



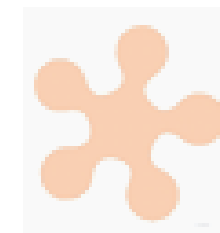
**Presenta**

**Osservatorio sulla dinamicità relazionale  
delle imprese sociali in Italia  
(quarta edizione) – Anteprema risultati**

**In collaborazione con AICCON**

**Settembre 2010**

**[www.impresasociale.net](http://www.impresasociale.net)**



## Osservatorio ISNET sull'impresa sociale

**Le imprese sociali che detengono il governo delle relazioni con gli stakeholders (al pari delle imprese for profit) hanno maggiori possibilità di sviluppo.** Questa è stata l'ipotesi iniziale della prima edizione dell'Osservatorio Isnet sull'impresa sociale, che è stata successivamente mantenuta nelle edizioni successive.

Anche nell'analisi 2010 come nella precedente edizione il concetto di relazione è pensato in rapporto alla capacità di innovare. Detenere relazioni significa avere possibilità di confronto, avere maggiori stimoli per la trasformazione creativa della realtà.

Il tema predominante dell'Osservatorio coincide con il concetto di relazione in rapporto a vari items:

- variazione delle relazioni con gli stakeholders
- soddisfazione per le dinamiche relazionali
- andamento complessivo dell'organizzazione nel 2009 e previsione 2010
- recenti cambiamenti in termini di innovazione
- orientamento alla disciplina dell'impresa sociale
- composizione delle iniziative svolte in collaborazione con la pubblica amministrazione (sussidiarietà).

Il focus sulla sussidiarietà è stato introdotto quest'ultimo anno.

**L'Associazione ISNET dialoga con una rete di oltre 900 imprese sociali in tutta Italia, con l'obiettivo di favorire la loro crescita, il loro sviluppo e la loro visibilità. Con queste finalità vengono realizzate iniziative capaci di valorizzare congiuntamente dimensione economica e sociale delle imprese sociali, attraverso una rete di facilitatori e una piattaforma informativa ([www.impresasociale.net](http://www.impresasociale.net)). In questo quadro, l'Osservatorio Isnet vuole proporre un'occasione di riflessione e confronto su percorsi e strumenti per arricchire le potenzialità delle imprese sociali.**

## Introduzione

Nel mese di Marzo 2010, è stata realizzata un'indagine campionaria sulla dinamicità relazionale delle imprese sociali in Italia. Sono stati somministrati 400 questionari (n) ai responsabili delle organizzazioni (prevalentemente Presidenti e Direttori).

### Nota metodologica

Metodologia: Panel

Rilevamento: CATI (Computer Aided Telephone Interview)

Il panel è un campione di intervistati, interrogati a scadenze periodiche. Una parte del panel viene rinnovata ad ogni rilevazione (rotazione parziale dal 10 al 30%).

Il panel dell'Osservatorio Isnet, in attesa che si formi una popolazione statistica ufficiale di imprese sociali (a partire dall'iscrizione alla CCIAA) è composto da cooperative sociali e relative organizzazioni di secondo livello, ovvero, le organizzazioni deputate con maggiori probabilità ad acquisire la natura giuridica di impresa sociale.

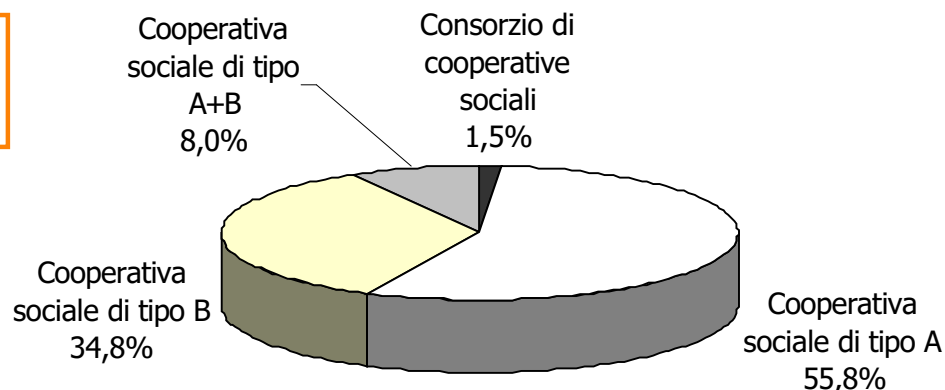
Il panel Isnet è organizzato per ottenere una sostituzione completa dei componenti ogni 5 anni. Il tasso di sostituzione nella rilevazione 2010 rispetto al 2009 è stato del 23.3%.

### Nota alla lettura del Report

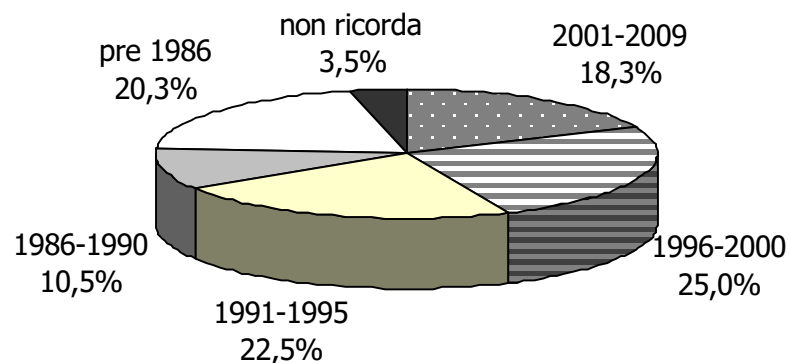
Il presente Report di ricerca è organizzato in più sezioni: dinamicità delle imprese sociali, loro capacità relazionale, orientamenti in merito a legge impresa sociale, innovazione, sussidiarietà. Tutti i dati sono presentati nelle loro serie storiche, ad eccezione delle variabili introdotte in quest'ultima rilevazione.

## Il campione

### Tipologia di organizzazione



### Anno di costituzione

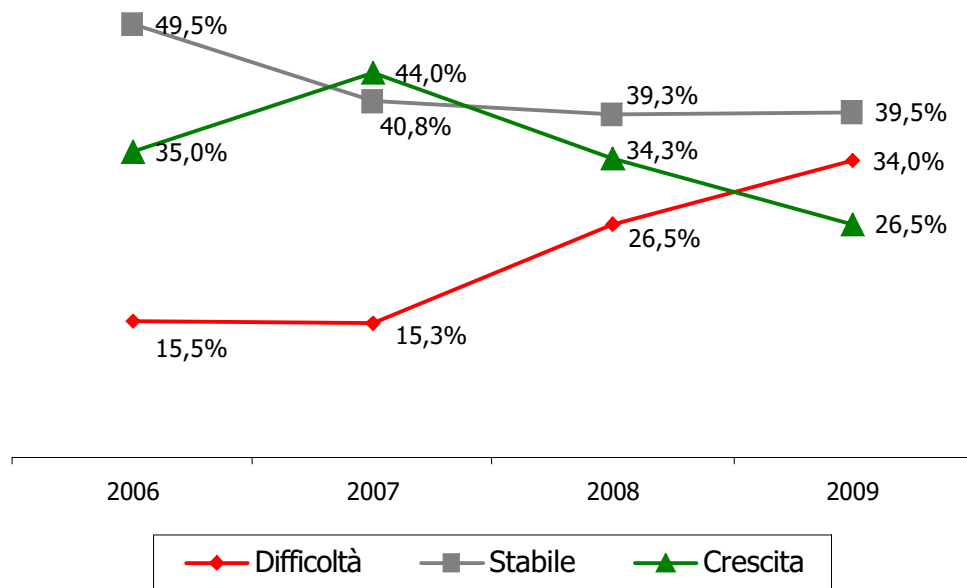


### Localizzazione

Regione	%
Abruzzo	2,8%
Basilicata	1,8%
Calabria	3,3%
Campania	3,3%
Emilia Romagna	8,0%
Friuli Venezia Giulia	2,3%
Lazio	9,8%
Liguria	4,5%
Lombardia	16,3%
Marche	2,5%
Molise	1,0%
Piemonte	6,0%
Puglia	7,5%
Sardegna	6,5%
Sicilia	7,3%
Toscana	5,8%
Trentino Alto Adige	2,0%
Umbria	1,5%
Valle d'Aosta	0,5%
Veneto	7,8%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>

## Dinamicità delle imprese sociali

**Complessivamente, in questo ultimo anno, lei vede la sua organizzazione**



Le imprese sociali che dichiarano uno stato di difficoltà sono più che raddoppiate negli ultimi 2 anni, con particolare riferimento alle cooperative sociali di tipo B, mentre quelle in crescita sono quasi dimezzate. Tuttavia, delle organizzazioni che hanno dichiarato una condizione di crescita nel 2009, solo il 4,7% afferma che il 2010 sarà un anno in difficoltà.

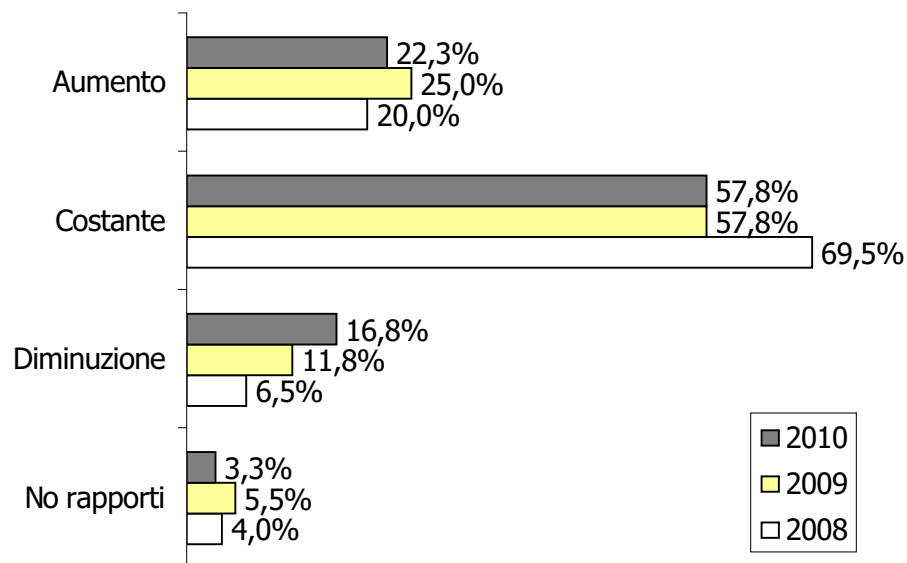
**Ritiene che per il 2010 la prospettiva sarà ...**

Situazione 2009	Previsioni 2010			Totale
	In difficoltà	Stabile	In crescita	
Organizzazioni in difficoltà	39,7%	33,8%	26,5%	100,0%
Organizzazioni stabili	21,5%	48,1%	30,4%	100,0%
Organizzazioni in crescita	4,7%	41,5%	53,8%	100,0%
<b>Tutte le organizzazioni</b>	<b>23,3%</b>	<b>41,5%</b>	<b>35,3%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

Il numero di relazioni con altre organizzazioni come si è modificato rispetto ad un anno fa?

### Rapporti con Enti Locali (Comuni, Prov, ecc.)



Come noto l'Ente Locale rappresenta un interlocutore privilegiato per le imprese sociali. Rispetto alla precedente rilevazione, aumentano le organizzazioni che dichiarano rapporti in diminuzione. Anche i trend relativi alla soddisfazione sono all'insegna di un trend negativo (diminuiscono i "soddisfatti", aumentano gli "insoddisfatti").

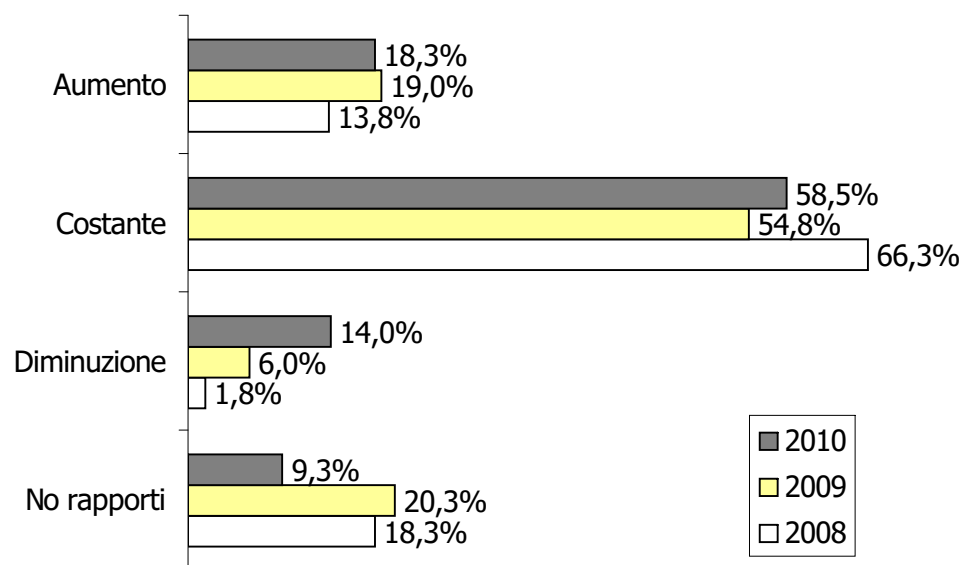
Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2010	2009	2008
Soddisfatti	34,2%	42,9%	46,1%
Né né	37,8%	32,8%	28,6%
Insoddisfatti	28,0%	24,3%	25,3%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

Il numero di relazioni con altre organizzazioni come si è modificato rispetto ad un anno fa?

### Rapporti con Enti Pubblici (Ausl, CCIAA, ecc.)



Anche nel rapporto con gli Enti Pubblici (Ausl, CCIAA, ecc.), aumentano le organizzazioni che dichiarano rapporti in diminuzione e le percentuali di "insoddisfatti".

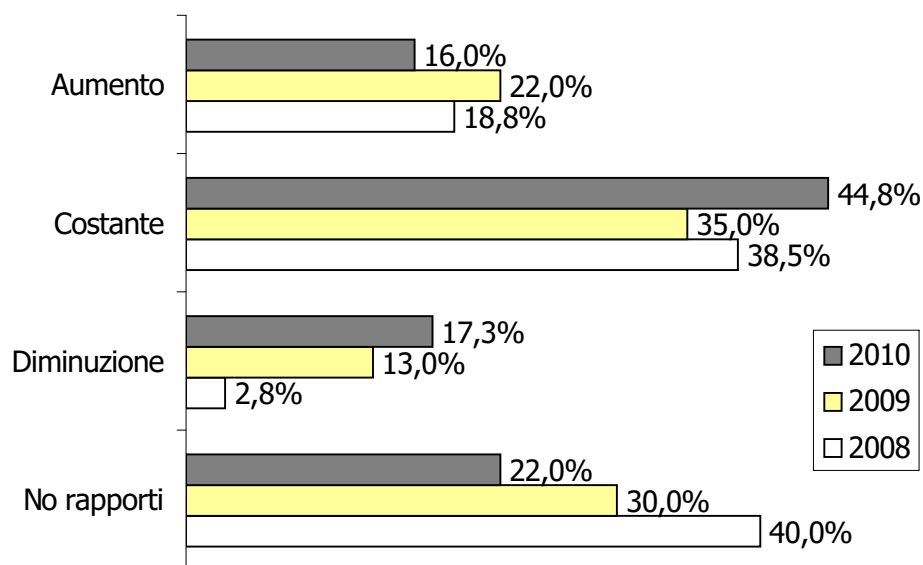
Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2010	2009	2008
Soddisfatti	36,1%	48,6%	48,9%
Né né	38,6%	33,5%	30,6%
Insoddisfatti	25,3%	17,9%	20,5%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

Il numero di relazioni con altre organizzazioni come si è modificato rispetto ad un anno fa?

### Rapporti con aziende for profit



Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

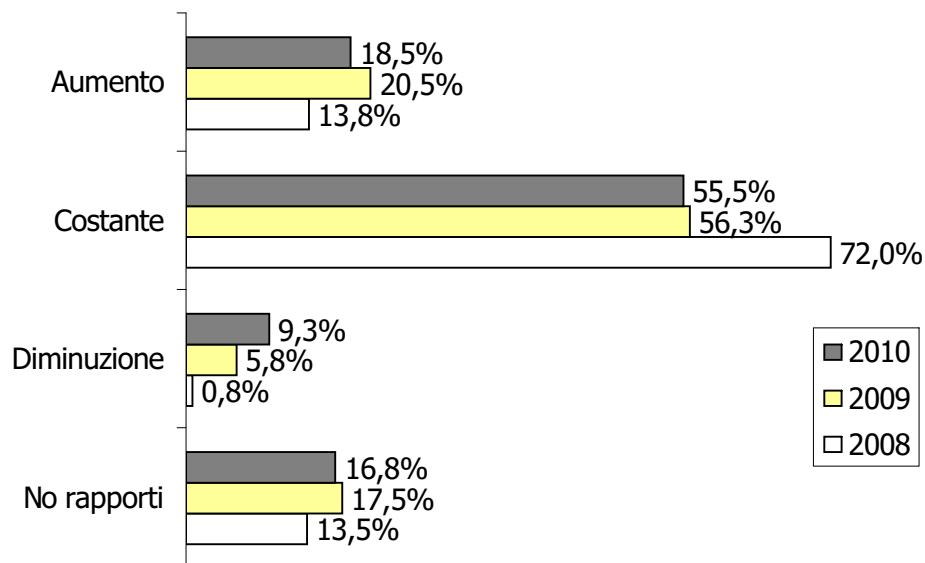
	2010	2009	2008
Soddisfatti	48,1%	60,7%	75,4%
Né né	36,9%	26,8%	19,2%
Insoddisfatti	15,1%	12,5%	5,4%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

La crisi di molte aziende a seguito della congiuntura economica in atto, ha determinato ripercussioni anche nel dialogo con le imprese sociali, (soprattutto cooperative sociali di tipo B, che avevano avviato partnership commerciali per specifiche forniture: ad esempio confezionamento, imballaggi, ecc.). Aumentano di oltre 4 punti percentuali le organizzazioni che hanno rapporti in diminuzione e calano quelle con rapporti in "aumento". Stessa tendenza anche sul versante della soddisfazione (negli ultimi tra anni, i "soddisfatti" passano dal 75,4% al 48,1%.

## Capacità relazionale

Il numero di relazioni con altre organizzazioni come si è modificato rispetto ad un anno fa?

### Rapporti con organizzazioni di rappresentanza e coordinamento



Il rapporto con le organizzazioni di rappresentanza e coordinamento si attesta su valori assimilabili a quelli della passata rilevazione, mentre gli indici di soddisfazione calano, anche se con gap meno significativi rispetto alle altre categorie di stakeholders considerate.

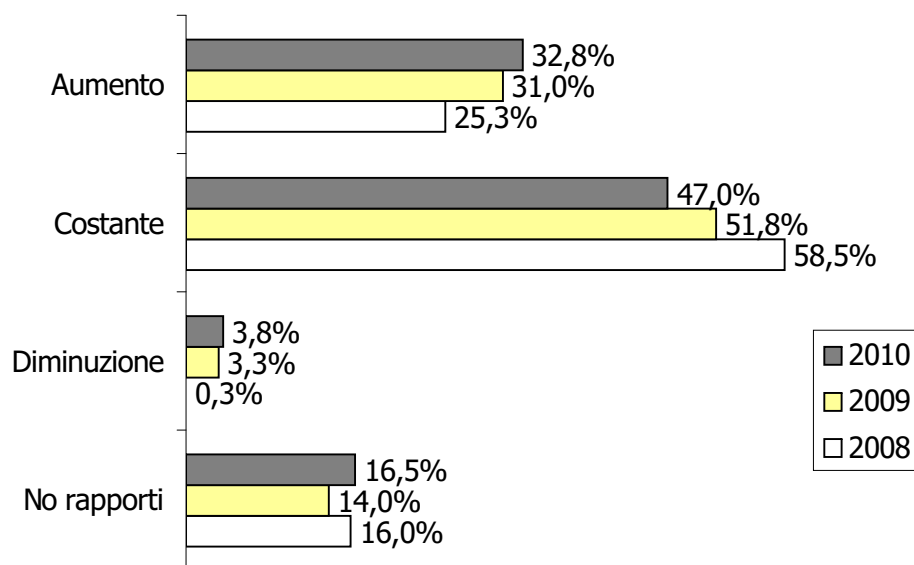
Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2010	2009	2008
Soddisfatti	49,5%	57,3%	66,8%
Né né	33,9%	27,9%	21,7%
Insoddisfatti	16,5%	14,8%	11,6%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

Il numero di relazioni con altre organizzazioni come si è modificato rispetto ad un anno fa?

### Rapporti con altre organizzazioni non profit



Le relazioni con le "altre organizzazioni non profit" sono le uniche ad aumentare. E' evidente che a fronte dell'attuale crisi congiunturale, sono molte le imprese sociali che identificano nella possibilità di fare rete e creare alleanze con altre imprese sociali, una reale opportunità. Tuttavia, i livelli medi di soddisfazione sono in calo anche in questo caso.

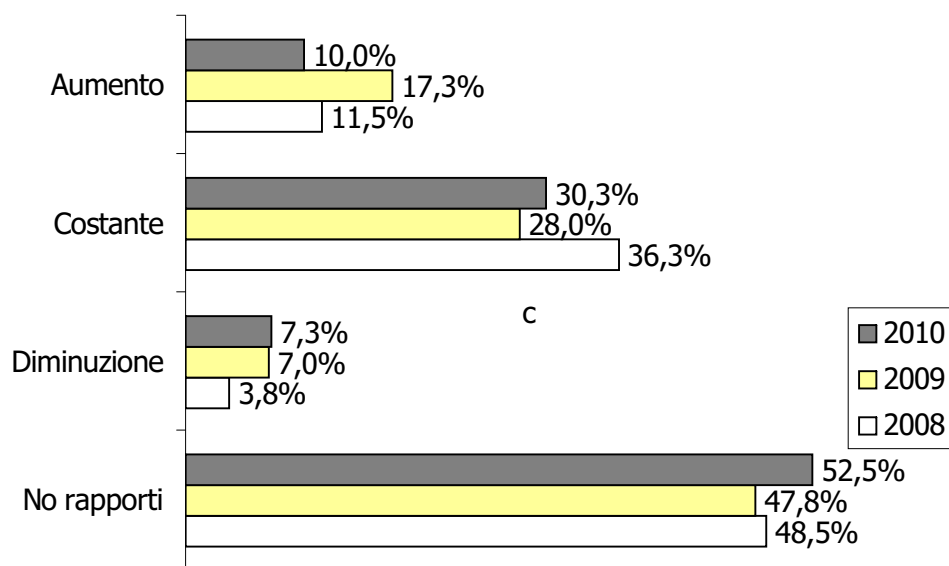
### Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2010	2009	2008
Soddisfatti	66,2%	67,4%	79,8%
Né né	28,4%	27,6%	17,9%
Insoddisfatti	5,4%	4,9%	2,4%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

Il numero di relazioni con altre organizzazioni come si è modificato rispetto ad un anno fa?

### Rapporti con media (tv, radio, giornali, ecc.)

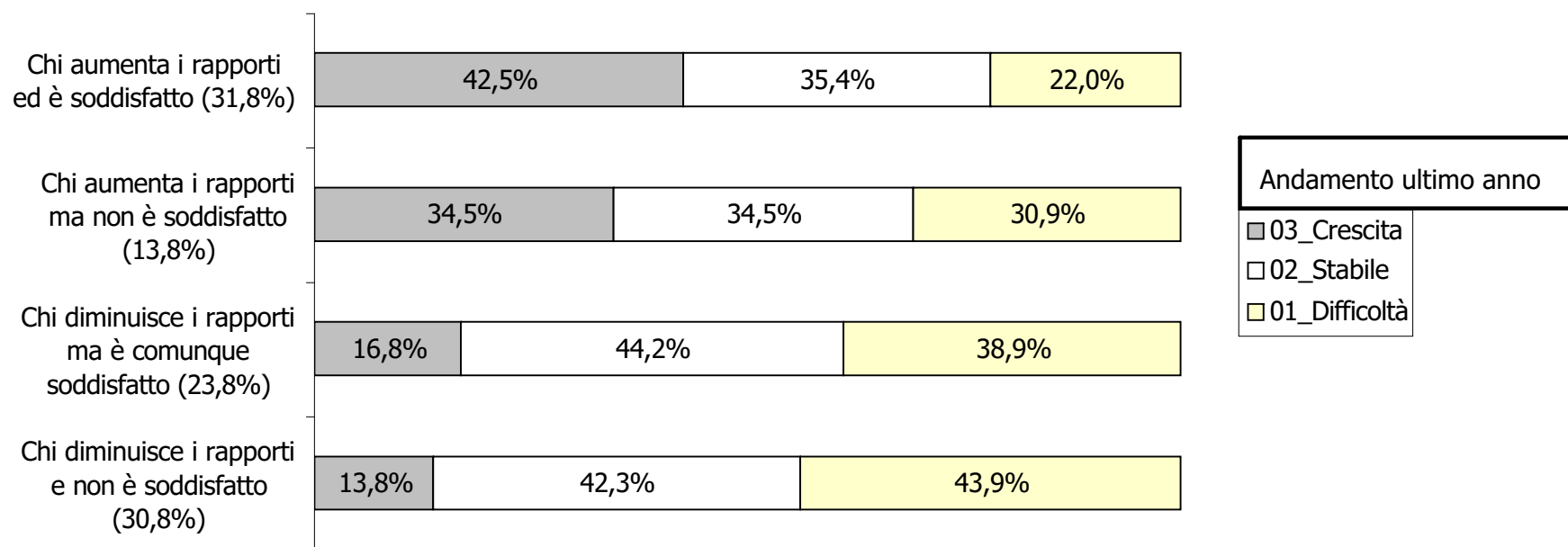


Storicamente area debole per le imprese sociali, il rapporto con i media presenta indicatori all'insegna di una marcata negatività: più della metà delle organizzazioni interpellate dichiara di non aver avuto occasioni di collaborazione con i media nell'ultimo anno. In tempi di crisi congiunturale, l'orizzonte strategico di una miglior visibilità dell'impresa sociale anche rispetto ad un pubblico ampio e non solo di addetti ai lavori, resta un'opzione a bassa priorità. Anche qui, la soddisfazione diminuisce.

### Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2010	2009	2008
Soddisfatti	35,8%	43,1%	57,3%
Né né	49,5%	41,6%	30,1%
Insoddisfatti	14,7%	15,3%	12,6%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale: quale correlazione con la performance economica?



Come nelle passate edizioni dell'Osservatorio ISNET sull'impresa sociale, si conferma la correlazione positiva tra andamento economico complessivo e capacità relazionale con la rete dei stakeholders. Come evidenziato nel grafico, **il 42,5% delle organizzazioni che hanno aumentato in modo soddisfacente le proprie relazioni hanno registrato un andamento economico in crescita, contro il 13,8% delle organizzazioni che hanno diminuito i rapporti.**

## Innovazione

Considerata l'innovazione come la capacità di generare nuovo valore per il "cliente", sono state identificate quattro macro azioni innovative.

### Sviluppo nuovi prodotti/servizi

Azione intesa come creazione di nuovi prodotti/servizi, per conferire nuovo valore

### Avete individuato nuove categorie di clienti

Azione intesa come offerta di un valore esistente a segmenti di clientela diversi

### Avete individuato nuove aree geografiche in cui operare

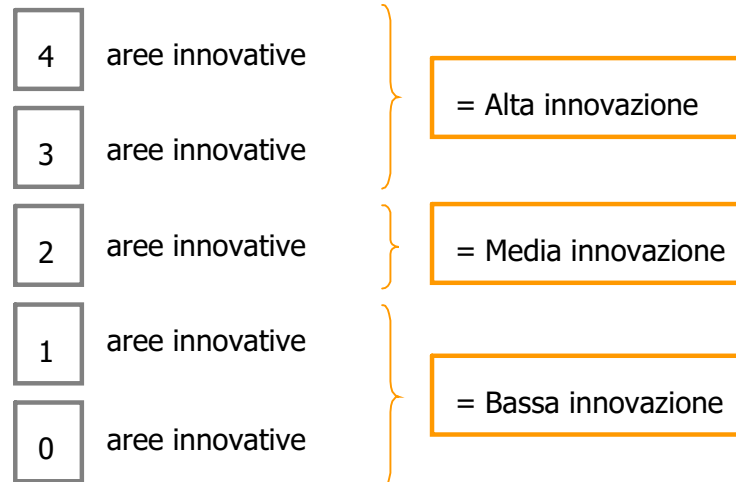
Azione intesa come offerta di un valore esistente ad aree mercato giudicate sprovviste

### Avete migliorato i processi e l'organizzazione interna

Azione intesa come miglioramento del valore esistente

Le 4 tipologie di intervento sono state considerate anche per la creazione di indici di capacità innovativa.

Interventi su:



## Innovazione

	2008		2009	
	si	no	si	no
Sviluppato nuovi prodotti / servizi	52,0%	48,0%	48,0%	52,0%
Individuato nuove categorie di clienti	42,0%	58,0%	40,3%	59,8%
Individuato nuove aree geografiche nelle quali operare	29,8%	70,2%	26,3%	73,8%
Migliorato processi interni e organizzazione	70,8%	29,2%	79,8%	20,3%

Per fronteggiare la situazione di crisi economica aumentano le iniziative di miglioramento organizzativo e ottimizzazione dei processi. Sono queste infatti che permettono meglio di ridurre i costi, quindi ristabilire equilibrio rispetto ai minori ricavi provocati dalla crisi.

Tuttavia, rispetto allo scorso anno, restano alte le percentuali di imprese sociali impegnate nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi: quasi una organizzazione su due.

## Innovazione

L'indice di innovazione generale si conferma ai livelli della precedente edizione dell'Osservatorio. Sono le organizzazioni di recente costituzione a presentare gli indici più alti. Tra le imprese in crescita gli indici assumono i valori più alti.

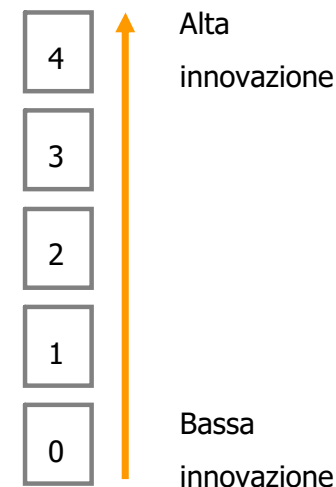
Indici di innovazione		
Anno di costituzione	2009	2008
> 2001	2,24	2,40
1998-2001	1,97	1,90
1991-1997	1,89	1,88
< 1991	1,83	1,88
<b>Media generale</b>	<b>1,94</b>	<b>1,95</b>

Indici di innovazione		
Andamento 2009	2009	2008
Crescita	2,34	2,50
Stabile	1,75	1,45
Difficoltà	1,85	1,96
<b>Media generale</b>	<b>1,94</b>	<b>1,95</b>

Indici di innovazione		
Localizzazione	2009	2008
Nord est	1,76	1,95
Nord ovest	1,73	1,72
Centro	2,14	2,22
Sud	2,11	1,95
<b>Media generale</b>	<b>1,94</b>	<b>1,95</b>

Indici di innovazione	
Sentiment 2010	2009
Crescita	2,14
Stabile	1,86
Difficoltà	1,80
<b>Media generale</b>	<b>1,94</b>

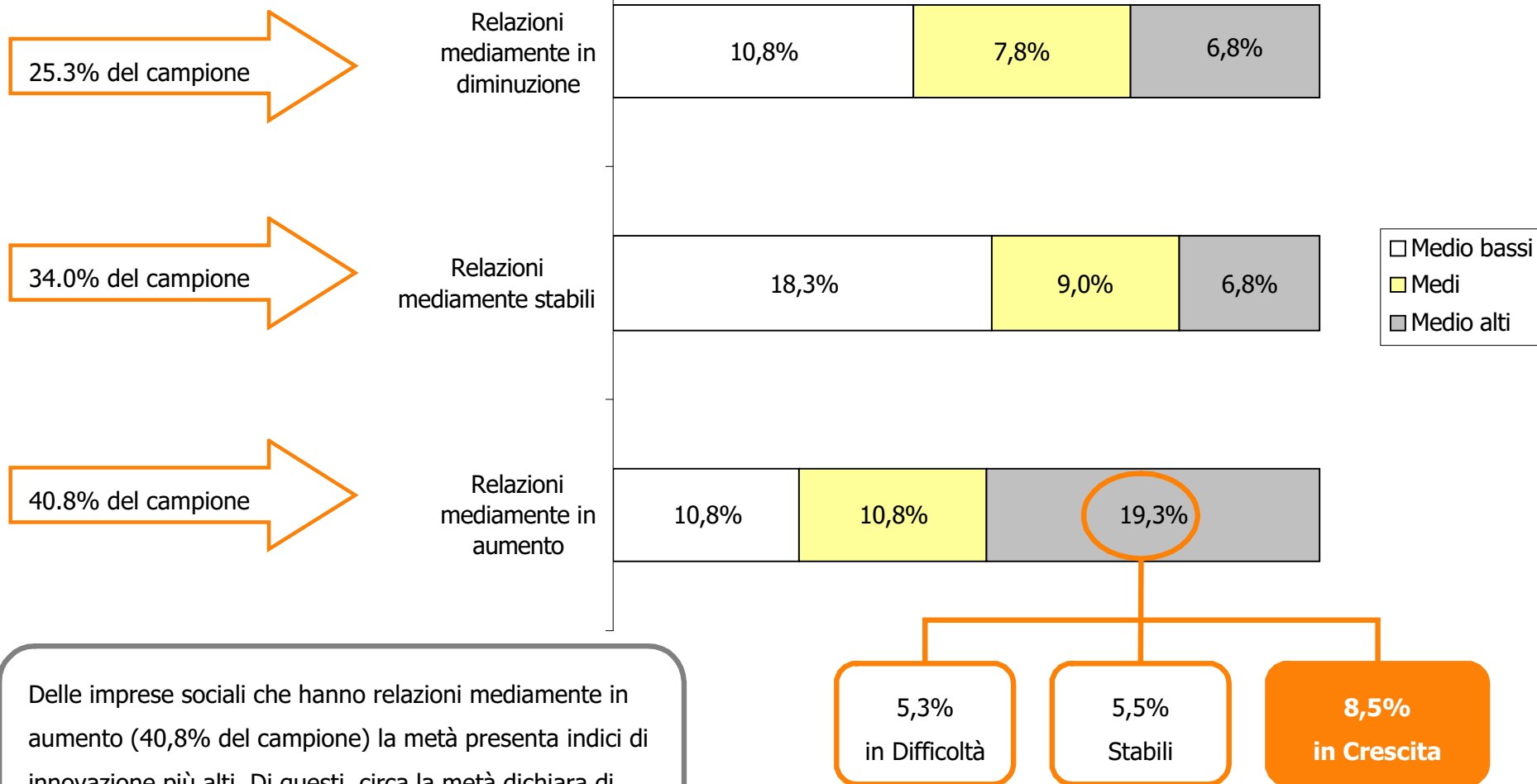
Legenda indice di innovazione



(\*) le classi temporali sono state ridefinite a partire dal riassetto del quadro normativo di riferimento:

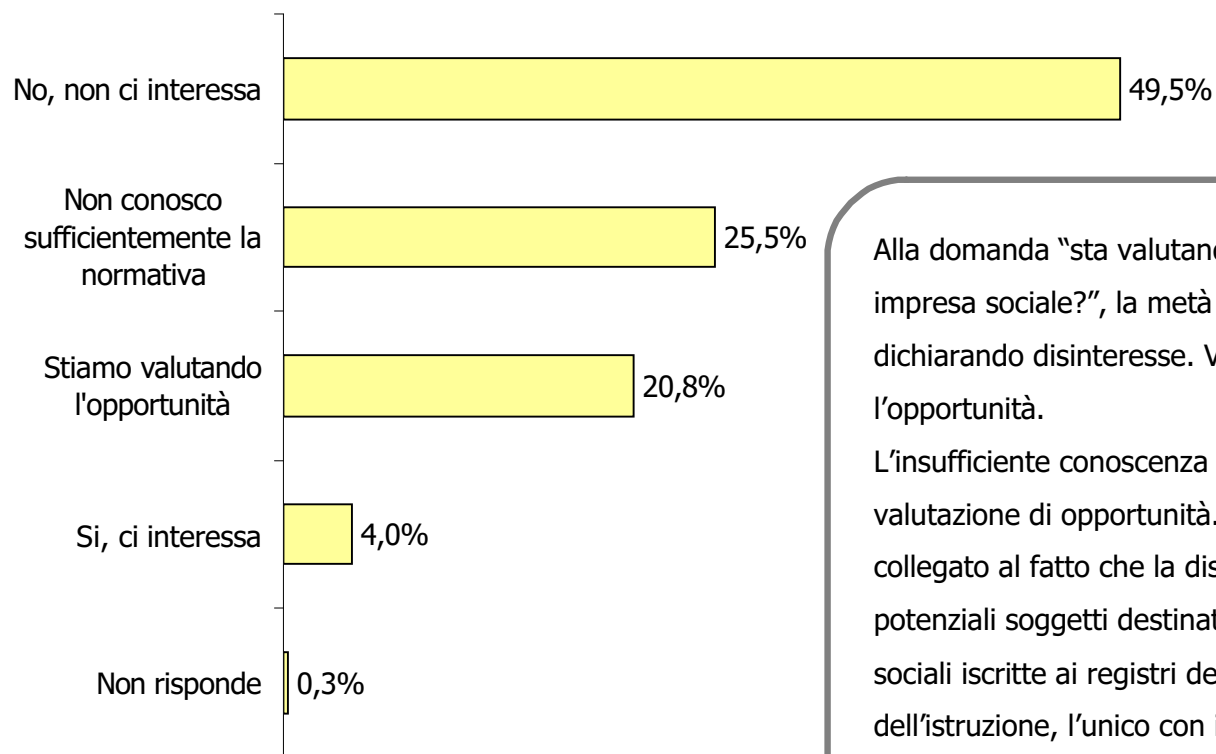
Legge 381/1991 – Legge 142/2001 – CCNL 94-97 e CCNL 98-01 sulla Cooperazione Sociale

## Innovazione: quale correlazione con la dinamicità relazionale?



## Impresa sociale

### Gli orientamenti in merito alla forma giuridica di "impresa sociale"



Alla domanda "sta valutando l'ipotesi di assumere la forma giuridica di impresa sociale?", la metà del campione risponde negativamente dichiarando disinteresse. Viceversa, un'organizzazione su 5 sta valutando l'opportunità.

L'insufficiente conoscenza della disciplina è ancora un forte limite ad una valutazione di opportunità. Il disinteresse informativo è sicuramente collegato al fatto che la disciplina non implica vantaggi concreti per tutti i potenziali soggetti destinatari. Non a caso, ad oggi, la metà delle imprese sociali iscritte ai registri della Camera di Commercio opera nel settore dell'istruzione, l'unico con incentivi a suo tempo previsti dalla finanziaria del 2007. In assenza di effettive agevolazioni, è difficile prevedere una inversione della tendenza in atto.

## Focus sussidiarietà

L'Osservatorio Isnet, alla sua quarta edizione, introduce un approfondimento sul tema della **"sussidiarietà"** per monitorare le caratteristiche del rapporto tra impresa sociale e pubblica amministrazione in merito alle modalità di collaborazione.

In questo ambito sarà interessante a partire dalla prossima rilevazione, verificare le percentuali di incremento relative ad alcuni indicatori quali, ad esempio, i sistemi di finanziamento gestiti direttamente dall'utente. In questo ambito la pubblica amministrazione è chiamata a garantire una competizione effettiva e a svolgere compiti di programmazione e controllo delle funzioni di erogazione del privato attraverso l'accreditamento.

### Espressioni del rapporto tra terzo settore e pubblica amministrazione

#### Bassa Sussidiarietà

La PA esternalizza un'attività dando parametri stringenti di esecuzione

La PA esternalizza un'attività richiedendo proposte di esecuzione e fissa solo gli obiettivi

La PA riconosce le gli obiettivi e le iniziative del terzo settore offrendo contributi

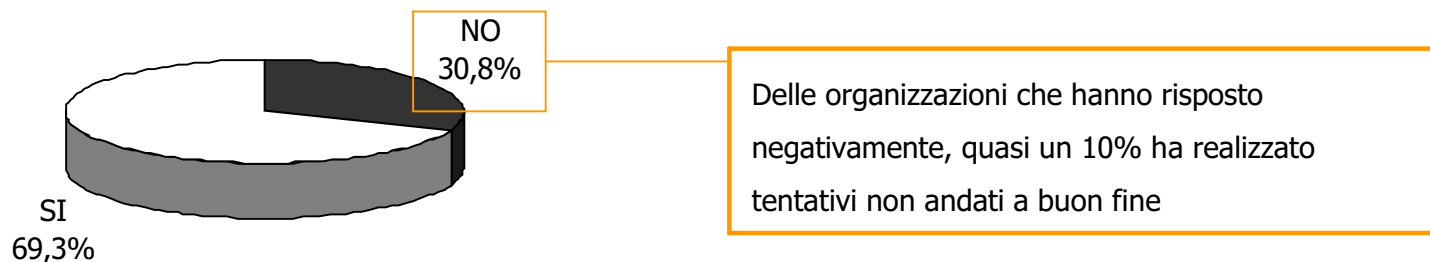
#### Alta Sussidiarietà

La PA sostiene il terzo settore attraverso agevolazioni che possano favorirne l'esistenza

La PA agevola i beneficiari dei servizi offerti dal terzo settore con voucher

## Focus sussidiarietà

**Nel 2009 avete realizzato attività in collaborazione con l'ente pubblico?**



### Composizione delle tipologie di attività in collaborazione con l'ente pubblico

Tipologia di collaborazione	Tutte %*	Tipologie di organizzazione			
		a	b	a+b	consorzi
Appalti per servizi	33,6%	31,6%	38,9%	27,2%	24,9%
Inviti per la presentazione di progetti	33,6%	33,8%	31,1%	39,8%	46,5%
Riconoscimenti attraverso finanziamenti/sponsorizzazioni/patrocini	12,8%	14,4%	10,1%	14,4%	12,5%
Contributi e finanziamenti da leggi regionali	13,4%	12,2%	16,3%	11,8%	0,7%
Sistemi di finanziamento gestiti direttamente dall'utente (ad es. voucher)	6,5%	8,0%	3,6%	6,8%	15,4%
<b>TOT</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

(\* ) Composizione percentuale media sul numero di collaborazioni

## Alcune note

L'analisi statistica dei dati per tipologia di organizzazione e ripartizione territoriale evidenzia alcune tendenze:

- Sono le cooperative sociali del sud e quelle di più recente costituzione a presentare i migliori indici di andamento dell'ultimo anno. Relativamente alle tipologie, **i consorzi di cooperative sociali hanno un migliore andamento.**
- Gli indici di sentiment per il futuro ricalcano quelli di andamento dell'ultimo anno. **Sono ancora i consorzi di cooperative sociali ad offrire i valori più alti di ottimismo.** Il sentiment è ancora alto per le cooperative sociali del sud e quelle costituite dopo il 2001.
- I consorzi, le organizzazioni del sud e quelle con meno di 10 anni di attività sono anche le realtà con i migliori indici medi di relazione con gli stakeholders e, come già osservato, quelle con i più alti indici di innovazione.

## Conclusioni

Anche le imprese sociali soffrono dell'andamento economico complessivo, con percentuali crescenti di organizzazioni che lamentano difficoltà, più che raddoppiate negli ultimi due anni. In questo scenario la capacità di generare relazioni è una variabile critica per fronteggiare la crisi con l'avvio di nuove partnership e alleanze, con i soggetti pubblici, privati, e anche a livello orizzontale, con le altre imprese sociali.

**L'Osservatorio Isnet conferma infatti, alla sua quarta edizione, l'esistenza di una correlazione diretta tra capacità relazionale e performance complessiva delle organizzazioni.**

**La capacità di dare risposta alle problematiche sociali deve andare di pari passo alla capacità economica, anche di fronte alle nuove sfide che vedono impegnata l'impresa sociale ad essere organizzazione capace di garantire contemporaneamente redditività e produttività tenendo il fattore umano al centro, promuovendo un modello di sviluppo capace di coniugare economia e benessere sociale.**

Tra gli altri indicatori dell'Osservatorio Isnet (andamento complessivo, capacità relazionale, livello di innovazione), sarà interessante monitorare come evolveranno nelle prossime edizioni le tipologie di collaborazione con la pubblica amministrazione, nel riconoscimento del ruolo che le organizzazioni possono esprimere come promotori di sviluppo sociale, secondo il principio di sussidiarietà.