenze di sviluppo; oppure, con il ritiro dalle attività o il decesso del fondatore, non si riesce ad individuare una nuova leadership ugualmente indiscutibile; o, ancora, in fasi economiche più difficili, i meccanismi di accentramento e distribuzione delle risorse vanno in affanno o talune unità entrano in crisi, mettendo il gruppo di fronte alla scelta di sostenerle ulteriormente – con il rischio di mettere in crisi l'intero sistema – o lasciarle affondare, affrontando i contraccolpi sul morale, economici, occupazionali, di immagine che una circostanza di questo genere riversa su un sistema fortemente integrato. Tutto ciò può generare spinte centrifughe che portano talune unità fuori dal gruppo, cambi anche traumatici nella governance, scissioni, ecc. Ancora, può avvenire, anche se con maggiore difficoltà, che il Gruppo di economia sociale eserciti una forza attrattiva verso unità esterne, anche nate da tradizioni e origini diverse, ma che aspirano ad entrarvi; non si tratta di dinamiche facili, data la natura fortemente identitaria delle relazioni, ma può avvenire che il gruppo si ingrandisca con questo tipo di ingressi. In ogni caso, il perimetro di Gruppo di economia sociale non è da considerarsi come dato una volta per tutte, ma è sottoposto nel corso del tempo a successive ridefinizioni.

A volte, questa integrazione di più unità organizzative può includere anche flussi economici espliciti (un'unità del gruppo sostiene economicamente le attività di un'altra unità economicamente più debole, ma che il gruppo considera socialmente significativa) o, più spesso, flussi impliciti: coloro che lavorano in alcune unità del gruppo sono effettivamente pagati da un'altra unità, generalmente quella economicamente più forte; o una delle unità del gruppo possiede beni immobili, strumenti produttivi, veicoli, ecc., che però sono comunemente utilizzati anche da altre unità gratuitamente o a prezzo di favore. In questi casi, appare ancor più evidente come la corretta considerazione della natura e dell'operato della WISE richieda di analizzarla nell'ambito delle sue relazioni all'interno di un gruppo di organizzazioni fortemente integrato, che esprime obiettivi comuni e condivisi, uno dei quali è l'integrazione lavorativa delle persone svantaggiate. Tanto la sostenibilità economica, quanto l'effettivo impatto delle azioni sociali diventano comprensibili nel momento in cui la WISE è considerata come parte di

un “Gruppo di economia sociale” nel senso sopra evidenziato.

In specifico, nella maggior parte dei casi individuati, le WISE formative e le WISE sociali appaiono essere organizzazioni generate nell’ambito di un gruppo di economia sociale e da esso fortemente sostenute, mentre le WISE produttive, laddove inserite in tali contesti, vi operano in modo più paritario. Ma anche laddove i flussi economici sono meno evidenti, la WISE all’interno di un gruppo è comunque fortemente influenzata dal punto di vista culturale, operativo, ecc. dall’appartenenza al gruppo stesso.

In molti dei casi rilevati in diversi Paesi europei, all’interno di questi gruppi la WISE appare a prima vista come il soggetto più debole, dal momento che è in grado di operare solo grazie al sostegno economico degli altri soggetti del gruppo: tipicamente, anche quando non vi sono trasferimenti diretti a favore della WISE, i suoi dirigenti sono in realtà stipendiati da altre organizzazioni del gruppo, sedi e attrezzature sono di proprietà di altre organizzazioni e sono rese disponibili con costi simbolici: questo porterebbe a pensare la WISE come soggetto secondario nella compagine. In realtà questa è una lettura solo parziale; il punto di partenza è che l’organizzazione “madre” del gruppo, che opera generalmente in ambito assistenziale (o, meno frequentemente, in ambito formativo se si tratta di WISE Formative) parte dalla consapevolezza circa la necessità di integrare la propria funzione con una o più attività volte a promuovere l’occupazione delle persone svantaggiate o, quantomeno, ad avvicinarle ad uno status occupazionale; ciò può prevedere l’apprendimento di un mestiere, la socializzazione dell’ambiente di lavoro, il senso di soddisfazione per la retribuzione ricevuta, ecc. che costituiscono quindi una parte caratterizzante e irrinunciabile per definire la qualità dell’intervento. Inoltre, laddove l’attività lavorativa si svolga in contesti aperti al pubblico, come un negozio o un ristorante, ciò costituisce una forma molto efficace di vetrina sull’operato del gruppo. La lettura più corretta è probabilmente quella di una simbiosi tra l’organizzazione “madre” operante nel campo del welfare o della formazione e la WISE: il progetto sociale dell’organizzazione “madre” sarebbe incompleto senza la WISE, e la WISE non sarebbe in grado di sostenersi autonomamente, senza l’organizzazione “madre”, almeno a breve termine. Questa rilevanza strategica delle WISE, anche in casi di marginalità economica, è testimoniata dal fatto che spesso l’organizzazione madre considera la WISE come un “fiore all’occhiello” del Gruppo, ama rappresentarla nella comunicazione pubblica, considerandola una prova della mentalità imprenditoriale e dinamica del Gruppo e come testimonianza che l’azione di integrazione del Gruppo approdi ad esiti non assistenziali. In ogni caso, quando si analizza una WISE fortemente integrata all’interno di un gruppo di economia sociale, una corretta comprensione della sua natura e del suo operato richiede la lettura estesa delle relazioni infragruppo, sia di tipo economico, sia di altro genere.