

ECONOMIA SOCIALE

Confronto fra esperienze in Italia, Francia e Spagna

Confronto fra esperienze in Italia, Francia e Spagna

ECONOMIA SOCIALE

QUADERNI SCIENTIFICI DI "FUORI ORARIO"



EQUAL "FUORI ORARIO LA COOPERAZIONE SOCIALE PER IL LAVORO REGOLARE"
(Iniziativa comunitaria Equal II Fase; IT-G2-EMI-023;
Az.2-Rif P.A. 0342/RER/2004 - Asse 2.2 Imprenditorialità;
Approvato con Delibera Regionale N. 1672 del 30/07/04).



ECONOMIA SOCIALE

6

Confronto fra esperienze in Italia,
Francia e Spagna

FUORI  ORARIO

*Publicazione a cura di Andrea Lodi e Francesca Malagoli, Cesvip Emilia Romagna,
Enrico Messora, Cooperativa Oltrelab.
Realizzata nel corso delle attività transnazionali svoltesi tra agosto 2005 e dicembre 2007.*



Si ringraziano inoltre, per l'apprezzabile lavoro svolto:

I Partner nazionali dell'Iniziativa Comunitaria Equal "Fuori Orario"- La cooperazione Sociale per il lavoro regolare:

Irecoop Emilia Romagna, Cesvip Emilia Romagna, Confcooperative Modena e Confcooperative Reggio Emilia, Legacoop Modena e Legacoop Reggio Emilia, Domus Assistenza, Gulliver, Oltrelab, Follow up, Unioncoop, Consorzio 45, Comune di Modena, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia.

I Partner transnazionali del progetto ACT TESEO (id. 4214)

Francia

AFET / Pierre Dommergues, CGSCOP / Michel Porta, Philippe Levailant

Spagna

ASALMA Julien Menendez, UCMTA Carlos Trias, Maria Pelegrin

Parte 1

BENCHMARKING DELL'ECONOMIA SOCIALE TRA ITALIA, FRANCIA E SPAGNA

- 1. Il progetto Teseo: obiettivi, azioni, partner coinvolti** pag. 5
- 2. Il progetto Teseo: descrizione delle attività svolte** pag. 8
- 3. Il benchmarking applicato al sociale** pag. 23

Parte 2

GUIDA GLOSSARIO pag. 56



Prefazione

IRECOOP Emilia. Romagna. Istituto per la formazione di Confcooperative è referente del progetto Equal “FUORI ORARIO - LA COOPERAZIONE SOCIALE PER IL LAVORO REGOLARE” (Equal II Fase; IT-G2-EMI-023; Az.2-Rif P.A. 0342/RER/2004; Asse 2.2 Imprenditorialità).

All’iniziativa, che viene realizzata nelle province di Modena e Reggio Emilia, ha aderito una partnership rappresentativa e qualificata composta da:

CE.SVI.P. Emilia Romagna soc. coop. sociale
Gulliver - Cooperativa sociale a r.l.
Confcooperative Unione Provinciale di Reggio Emilia
Legacoop - Lega delle Cooperative di Reggio Emilia
Domus Assistenza soc. coop. sociale
Confcooperative Modena
Unimore - Dipartimento di Economia Politica dell’Università di Modena e Reggio Emilia
Cofies Service già Followup S.r.l.
Legacoop Modena - Lega Provinciale Cooperative e Mutue di Modena
Oltrelab Soc. coop. a r.l.
Consorzio di cooperative sociali Quarantacinque soc. coop. sociale
Unioncoop - Unione Cooperative Servizi di Assistenza soc. coop. Reggio Emilia
Comune di Modena.

Il progetto Equal “Fuori Orario” persegue i seguenti obiettivi:

- individuare nelle province di Modena e Reggio Emilia ulteriori modalità percorsi per far emergere il lavoro sommerso e non regolare delle lavoratrici che svolgono servizi domiciliari di cura e sollievo ed attivare un percorso di inserimento lavorativo delle operatrici in cooperative;
- riorganizzare e flessibilizzare l’attività d’impresa sociale;
- diversificare e innovare le tipologie di servizi, sperimentando sul terreno dell’erogazione dei servizi domiciliari un modello cooperativistico multi-stakeholder quale punto di riferimento per una pluralità di attori e di processi sul territorio, ma anche per le lavoratrici dell’assistenza;
- individuare strategie territoriali, relativamente ai sistemi di welfare locali, per una reale ed efficace integrazione tra servizio pubblico e privato sociale, nell’erogazione di attività di cura domiciliare, attraverso la sperimentazione di differenti soluzioni e valutando forme di sostenibilità finanziaria dei servizi domiciliari stessi;

- sperimentare forme di incentivi utili al sostegno della domanda e offerta regolare di assistenza, azioni utili alla semplificazione burocratica ed organizzare il flusso delle informazioni;
- confrontare esperienze e politiche di welfare realizzate in altri stati a livello comunitario, relativamente al lavoro di cura e assistenza, per armonizzare i diversi sistemi territoriali di protezione sociale.

Il presente volume raccoglie i prodotti previsti e realizzati nell'ambito delle attività transnazionali del progetto "Fuori Orario". Il partenariato transnazionale, composto dalle centrali cooperative nazionali dei tre paesi coinvolti: Italia, Francia e Spagna, si è confrontato sui temi del rapporto pubblico/privato nell'erogazione di servizi sociali, dell'economia sociale e dell'impresa sociale, valorizzando le forme associative peculiari di ogni paese dalle cooperative ai consorzi alle mutue, finalizzati all'erogazione di servizi sociali o servizi alla persona.

La pubblicazione, redatta in Italiano e Francese, si compone di due parti: un benchmarking sul sociale e un glossario.

Il "benchmarking" nasce come confronto tra le buone prassi e situazioni di contesto nazionale nei diversi paesi e si articola attraverso un'introduzione, l'impostazione metodologica, sei schede di buone prassi per ciascun paese partner e una tabella conclusiva di sintesi dei risultati.

Il "glossario" rappresenta la seconda parte e nasce dalla necessità riscontrata dai partner di confrontarsi su alcuni termini fondamentali rispetto ai temi trattati, che possono talvolta assumere significati diversi nei tre paesi, in base alla diversa situazione socio-economica e al substrato culturale. Pertanto il glossario rappresenta una sorta di "vocabolario di base" nel quale i singoli termini non possono tradursi semplicemente e letteralmente, ma richiedono una spiegazione di contesto/situazione da parte di ogni paese.

ACT TESEO id. 4214

Territorio, Economia Sociale, Uguaglianza delle opportunità di impiego

BENCHMARKING DELL'ECONOMIA SOCIALE TRA ITALIA, FRANCIA E SPAGNA

1. Il progetto Teseo: obiettivi, azioni, partner coinvolti

1.1 Introduzione

“Teseo” è un progetto di cooperazione transnazionale che interessa tre Paesi europei (Italia, Francia e Spagna) ed ha come obiettivo il confronto in merito ad alcune tematiche in ambito sociale. Rappresenta in particolare la parte di transnazionalità comune tra i tre paesi, titolari delle seguenti iniziative comunitarie EQUAL:

- per l'Italia (Iniziativa Comunitaria EQUAL “Fuori orario”) - la cooperazione sociale per il lavoro regolare;
- per la Francia (Iniziativa Comunitaria EQUAL “EST”) - economia sociale e territorio: lavoro, servizi ed uguaglianza (economie so Iniziativa Comunitaria EQUAL ciale et territoire: emploi, services et égalité);
- per la Spagna (Iniziativa Comunitaria EQUAL “CRIO”) - creazione d'impresa e uguaglianza delle opportunità (creación de empresas e igualdad de oportunidades).

1.2 Partner coinvolti

Il progetto vede coinvolte le principali centrali cooperative nazionali dei paesi partner.

ITALIA

Partner capofila: Irecoop Emiliaromagna (Ente di Formazione di Confcooperative)

Partner responsabile attività transnazionali: Cesvip Emilia Romagna (Ente di Formazione di Legacoop)

FRANCIA

Partner capofila: CG SCOP (Confédération Générale de Sociétés Coopératives de Production) Confederazione generale delle Cooperative di produzione

Partner responsabile attività transnazionali: AFET

SPAGNA

Partner capofila: ASALMA (Agrupacion Sociudades Laborales Madrid) Confederazione delle società di lavoro associato di Madrid.

Partner responsabile attività transnazionali: UMCTA

1.3 *Obiettivi*

Gli obiettivi generali, condivisi dai partner, si possono riassumere in quanto segue:

1. Il concetto di imprenditorialità nell'economia sociale
2. La territorializzazione: la correlazione tra lo sviluppo dell'economia sociale e lo sviluppo del territorio
3. Nuove forme di cooperazione tra pubblico e privato su base territoriale
4. Individuazione, creazione e sviluppo di un'offerta di nuovi servizi di qualità alla persona
5. La professionalità degli operatori dei servizi
6. La formazione dei promotori di "progetti specifici per il sociale"
7. La continuità dei progetti e l'elaborazione di nuovi modelli economici di finanziamento dei "progetti specifici per il sociale".

Ogni singolo partner, sulla base delle specifiche esigenze rilevate a livello territoriale, nonché delle azioni che intende realizzare, ha definito degli obiettivi e delle aspettative transnazionali come evidenziato nello schema che segue:

Denominazione progetto	Obiettivi	Aspettative transnazionali
<p>“Fuori orario” (Italia)</p> <p>- Soggetto Gestore: Irecoop</p> <p>- Responsabile attività transnazionali: Cesvip Emilia Romagna</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Sviluppo di servizi rivolti in particolare a persone anziane per rispondere allo scarto tra l'offerta di servizi e la domanda dei cittadini/utenza; 2.sviluppo di società cooperative concepite come strumenti per l'integrazione dei lavoratori non in regola; 3.creazione di un patto territoriale sulla qualità dei servizi di cura alla persona; 4.sviluppo di strumenti finanziari. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Benchmarking: contestualizzazione delle politiche, dei processi e degli strumenti utilizzati dai diversi partner transnazionali a partire da uno schema/griglia comune 2.Organizzazione di visite/eventi centrati sulle esperienze innovative in ognuno dei paesi partner 3.Elaborazione di una guida: Come sviluppare la cultura d'impresa nel settore sociale? 4.Elaborazione e stesura di un glossario che permetta di stabilire un linguaggio comune 5.Confronto tra gli strumenti finanziari in grado di ridurre il mercato nero e di implementare forme di impiego durevoli e di qualità
<p>“EST” (Francia)</p> <p>- Soggetto Gestore: CG SCOP Confédération Générale de Sociétés Coopératives de Production (Paris)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Sviluppo dell'imprenditorialità per creare posti di lavoro, ridurre le ineguaglianze e migliorare l'attrattiva delle aree urbane e rurali 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Condivisione delle prassi per l'uguaglianza delle opportunità uomo/donna 2.Scambi di esperienze sulle modalità di partenariato pubblico/privato in un contesto territoriale 3.Partecipazione ad una guida/glossario europeo sull'imprenditorialità sociale 4.Identificazione di un prodotto comune di formazione (da definire).
<p>“CRIO” (Spagna)</p> <p>- Soggetto Gestore: Agrupacion Sociudades Laborales Madrid - ASALMA</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.Politiche, misure e strumenti volti a promuovere il processo di creazione di impresa come mezzo di inserimento culturale e sociale per fasce deboli della società, specialmente donne ed immigrati. 2.Implementazione di strumenti e meccanismi che offrano supporto allo sviluppo di aziende nuove ed innovative. 3.Creare 300 nuove cooperative per un totale di 900 posti di lavoro, in tutti i settori, non solo sociale. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.Creazione di una rete europea di donne/immigrati imprenditrici/ori 2.Elaborazione di una guida della discriminazione 3.Realizzazione di un portale Internet comune 4.Scambi di esperienze

2. Il progetto Teseo: descrizione delle attività svolte

Nell'ambito del progetto sono stati realizzate le seguenti attività di scambio e confronto, sotto forma di seminari tematici, laboratori e gruppi di lavoro nei tre paesi Partner:

- Spagna - Madrid - marzo 2006 visita/seminario: "Uguaglianza uomo /donna immigrato/a"
- Francia - Montpellier (Languedoc Roussillon) - dicembre 2006 visita/seminario: "Sviluppo di strutture di sostegno innovative alla creazione d'impresa nell'economia sociale"
- Italia - Modena/Reggio Emilia - aprile 2007 visita/seminario: "Approccio territoriale per lo sviluppo dell'Economia sociale"
- Spagna - Madrid - ottobre 2007: Seminario finale progetto TESEO.

Sono stati inoltre realizzati i seguenti prodotti congiunti:

- Un portale Internet comune finalizzato alla comunicazione tra i partner e strumento per migliorare la visibilità esterna del progetto. Il portale è stato creato in Spagna. www.proyectocrio.org
- Un documento sul Benchmarking, inteso come confronto delle buone prassi degne di note dei progetti nazionali.
- Una guida/glossario multilingue.

In sintesi:

Attività	Descrizione
1. Realizzazione di un portale Internet comune	Strumento di comunicazione tra i partner e di visibilità esterna del progetto. Il portale è stato creato dai partner spagnoli.
2. Benchmarking dei risultati	Lavoro svolto tramite e-mail con griglie/tabelle proposte dai partner; (esempio: confronto dei contesti « economia sociale » nei paesi partner). Il lavoro sul benchmarking è stato coordinato dal partner italiano.
3. Visita / seminario. Uguaglianza uomo/donna immigrato/a	Confronto tra le diverse esperienze/situazioni nei Paesi partner sul tema: Uguaglianza uomo/donna immigrato/a
4. Visita / seminario. Approccio territoriale pubblico/privato	Confronto tra le diverse esperienze/situazioni nei Paesi partner sul tema: Approccio territoriale pubblico/privato
5. Visita/seminario. Strutture di sostegno innovative	Confronto tra le diverse esperienze/situazioni nei Paesi partner sul tema: Strutture di sostegno innovative alla creazione di impresa nell'economia sociale.
6. Laboratori settoriali (uno per asse)	Gruppi di lavoro realizzati in concomitanza e sugli stessi temi affrontati dalle attività seminariali.
7. Elaborazione di una guida/glossario multilingue	Glossario: sorta di vocabolario per favorire la definizione o piuttosto il confronto su alcuni termini o meglio concetti
8. Valutazione esterna	Realizzata dalla società DIESIS. Bruxelles.
9. Evento di chiusura: Seminario Finale	Realizzata a Madrid ad ottobre 2007.

2.1 Progetto “Fuori Orario” (Italia)

AMBITI DI INTERVENTO

All'interno della realtà socioeconomica delle province di Modena e Reggio Emilia, le **imprese della cooperazione sociale**, importanti soggetti attivi nella erogazione di servizi alla persona, attualmente non garantiscono una adeguata offerta di servizi domiciliari di cura e sollievo rispetto ai bisogni della popolazione.

Grande importanza acquisiscono attualmente gli interventi di cura assistenza e tregua richiesti da famiglie, e da attuarsi all'interno delle stesse o presso strutture residenziali gestite da cooperative.

Esistono forme, **regolari e non regolari, di offerta di cure domiciliari a lungo termine**. Le cure vengono garantite da servizi professionali privati, da servizi pubblici, oppure da servizi di “**badantato**” fruiti dalla fascia di popolazione a reddito intermedio, che rappresenta la maggioranza dei nuclei familiari.

Nelle due province esiste un **fenomeno di lavoro sommerso** relativo all'erogazione di servizi domiciliari, che coinvolge un alto numero di cittadine straniere presenti in Italia, che non lavorano regolarmente.

Vengono circuitate all'interno delle famiglie, richiedenti il servizio di cura domiciliare attraverso canali non formali. Dopo l'inserimento esse vivono all'interno della famiglia, in cui prestano opera assistenziale, quasi segregate socialmente.

Sono generalmente donne senza preparazione specifica sull'erogazione del servizio, che non si relazionano correttamente con **servizi di orientamento e di formazione territoriali**. L'offerta formativa locale non ha caratteristiche per poter rispondere alla loro esigenza di qualificazione. Queste lavoratrici irregolari, per formazione culturale personale, evidenziano una scarsa attitudine imprenditoriale.

Sarebbe impraticabile per esse un accesso al credito che favorisca l'avvio d'impresa. Le **cooperative** forniscono sulle province servizi socio - assistenziali rapportandosi direttamente con enti locali e famiglie. Le imprese sociali, che forniscono servizi alla famiglia, debbono affrontare problemi di costo del servizio e **risultare competitive sul Mercato regolare**.

L'attivazione di nuove cooperative per erogare servizi di cura domiciliare comporterebbe problematiche di avviamento e di accesso al credito. In generale le imprese esistenti, per il loro posizionamento sul Mercato, dovranno garantire nuovi servizi alle famiglie, a costi equi ed ad un livello qualitativo valido.

OBIETTIVO GENERALE

1. **Riorganizzare e rendere flessibile** l'attività dell'impresa sociale, diversificare e innovare le tipologie di servizi, sperimentando sul terreno dell'erogazione dei servizi domiciliari un modello cooperativistico multistakeholder quale punto di riferimento per una pluralità di attori e di processi sul territorio, ma anche per le lavoratrici dell'assistenza;
2. Relativamente ai sistemi di welfare locali, il partenariato si propone di individuare strategie territoriali per una **reale ed efficace integrazione tra servizio pubblico e privato sociale**, nell'erogazione di attività di cura domiciliare, attraverso la sperimentazione di differenti soluzioni e valutando forme di sostenibilità finanziaria dei servizi domiciliari stessi;
3. Partendo dai risultati ottenuti, individuare nelle province di Modena e Reggio Emilia **ulteriori modalità per far emergere il lavoro sommerso** e non regolare delle lavoratrici che svolgono servizi domiciliari di cura e sollievo,

- ed attivare un percorso di inserimento lavorativo delle operatrici in cooperative, o presso le famiglie stesse;
4. Sperimentare forme di **incentivi utili al sostegno della domanda e dell'offerta** regolare di assistenza, azioni utili alla semplificazione burocratica e ad organizzare il flusso delle informazioni;
 5. **Confrontare esperienze** e politiche di welfare realizzate in altri stati a livello comunitario, relativamente al lavoro di cura e assistenza, per armonizzare i diversi sistemi territoriali di protezione sociale.

STRATEGIA

Le cooperative sociali, aderenti a Legacoop e Confcooperative, hanno analizzato e verificato, relativamente all'erogazione effettiva di servizi socio - assistenziali, le proprie caratteristiche organizzative e di funzionamento, nonché la qualificazione complessiva di servizi ed operatori. Il tutto in una logica di confronto e condivisione di esperienze fra imprese diverse, prevedendo processi di trasformazione dei servizi o eventuale attivazione di nuovi rami di impresa o nuove cooperative sociali.

La sistematizzazione delle indagini già svolte sull'emersione del lavoro irregolare nel settore delle attività domiciliari di cura e assistenza, e la condivisione di dati già raccolti, hanno consentito una conoscenza approfondita dei diversi aspetti del fenomeno, e la conseguente attivazione di un rapporto organico e completo con cittadine immigrate impegnate in modo non regolare nel lavoro domiciliare di cura. Le lavoratrici sono state coinvolte in attività orientative e di accompagnamento volte a far loro acquisire consapevolezza del ruolo e di tutti gli aspetti caratterizzanti l'attività lavorativa all'interno delle famiglie, fino a favorire il processo di regolarizzazione del lavoro individuale e il loro eventuale inserimento lavorativo in aziende cooperative sociali o alle dipendenze dirette delle famiglie stesse.

AZIONI PRINCIPALI/MACRO FASI

1. **Costruzione di un modello integrato pubblico privato** di servizi assistenziali a domicilio forniti dalle imprese e cooperative sociali nelle province di Modena e Reggio Emilia. Sono stati realizzati incontri tra i partner pubblici e privati del progetto che hanno portato alla definizione di un piano di azioni utili all'integrazione tra pubblico/privato nel processo di erogazione dei servizi di cura e assistenza a domicilio.
2. **Potenziamento strategico organizzativo della cooperazione sociale.** Sono state condotte analisi organizzative nelle cooperative sociali che hanno portato alla definizione di un modello di integrazione pubblico privato. Sono

state attuate azioni per il potenziamento dell'approccio multistakeholder della cooperativa in ambito territoriale interprovinciale di Modena e Reggio Emilia. Sono state inoltre individuate nuove tipologie di servizi domiciliari che le cooperative stesse potrebbero iniziare ad erogare.

3. **Emersione "lavoro nero"** (non regolare) nel settore dei servizi domiciliari di cura e assistenza. Si è proceduto alla definizione di un piano sperimentale per l'emersione del lavoro nero immigrato nel settore dei servizi di cura e assistenza attraverso la raccolta di studi e ricerche realizzate sull'emersione del lavoro nero e studi e analisi relative alla definizione dei costi sociali diretti e indiretti del lavoro.
4. **Nuovi servizi integrati pubblico/privato.** Sono state realizzate sperimentazioni nell'ambito dei servizi di cura e assistenza erogati dalle cooperative sociali in integrazione con il servizio pubblico; verranno individuate azioni di accompagnamento sperimentali a sostegno della domanda e dell'offerta di servizi regolari di assistenza privata, insieme ad attività consulenziali nei confronti delle imprese e ad azioni di informazione e di sensibilizzazione.
5. **Transnazionalità** ha visto le principali centrali cooperative nazionali di Italia, Francia e Spagna coinvolte in incontri, seminari, gruppi di lavoro per confrontarsi sui temi dello sviluppo dell'economia sociale.
6. **Governo e monitoraggio.** Questa macrofase prevede la costituzione di organismi interni al progetto per il governo, la gestione e la valutazione del progetto stesso: la Partnership di Sviluppo, il Comitato Esecutivo e il Comitato di Valutazione.
7. **Diffusione e Mainstreaming.** Il piano di comunicazione prevede la realizzazione del sito web e intranet, un convegno finale per la diffusione dei risultati e alcune pubblicazioni scientifiche.

BENEFICIARI PRIORITARI:

Donne migranti disoccupate o occupate ma non in regola, famiglie con assistenti in regola.

I PRINCIPALI RISULTATI ATTESI

Le lavoratrici di servizi di cura domiciliare avranno acquisito competenze necessarie a un miglior rapporto con la persona in situazione di bisogno e con il contesto familiare, con il sistema territoriale dei servizi socio assistenziali e la realtà di impresa. La regolarizzazione dell'attività lavorativa che le aiuterà ad uscire da uno stato di segregazione sociale, consentirà loro di acquisire la capacità di affrontare problematiche di integrazione, di raggiungere una maggiore autonomia rispetto alle problematiche della residenzialità, e di acquisire capacità di collocarsi all'interno di

una organizzazione aziendale strutturata. Per quanto riguarda i **dirigenti e i quadri delle imprese cooperative sociali** avranno acquisito strumenti consulenziali per operare verso una diversa organizzazione dei servizi aziendali ed un complessivo empowerment delle competenze d'impresa.

MAINSTREAMING

- **Orizzontale:** individuare e rendere permanente un sistema di ricerca e sviluppo in seno al movimento cooperativo che supporti l'innovazione dei servizi delle cooperative sociali in merito ai servizi di cura, tregua e sollievo; costruire un repertorio di competenze inerenti alla relazione fra operatrice e famiglia che implementi la professionalità delle lavoratrici di cura; consolidare un sistema di consulenza organizzativa al sistema della cooperazione sociale per individuare forme di flessibilità nella erogazione del servizio.
- **Verticale:** consolidare e rendere operativo un modello d'integrazione pubblico privato attraverso la stesura di protocolli e l'individuazione di buone prassi anche a livello di confronto europeo; instaurare un sistema di rapporti tra i partner ed altri soggetti attivi sul territorio per consolidare meccanismi di emersione del lavoro sommerso; creare ed aggiornare costantemente una banca dati contenete studi e ricerche realizzate sull'emersione del lavoro nero relativo al servizio di cura e sui costi sociali diretti e indiretti quale strumento di consultazione e di confronto per una efficace attuazione di politiche sociali sul territorio.
- **Di genere:** tutto il Progetto insiste sulle donne cittadine immigrate che una volta inserite in un contesto organizzativo aziendale acquisiranno uno status di maggiore autonomia e di pari opportunità rispetto al contesto lavorativo e di vita quotidiana.

CARATTERE INNOVATIVO DEL PROGETTO

Il presente Progetto si caratterizza per alcuni elementi di forte innovatività; in primo luogo l'individuazione di strumenti atti al potenziamento strategico ed organizzativo della cooperazione sociale; in secondo luogo l'intento di arrivare alla concertazione di strumenti e protocolli con le parti sociali, le pubbliche amministrazioni, gli organismi datoriali. Sono stati inoltre studiati strumenti per il contatto con le persone che vivono nella famiglie e che non hanno nessuna garanzia rispetto alla loro inclusione nel Mondo del Lavoro e sociale, strumenti per la diffusione di una cultura di impresa, strumenti concertati per l'innovazione e per la riorganizzazione di servizi di maggiore qualità e arrivare quindi all'emersione del lavoro nero nell'ambito dell'assistenza domiciliare a persone non autosufficienti.

2.2 Progetto “EST” (Francia)

Le azioni previste si sviluppano attorno a tre assi principali, ai quali si aggiunge un quarto: il dispositivo d’accompagnamento .

I tre assi principali riguardano:

1. Scuola territoriale dell’imprenditoria dell’economia sociale;
2. Piattaforma d’appoggio alla creazione di nuovi settori d’attività o di nuove forme d’imprenditoria nell’Economia Sociale;
3. Un polo di competenze per la messa in rete di informazioni e favorire gli scambi.

1. SVILUPPARE AZIONI DI FORMAZIONE E DI SENSIBILIZZAZIONE ALL’IMPRENDITORIA NELL’ECONOMIA SOCIALE

Languedoc-Roussillon (LR): con l’obiettivo di costituire una “scuola dell’imprenditoria in economia sociale”, sono stati realizzati percorsi di sensibilizzazione ed è stato sviluppato un modello di competenza per dirigenti, imprenditori, sviluppatori di imprese nell’Economia Sociale (ES).

Obiettivi. Rafforzare l’identità e l’attrattiva del settore dell’economia sociale ed il suo riconoscimento; incoraggiare la creazione di imprese che combinino nella loro forma e nella loro procedura d’organizzazione degli orientamenti economici e sociali; favorire l’emergere di vocazioni imprenditoriali nell’economia sociale e solidale; creare un vivaio di persone che sostengano e sviluppino progetti.

Risultati attesi. Sviluppare le competenze e le attitudini che corrispondono al profilo richiesto per riuscire in questo tipo di funzione. Sviluppare un polo di formazione e di qualificazione di dirigenti, di imprenditori, di sviluppatori e di altri attori del settore dell’economia sociale e solidale. Capitalizzare risorse e pratiche esistenti per metterle a disposizione delle reti e dei partner coinvolti.

Assi di lavoro. (1) Contribuire all’analisi del settore dell’economia sociale in Languedoc-Roussillon e dei suoi sbocchi in termini occupazionali. (2) Individuare le caratteristiche comuni di alcune funzioni quali sviluppatore e/o amministratore delle imprese dell’economia sociale. (3) Identificare il pubblico potenzialmente interessato a queste funzioni. (4) Definire gli obiettivi di formazione. (5) Analizzare l’offerta di formazione esistente nel settore: formazione iniziale e continua a partire dagli studi realizzati. (6) Prefigurare il sistema di sviluppo delle competenze, d’accompagnamento, di formazione e di valutazione.

Rhône-Alpes (RA): creazione di una “scuola della cooperazione”; realizzati percorsi di formazione di inquadramento delle cooperative di attività e d’occupazione (CAE), di formazione di futuri imprenditori e azioni di sensibilizzazione dell’ES nei confronti di un pubblico ampio.

La formazione “accompagnatori delle cooperative di attività” nell’area Rhône-Alpes

Obiettivi. Permettere agli accompagnatori di avere dello spazio nelle loro attività per lo scambio e l’analisi delle loro esperienze; comprendere la portata delle azioni di accompagnamento nelle varie componenti; conoscere e fare propri gli strumenti giuridici, sociali ed economici specifici per le cooperative di attività; sviluppare le loro capacità di auto-valutarsi.

Destinatari. I lavoratori dipendenti di cooperative di attività che esercitano un lavoro d’accompagnamento indipendentemente dalla loro posizione in azienda; i lavoratori dipendenti di strutture la cui attività riguarda l’accompagnamento a creatori di attività.

Metodi e strumenti. La formazione si basa su un trasferimento di competenze capitalizzate in occasione di riunioni e di scambi di esperienze tra cooperative. Si basano essenzialmente sull’esperienza e le pratiche fungono da materiale per alimentare i contributi teorici. È una formazione modulare ma ogni tirocinante partecipa alla totalità della formazione. Ogni partecipante è portato ad essere una persona-risorsa. La formazione si svolge nella sede delle cooperative. Il coordinamento pedagogico è garantito da un delegato dell’Unione Regionale della Scop e da un direttore di cooperativa.

2. FAVORIRE L’INDIVIDUAZIONE E LO SVILUPPO DI SETTORI DI ATTIVITÀ INNOVATIVE NELL’AMBITO DELL’IMPRENDITORIA NELL’ECONOMIA SOCIALE

Ile-de-France: avviamento di una cooperativa di servizi alla persona.

Il settore dei servizi alla persona (SAP) è in piena evoluzione. L’offerta di servizio, a lungo proposta soprattutto dalle associazioni (circa 6.000 sul territorio nazionale) e dall’occupazione diretta (senza intermediari), si apre da qualche tempo a nuovi attori, sempre più numerosi, ed in particolare alle imprese private. Quest’offerta è sostenuta dal Piano di sviluppo dei servizi alla persona (“Plan Borloo”). Le creazioni di strutture fioriscono in un settore dinamico. Tuttavia, nessuna offerta cooperativa significativa è oggi sviluppata su tutto il territorio francese e in particolare nella regione dell’Ile-de-France. L’Unione regionale dell’Ile-de-France ha deciso di condurre una prima speri-

mentazione nella Zac Parigi rive gauche (Zac PRG), una zona nuova in pieno sviluppo con l'arrivo di un grande numero di imprese e di un'università prestigiosa (Paris 7).

Settori d'intervento previsti: l'aiuto domestico; il sostegno scolastico; l'assistenza informatica; la custodia dei bambini con meno di tre anni; la prestazione di opere di giardinaggio.

Nord Pas Calais: realizzati due studi-azione volti, il primo alla creazione di società di recupero e di ritiro di veicoli fuori uso, il secondo alla creazione di una cooperativa di sostegno scolastico.

Languedoc-Roussillon: realizzati due studi-azione che si prefiggono rispettivamente di sviluppare SCIC (Società Cooperative di Interesse Collettivo) e servizi alla persona (Scop SAPIE et Scop AMEDIS). L'accompagnamento a sperimentazioni di sviluppo di servizi alla persona: un dispositivo di formazione a distanza (progetto "Hygienosa" - Scop Milles Images), un'attività d'installazione e di manutenzione di prodotti informatici e di Internet destinata a microstrutture ESS (Scop NPC Insite).

Studio Scop SAPIE. Quali sono i punti che occorre analizzare per localizzare le problematiche territoriali sulla scala di un bacino territoriale? L'incrocio dell'insieme delle informazioni permette di identificare i progetti suscettibili di convenire a risposte proprie dell'economia sociale oltre che i suoi destinatari, le risorse pubbliche e private utilizzabili.

I vantaggi della "Società Cooperativa d'Interesse Collettivo" (SCIC): (1) il multisocietariato che permette il raggruppamento in uno stesso progetto economico d'interesse collettivo di partner di natura e di interessi diversi (lavoratori dipendenti, utenti, Comunità, ecc.). (2) La dimensione economica poiché si tratta di progetti d'impresa. (3) L'interesse collettivo e l'utilità sociale. Ciò implica la realizzazione di beni o di prodotti in risposta alle esigenze territoriali, sociali, culturali, ambientali; l'organizzazione di uno spazio di dialogo innovativo tra gli attori del territorio (luogo d'istruzione popolare alla cittadinanza, alla presa di decisione collettiva); la vocazione di ente senza scopo di lucro.

Studio Scop Amédís. Ha visto la realizzazione di uno studio sul settore dei servizi alla persona: evoluzioni recenti nazionali, specificità regionali e raccomandazioni d'azione per l'Unione Regionale del Languedoc-Roussillon in materia di sviluppo delle Scop. Lo studio riguarda l'analisi delle tendenze per lo sviluppo di servizi alla persona nell'ambito del nuovo quadro legislativo della legge Borloo, sulla questione della copertura finanziaria dei servizi. È stata anche realizzata un'analisi del potenziale di creazione ed erogazione di nuovi servizi alla persona nella regione delle Rhône-Alpes.

RA: Studio delle modalità d'accompagnamento e di sviluppo delle materie delle arti e dello spettacolo nel quadro di SCIC.

3. RAFFORZARE LA DINAMICA DELL'ECONOMIA SOCIALE IMPRENDITORIALE NEI TERRITORI

Rhône-Alpes. Creazione di una “casa dell'Economia Sociale” nella Drôme de Collines.

Si tratta di rafforzare la leggibilità e la visibilità dell'ES sul territorio, formalizzare e sviluppare i partenariati. Rafforzare gli scambi, la mutualizzazione dei mezzi e la creazione di strumenti comuni in materia d'accoglienza e d'accompagnamento dei progetti e delle imprese dell'economia sociale. Sviluppare la creazione, lo sviluppo e il passaggio intergenerazionale delle imprese dell'economia sociale sul territorio considerato. Attuare progetti che “dinamizzano”. Realizzare una “porta d'entrata” comune e situata sul territorio: l'agenzia di valorizzazione delle iniziative socioeconomiche.

Nel quadro delle prospettive di sviluppo del territorio, la casa territoriale è una delle forme di risposte possibili, in legame potenzialmente con l'economia “tradizionale”. Dato che non ci sono attualmente luoghi identificati sul territorio dalle imprese, la “casa territoriale” potrebbe svolgere in parte questa funzione. Una casa dell'imprenditoria d'economia sociale “aperta” (atta ad evitare la logica di “setta” ES) può rappresentare uno degli strumenti d'animazione del territorio.

4. DIFFUSIONE

Principali attività:

- seminari locali;
- seminari transnazionali;
- bollettini di presentazione delle attività;
- giornate di sensibilizzazione organizzate in ogni territorio;
- elaborazione di un glossario multilingue in collaborazione con i partner transnazionali

BENEFICIARI

(1) Le organizzazioni che sviluppano un progetto imprenditoriale di produzione di conoscenza di controllo di un progetto e di valutazione delle loro attività.

(2) Gli uomini e le donne beneficiari dei vari tipi di formazione e dei servizi alla persona che sono messi a loro disposizione.

2.3 Progetto “CRIO” (Spagna)

QUADRO D'INTERVENTO:

Nella Comunità di Madrid, le persone immigrate e le donne rappresentano le fasce sociali che si trovano nella situazione peggiore per quanto riguarda l'accesso al mercato del lavoro. La presenza delle donne si limita principalmente al settore dei servizi, e in molteplici casi, in situazione atipica. I tassi d'occupazione e i tassi di disoccupazione indicano in maniera chiara le difficoltà di accesso delle donne al mercato del lavoro. Sono quelle che soffrono una più grande discriminazione per accedere al posto di lavoro, e quando l'ottengono, devono spesso accettare dei contratti temporanei, a bassa qualifica, con salari bassi e una grande precarietà di lavoro. Questo è dovuto al fatto che, da un lato, nel tessuto patronale regionale solo il 30% delle imprese appartiene a donne.

Nel caso di persone immigrate, che rappresentano circa il 13% della popolazione della Comunità, le prospettive sono un po' migliori. Da un lato notiamo che gli immigrati trovano per la maggioranza degli impieghi nel settore dei servizi – gli uomini nell'edilizia e le donne come collaboratrici domestiche – con alto indice di lavoro nero e grande precarietà.

Tuttavia, d'altra parte, notiamo che c'è un alto numero di nuovi imprenditori e imprenditrici tra la popolazione immigrata a Madrid. Attualmente la creazione d'impresa da parte di persone immigrate ha superato quella da parte di spagnoli (fino al 61.6% del totale degli imprenditori della regione).

Il progetto “CRIO” vuole offrire la possibilità di creare imprese a queste persone svantaggiate come mezzo per facilitare l'accesso al mercato del lavoro e dunque l'inclusione sociale.

FINALITÀ:

Il progetto spagnolo è stato presentato sull'asse 2, di “Creazione d'Impresa”, con lo scopo di “Avviare il processo di creazione d'impresa da parte di gruppi svantaggiati, fornendo gli strumenti necessari per la creazione d'impresa e l'identificazione e lo sfruttamento delle nuove possibilità per creare impiego nelle aree urbane e rurali”.

L'obiettivo generale del progetto è di favorire il processo di creazione delle nuove imprese, specialmente tra donne e persone immigrate, tramite la messa in moto di strumenti e meccanismi di sostegno innovativi.

Per la realizzazione di questo obiettivo generale si è lavorato sui seguenti obiettivi specifici:

1. Sviluppare dei sistemi di consulenza e accompagnamento nel processo di creazione d'impresa che offrano un servizio integrale e perfettamente adattato alle caratteristiche dei destinatari del progetto.
2. Approfitte delle occasioni offerte dallo sviluppo locale, per lanciare nuovi progetti imprenditoriali, con particolare interesse ai settori emergenti.
3. Sviluppare il potenziale delle forme societarie dell'economia sociale (quali: società di lavoro e cooperative) per la creazione d'impresa, specialmente se coniugate alle opportunità di impresa sul territorio.
4. Rinforzare in modo specifico l'accesso a risorse di finanziamento per lo start-up dei nuovi progetti.
5. Sviluppare delle strutture stabili d'accompagnamento e sostegno e favorire lo sviluppo delle reti di cooperazione formale e informale.
6. Affiancare le nuove tecnologie dell'informazione e le comunicazioni tanto ai processi di sostegno, consulenza e accompagnamento delle nuove iniziative patronali, quanto al funzionamento vero e proprio delle stesse.
7. Favorire lo scambio del "saper fare" tra imprese già costituite e futuri imprenditori come meccanismo di miglioramento delle nuove iniziative.

Come obiettivo quantitativo del progetto, si prevede la creazione di **300 nuove imprese**, con **900 nuovi posti di lavoro**.

STRATEGIA:

Al fine di aprire la possibilità di creare delle imprese alle donne e alle persone immigrate nella Comunità di Madrid, il progetto CRIO ha operato su differenti aspetti.

Da un lato, la sensibilizzazione sociale sull'importanza della creazione d'impresa.

D'altra parte è stato fornito un accompagnamento completo – sia in presenza che attraverso una rete telematica – alle persone che hanno deciso di creare imprese, sostenendole in ogni fase della loro iniziativa per mezzo di strumenti innovativi e cercando di evitare la loro mortalità.

Questo sostegno include l'aiuto economico, anche attraverso microcrediti, se necessario.

AZIONI:

1. Sensibilizzazione alla creazione d'impresa

Un elemento essenziale per avviare il processo di creazione d'impresa nella società e, in particolare, da parte di gruppi svantaggiati, è la sensibilizzazione sociale

sull'importanza dello spirito d'impresa per lo sviluppo e l'uguaglianza delle opportunità.

Per questo motivo, si è operato sulla sensibilizzazione a scuola, così come alla sensibilizzazione sul bisogno di una nuova cultura d'impresa che incorpori elementi quali il bilancio sociale, l'uguaglianza uomo-donna, il bilancio ambientale, il bilancio di genere, ecc.

2. Servizio di sostegno integrale

Lo scopo di questa attività è di sviluppare un servizio di consulenza per la creazione d'impresa che abbia carattere integrale, cioè che effettui un percorso integrale e personalizzato per ogni imprenditore/imprenditrice e che agisca come « filo conduttore» delle diverse azioni.

Questo servizio è specializzato e dà la priorità ad azioni per donne ed immigrati visti come i due principali gruppi obiettivo del presente progetto. Il servizio integrale comprende:

- Consulenza e accompagnamento d'iniziativa. Si tratta di un sistema di consulenza e accompagnamento personalizzato, che include :
 - Orientamento e consulenza;
 - Monitoraggio dei piani di fattibilità;
 - Accompagnamento delle iniziative.
- Prevenzione della mortalità delle nuove imprese.
- Sede Sociale. Facilita infrastrutture di accoglienza e dei servizi comuni nella fase iniziale di avvio di un'attività imprenditoriale
- Dispositivi di sostegno alla conciliazione della vita lavorativa e familiare dei partecipanti al progetto.
- Formazione:
 - autostima e capacità imprenditoriali;
 - creazione d'impresa, (adattato al livello di maturazione delle idee imprenditoriali);
 - gestione d'impresa, (adattata ai bisogni identificati nella gestione di ogni progetto, come il marketing, la qualità, il mainstreaming, l'ambiente, ecc...).

- Assistenza tecnica adeguata ai bisogni del cliente. Appoggio tecnico specializzato e adattato alle necessità specifiche di ogni iniziativa per risolvere le principali difficoltà che possono esserci nello sviluppo della loro idea imprenditoriale.
- Tutoraggio e Circolo dei Mentori. Sviluppo dei processi di tutoraggio di nuove aziende da parte di quelle già costituite e con maggiore esperienza.
- Gestione della conoscenza. Favorire il vantaggio competitivo delle nuove imprese attraverso la conoscenza, il capitale intellettuale, immobilizzazioni immateriali, ecc...

3. Servizio d'aiuto al finanziamento di nuovi progetti

Una delle principali difficoltà dei nuovi progetti è l'accesso al finanziamento, specialmente se si tratta di persone che appartengono a gruppi con difficoltà o svantaggiati. Per questo motivo, è stata portata avanti una doppia linea di lavoro:

- Sostegno al finanziamento di Nuovi Progetti;
- Assistenza alle nuove iniziative patronali, soprattutto per quanto riguarda gli aspetti legati al settore finanziario dell'attività;
- Analisi e sviluppo dei piani di finanziamento;
- Assistenza per la strutturazione finanziaria dell'impresa in funzione delle risorse proprie ed esterne, così come l'identificazione dei nuovi prodotti;
- Valutazione dei rischi;
- Accompagnamento e mediazione con organismi finanziari, al fine di migliorare le possibilità di accesso al finanziamento esterno per le nuove iniziative;
- Sostegno per ottenere le garanzie bancarie.

Lo scopo di questa misura è di dotarsi di un fondo per la concessione di micro-crediti al fine di permettere l'accesso al finanziamento a persone che appartengono a gruppi che non hanno possibilità di accedere a sistemi finanziari regolarizzati.

4. Ricerca

Questa linea di lavoro ha avuto come scopo l'analisi di una serie di aspetti d'interesse per lo sviluppo di altre azioni del progetto:

- Studi sui settori emergenti suscettibili d'esser occupati da donne o da immigrati che possono essere rinforzati dallo sviluppo locale e dall'economia sociale, con una speciale attenzione ai servizi di assistenza, alle nuove tecnologie dell'informazione e alle comunicazioni e all'ambiente.

- Osservatorio sui nuovi progetti e sull'uguaglianza delle possibilità ; lo scopo è l'identificazione dei rischi e delle opportunità dei nuovi progetti, così come l'approfondimento della conoscenza di come funzionano le nuove iniziative promosse per i gruppi beneficiari, specialmente donne e immigrati, e sulle loro esigenze.

5. Creazione della rete

Per evitare l'isolamento degli imprenditori, specialmente quelli che appartengono ai gruppi con difficoltà, si è tentato di creare degli spazi nei quali essi possano scambiarsi informazioni, conoscere altre imprese con cui possano completarsi, contattare possibili fornitori, ecc...

Per questo sono state create due tipologie di "reti di lavoro": la rete delle donne imprenditrici e la rete degli imprenditori immigrati.

6. Rete telematica

Si tratta di una rete telematica interattiva basata su un supporto tecnologico, che cerca di trasformarsi in un luogo di incontro per le imprese e per i diversi gruppi capaci di sollecitare e ricevere dei servizi. La rete include un insieme di strumenti di sostegno alle altre azioni del progetto, come:

- Tutela e assistenza on line
- Incubatore virtuale per le imprese di nuova creazione, che rende servizi simili a quelli di un incubatore tradizionale, ma fornendo l'accesso alle nuove tecnologie. Include i seguenti strumenti:
 - Borsa d'affari in cui le imprese possono iscriversi per servizi che offrono e richiedono;
 - Centro di risorse, che consiste in un sistema completo di consulenza, informazione e comunicazione sulla situazione dei mercati, il finanziamento e i microcrediti, creazione di pagine web, ecc...
 - Scuola Virtuale d'Affari dove si offrono dei corsi d'imprenditoria e gestione manageriale;
 - Strumenti comuni: Informazioni, Forum, Biblioteca Virtuale, ecc.
 - Accompagnamento del percorso personalizzato;
 - Appoggio alle reti costituite nell'ambito del progetto;
 - Spazio sulle Imprese, per la diffusione di esempi di buone prassi portate a buon fine da imprese già costituite;
 - Carta delle risorse esistenti per la creazione d'impresa nelle diverse istituzioni, amministrazioni pubbliche, organismi privati, ecc...

7. Diffusione

Le attività volte alla diffusione di contenuti ed azioni del progetto sono le seguenti:

- Giornata di presentazione e chiusura del progetto
- Seminari sulla responsabilità sociale nelle nuove imprese
- Bollettino del progetto
- Benchmarking per il trasferimento dei risultati
- Elaborazione, pubblicazione e distribuzione di una «Guida sulla non discriminazione delle donne e degli immigrati nella creazione d'impresa »

BENEFICIARI PRIORITARI:

- Donne imprenditrici
- Imprenditori/Imprenditrici immigrati
- Altri gruppi con difficoltà a trovare lavoro, ma capaci di mettere in moto delle iniziative di auto-impiego (giovani con qualifiche di basso livello, persone con più di 45 anni, disoccupati di lunga durata, ecc....)

3. Il benchmarking applicato al sociale

3.1 Premessa

Al fine di arrivare a definire gli elementi che dovrebbero portare ad un modello di impresa sociale “eccellente”, per la gestione di vari servizi sociali territoriali (dalla cura alla persona all’inserimento delle persone svantaggiate), si è proceduto alla individuazione dello strumento del “benchmarking” per consentire ai partner del progetto “Teseo”, di realizzare confronti di buone prassi e di contesto e scambi di esperienze riguardanti i territori dei tre Paesi coinvolti nel progetto: Modena e Reggio Emilia per l’Italia (città nelle quali è presente il maggior numero di imprese sociali a livello nazionale), le Regioni di Languedoc-Roussillon, Poitou-Charentes, Nord pas de Calais per la Francia e Madrid per la Spagna.

Per fare ciò, ovviamente, si è dovuto utilizzare un modello di benchmarking adatto per il particolare contesto di applicazione: quello delle imprese sociali, che, da un lato operano come delle vere e proprie realtà imprenditoriali, e dall’altro erogano servizi sociali in un contesto quindi “no-profit”.

Applicare il benchmarking all’impresa sociale comporta l’individuazione di elementi di confronto, e quindi di contenuti e finalità, ben differenti da quelli applicati alle imprese “profit”.

Pertanto si ritiene utile, a tal fine, fare riferimento ad una definizione di benchmarking che possa rappresentare le diverse realtà in cui si intende adottarla:

il benchmarking è un processo continuo, sistematico, organizzato e formalizzato, finalizzato a comprendere, misurare e confrontare le prassi aziendali in termini di prodotti/servizi e processi organizzativi di alcune realtà riconosciute “eccellenti” in termini di risultati e prestazioni, allo scopo di conseguire miglioramenti.

Un'altra definizione, più semplificata, può essere: *pratica che consiste nel confrontare l'attività del proprio ente con quella degli enti migliori al fine di individuare i fattori critici di successo e gli elementi guida che definiscono obiettivi, strategie e processi per raggiungere l'eccellenza.*

La seconda definizione, si ritiene possa essere la più adeguata per le caratteristiche del presente progetto.

Il confronto avviene su risultati e processi lavorativi (prestazioni) e vi sono diverse tipologie di benchmarking:

1. **generico**: vengono confrontati processi con quelli di aziende eccellenti di altri settori, aventi caratteristiche similari alla nostra azienda;
2. **funzionale**: il confronto avviene con imprese eccellenti in una specifica attività funzionale;
3. **interno**: vengono confrontate prestazioni di attività simili in differenti gruppi della stessa organizzazione;
4. **competitivo o strategico**: il confronto viene fatto su scelte, prassi operative, attività funzionali di concorrenti diretti.

In genere la scelta della tipologia di benchmarking da adottare dipende da molteplici fattori, fra tutti principalmente: le dimensioni della struttura organizzativa, le procedure produttive e la posizione occupata dall'azienda sul mercato di riferimento.

Da quanto sopra se ne deduce che il benchmarking è uno strumento ad uso principalmente delle imprese; recentemente, però, versioni particolari, sono state applicate dal settore pubblico, in particolare per migliorare i servizi delle amministrazioni municipali (i primi ad adottare questo sistema sono stati i tedeschi).

Per quanto riguarda nello specifico le imprese, pubbliche e private, che erogano servizi sociali, si tratta di paragonare diverse performance e risultati rispetto al benchmark di confronto adottato.



Esistono diversi modelli adottabili. La sostanza ed i percorsi logici sono comunque simili; i due modelli di riferimento in tal senso sono:

1. modello di Camp
2. modello FCC (Four Corporation Consortium)

Con il **modello di Camp** è possibile fare emergere, pur nelle diverse sfumature, un'articolazione sequenziale del processo di benchmarking, dal punto di vista:

- della pianificazione del progetto di benchmarking;
- della individuazione dell'oggetto del benchmarking;
- della individuazione/rintracciabilità del benchmark (soggetto/i a cui sottoporre il benchmarking);
- della definizione di come effettuare il benchmarking;
- dell'analisi dei dati raccolti (qualitativi e quantitativi).

Il **modello FCC**, a differenza di quello di Camp, è focalizzato sui fattori di successo e sull'individuazione delle leve che ne consentono l'attuazione (fattori abilitanti).

La differenza sostanziale tra i due è data dalla complessità dei dati da elaborare, nonché dalla difficoltà di avere dati oggettivi e comparabili per definire il "gap" tra i soggetti messi a confronto, tipica del modello di Camp, in un progetto, sociale, che deve mettere a confronto realtà e processi assolutamente differenti.

Essendo, invece, il modello FCC più orientabile a valutazioni di tipo qualitativo, si è pensato che un **modello "misto"**, tra i due, possa rappresentare l'approccio più idoneo per il benchmarking previsto dal progetto Teseo; modello definibile "territoriale/sociale".

Il benchmarking tra le policies dei tre paesi partners, (Italia, Spagna e Francia) è una condizione indispensabile per consentire agli attori delle politiche di essere efficaci nella gestione delle azioni operative. In un mondo globale, fluido e dinamico come il nostro, può offrire la possibilità di individuare dei tratti comuni, delle linee guida reali alle azioni che le imprese sviluppano sui loro territori.

Oggi, nel campo delle **politiche sociali europee**, a differenza di quanto accade in altri settori economici, rimane una forte eterogeneità tra i diversi paesi europei e di conseguenza non è facile trovare situazioni e modalità di dialogo e confronto a livello internazionale. Questo accade nella fase cruciale dell'allargamento dell'unione, in un momento storico di altissima fluidità del capitale umano. Quindi, proprio per queste ragioni, è cruciale darsi degli strumenti per garantire percorsi di convergenza tra le imprese sociali che operano in paesi diversi.



3.2 Obiettivi del benchmarking

Sono state individuate, per ogni paese partner, sei “buone prassi” (definibili più che altro “aspetti prioritari” sui quali si sta lavorando, o sui quali si ha intenzione di lavorare o che si ritengono punti di forza da consolidare o punti di debolezza da rimuovere, quindi “prassi”). Si precisa in particolare che, a causa delle diverse tipologie dei singoli progetti locali, Spagna e Francia hanno evidenziato prevalentemente buone prassi realizzate nell’ambito dei rispettivi progetti locali, mentre l’Italia si è orientata su un lavoro di più ampio respiro descrivendo aspetti strettamente correlati e dipendenti dal progetto locale, ma maggiormente focalizzati a delineare situazioni di contesto.

Ogni paese partner ha presentato sei diverse “prassi” (per un totale quindi di diciotto), sulle quali si è proceduto ad un confronto, al fine di valutare, su ogni “prassi”, la posizione di ogni paese partner, come evidenziato nello schema che segue:

3.3 Schema di presentazione delle “griglie” delle prassi

“Fuori orario” - Italia				EST - Francia				CRIO - Spagna			
Prassi individuate	Posizionamento			Prassi individuate	Posizionamento			Prassi individuate	Posizionamento		
	ITA	FRA	SPA		ITA	FRA	SPA		ITA	FRA	SPA
Rapporto pubblico/privato	-	+	+	Creazione prima coop sociale nell’Ile-de-France	+	-	-	Sensibilizzazione all’istruzione	=	+	+
Piani di zona	=	+	+	Incubatore d’imprese sociali nel Languedoc-Roussillon	=	+	+	Servizio sede sociale (incubatore d’impresa)	=	+	+
Il ruolo dell’impresa sociale	+	-	-	Creazione di Centri di Risorse Territoriali (AVISE)	-	+	+	Servizio di sostegno al finanziamento di nuove iniziative	+	+	+
Politiche del lavoro per i servizi di cura	-	+	+	L’identificazione delle fonti di impieghi (Università di Poitiers)	-	-	+	Creazione di reti di imprenditori	+	-	+
Organizzazione dei servizi di cura (modalità di gestione)	+	+	+	La scuola dell’imprenditoria in Languedoc-Roussillon (LR)	+	+	-	Rete telematica (assistenza alle imprese a mezzo internet)	=	-	=
Formazione, orientamento e mediazione al lavoro	+	+	-	Formazione all’accompagnamento dei creatori di attività in Rhone-Alpes (RA)	=	+	+	Formazione dell’autostima e delle capacità relazionali degli imprenditori	+	+	+



Lo schema di cui sopra evidenzia le tre “griglie” relative alle sei prassi che ogni paese partner ha evidenziato quali, “degne di nota” tra gli obiettivi e le performance raggiunte negli ambiti territoriali di riferimento.

È importante notare che, sebbene ogni paese partner abbia, autonomamente, evidenziato diverse prassi rispetto agli altri paesi, esistono molte correlazioni a livello tematico evidenziate in modo cromatico (a colore uguale corrisponde uguale prassi; quelle bianche rimangono isolate rispetto alle prassi degli altri due paesi partner).

In questo modo si è potuto verificare quanto segue:

1. che la Francia è l'unica ad avere inserito “prassi” simili a quelle di Italia e Spagna, e anche l'unica ad avere realizzato un sistema statale di finanziamento e di defiscalizzazione favorevole allo sviluppo dei servizi alla persona;
2. che l'Italia è l'unica ad avere evidenziato l'aspetto relativo all'importanza dell'organizzazione dei servizi di cura (giustificato dal fatto che il progetto “Fuori orario” riguarda sostanzialmente servizi di cura agli anziani);
3. che la Spagna ha introdotto, rispetto agli altri paesi partner, più elementi innovativi (reti di imprenditori, rete telematica) ed il sostegno finanziario alle nuove iniziative (modalità già consolidata in Italia e Francia);
4. che la Spagna, in ultima analisi, è quella che presenta maggiori punti di forza, determinato dall'importante trend di sviluppo socio-economico degli ultimi anni.

A seguito dei cambiamenti che investono i tre Paesi partner, ognuno di loro ha compiuto uno sforzo - di fronte alla crisi del welfare statale - partendo dalla propria cultura e pratica politica: la Francia ha rafforzato il ruolo dello Stato, l'Italia ha creato dei partenariati nuovi e la Spagna ha sostenuto la creazione di un gran numero di imprese.

CONCLUSIONE

Le attività transnazionali sono state utile strumento per le centrali cooperative nazionali francesi e spagnole di confronto sui temi dell'economia sociale e dello sviluppo di strutture innovative quali cooperative, consorzi e mutue finalizzati:

- alla creazione di impresa per l'inclusione sociale nel caso spagnolo,
- alla miglior erogazione di servizi di cura alla persona nel caso italiano,
- alla creazione di strutture innovative di supporto alla creazione di impresa (con dignità manageriale anche se in ambito sociale) per la Francia.



Gli obiettivi e gli impegni dei tre Paesi partner in merito al miglioramento ed al potenziamento dei servizi alla persona, sono da considerarsi un'impresa ardua.

Basti pensare alla Spagna, ad esempio, che, nell'assistenza alle persone con difficoltà, alla fine degli anni 90 era in grado di assistere non più del 9% della popolazione con difficoltà. Negli anni successivi, grazie all'accordo del 2005 siglato fra governo. Sindacati e imprese, è stato definito un programma di Sanità ed Educazione, che si pone i seguenti obiettivi:

- aumento autonomia degli individui disabili
- teleassistenza
- assistenza a domicilio
- centri diurni e notturni
- case albergo

con la previsione della creazione di oltre 500.000 posti di lavoro entro il 2010, con particolare attenzione alla parte di popolazione con difficoltà d'impiego.

Un tema, sul quale si trovano concordi tutti e tre i Paesi partner, riguarda l'esclusione, nella gestione dei servizi alla persona, di forme imprenditoriali di impronta speculativa.

La cooperazione sociale, sviluppatasi in modo fortemente significativo in Italia, è un modello di eccellenza a cui hanno fatto riferimento sia i francesi che gli spagnoli.

La situazione in Francia si caratterizza per un alto tasso di disoccupazione e un'insufficiente offerta di servizi alla persona. Anche se la Francia può vantare un buon sistema di accoglienza a favore dei più piccoli (asili nidi e scuole dell'infanzia), lo sviluppo dei servizi alla persona è frenato da una cultura che non valorizza né il lavoro domestico né l'attività genitoriale. I servizi alla persona sono importanti bacini di impiego, a condizione però che cambino almeno due atteggiamenti diffusi: da una parte occorre che si sviluppi una più grande uguaglianza di fatto fra le responsabilità famigliari che ricadono sugli uomini e sulle donne e, dall'altra parte, è importante che ogni utente accetti di pagare le prestazioni di servizi alla persona al loro congruo costo. Mentre le relazioni all'interno della famiglia fra gli uomini e le donne evolvono lentamente in Francia, i diversi governi si impegnano a creare condizioni di solvibilità per i servizi attraverso misure di defiscalizzazione (sia per le imprese che per i dipendenti e per tutti i cittadini, sia, parallelamente, attraverso lo sviluppo di piattaforme di servizi regionali o nazionali, sia pubbliche (gestite ad esempio dalle province) che private (grandi banche, ma anche mutue e cooperative).

In **Italia**, invece, i maggiori problemi che dovranno essere affrontati con sempre maggiore forza negli anni a venire riguardano sostanzialmente:

1. l'invecchiamento della popolazione
2. l'aumento della spesa in rapporto al PIL
3. la carenza di offerta locale di servizi alla persona
4. il quasi esclusivo carico finanziario della cura delle persone alla famiglie

Ciò che appare evidente, dalle analisi effettuate sui lavori svolti dai tre paesi partner, è che mentre la Francia ha una forte presenza del pubblico sui servizi alla persona e l'Italia, per contro, ha sviluppato un forte sistema privato, quello delle cooperative sociali, che copre, in parte, i "buchi" delle inefficienze del pubblico, la Spagna pare abbia trovato il giusto mix tra i due paesi: un forte orientamento alla imprenditoria sociale con un'attenzione al rafforzamento ed all'adeguamento del ruolo del pubblico nei servizi alla persona.

3.4 Griglie delle prassi degne di nota nei progetti nazionali

ITALIA

GRIGLIA DI BUONE PRASSI O CONTESTI DI RIFERIMENTO DEI PROGETTI NAZIONALI

PROGETTO

FUORI ORARIO

Approccio territoriale per lo sviluppo dell'economia sociale

Buona prassi 1

Rapporto pubblico/privato

Obiettivi

1. Sistematizzare e regolamentare i rapporti tra servizi pubblici e privati nell'erogazione e gestione dei servizi di cura, in modo particolare di quelli di assistenza domiciliare; rapporti che in questo momento risultano a rischio per i rapidi ed impattanti mutamenti del mercato (aumento della popolazione anziana, forte presenza di mercato nero delle cure, abbandono delle strutture residenziali, necessità di condivisione dei costi del lavoro di cura - fino ad oggi coperti quasi interamente dai fondi pubblici). Obiettivo primario è quindi quello di creare una rete di servizi coordinata, secondo il principio della sussidiarietà, che coinvolga tutti gli attori pubblici e privati

- che operano nel campo dell'assistenza sul territorio modenese e reggiano.
2. Favorire l'emersione del lavoro sommerso, combattere il fenomeno del «bandantato selvaggio», incentivare concretamente la tutela dei diritti e della salute di operatori ed assistiti.
 3. Elaborare modalità sostenibili di condivisione finanziaria dei costi del lavoro di cura secondo gli strumenti messi a disposizione dalla legislazione attuale, e ricercare nuove forme perchè tale condivisione sia equa e non rischi di incentivare involontariamente il mercato nero.

Contesto

In Italia, nel 2000 è stata approvata la legge 328 di ri-organizzazione dei servizi sociali che ha disegnato il quadro normativo entro cui organizzare la rete dei servizi sociali. A livello regionale è stata approvata la legge 2 (L. 2/2003) di organizzazione territoriale dei servizi regionali che traduce a livello territoriale la legge quadro nazionale.

Descrizione

La legge nazionale 328/2000 e il recepimento regionale (L. 2/2003): strumenti attuativi e prospettive.

La legge 328/2000 (“Legge quadro sul sistema integrato dei servizi sociali”) rappresenta il riconoscimento, a livello nazionale, della necessità di una collaborazione tra enti pubblici e soggetti privati senza scopo di lucro che operano su uno stesso territorio nel settore dell'assistenza. Ciò si connette alla scelta operata dalla legge costituzionale 3/2001, con cui è stato riformato il titolo V della Costituzione, per sottolineare l'importanza dell'attività dei privati nei settori rilevanti per l'intervento pubblico. L'articolo 118 della Costituzione predispone infatti che “Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscano l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli ed associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà”. Attualmente, l' “assistenza sociale” è quindi divenuta materia di piena competenza delle Regioni. Senza dubbio, il contenuto più innovativo della legge risiede nel prospetto di un welfare mix, cioè una forma di gestione degli interventi sociali di tipo integrato tra i servizi pubblici e gli enti privati attraverso la costruzione di una “rete” di solidarietà sociale che co-agisca sia nell'individuazione dei bisogni sociali che nella prestazione dei servizi corrispondenti, garantendo il soddisfacimento degli standard di qualità. Oltre a prospettare la costruzione della rete “pubblico / privato” ribadendo l'importanza della partecipazione e dell'impulso dei soggetti privati non profit attivi localmente, la legge affronta gli strumenti giuridici che regolano tale relazione. L'accento è posto in particolare sugli istituti dell'autorizzazione e dell'accreditamento, nonché sulle convenzioni che possono essere stipulate con le pubbliche amministrazioni.

Elementi trasferibili ad altri progetti

Lo strumento della concertazione come strategia e prassi di intervento a favore delle fasce vulnerabili

PROGETTO

FUORI ORARIO

Approccio territoriale per lo sviluppo dell'economia sociale

Buona prassi 2

Piani di Zona

Obiettivi

1. Costruzione di un percorso partecipato nella creazione della rete dei servizi.
 2. Programmazione integrata dei servizi al territorio : definizione degli obiettivi prioritari, gestione dei servizi, accesso al sistema, politiche tariffarie e compartecipazione dei costi, formazione continua degli operatori, valutazione delle attività.
-

Contesto

Contestualmente alla riforma costituzionale, il Consiglio Regionale dell'Emilia - Romagna ha approvato il primo atto attuativo della L. 328/2000, con la delibera 246/01 "Programma degli interventi ed individuazione dei criteri di ripartizione del fondo regionale socioassistenziale e del fondo nazionale per le politiche sociali per l'anno 2001, L.R. 2/85 e L. 328/00", contenente il Riparto delle risorse di derivazione nazionale e regionale tra gli enti locali e gli indirizzi per l'avvio dei primi Piani di Zona, introdotti come specifico percorso offerto alle comunità locali per leggere, valutare, programmare e guidare il proprio sviluppo nei settori dei servizi alle persone. Promosso dai diversi soggetti istituzionali e comunitari, gli obiettivi del Piano di Zona si possono così sintetizzare:

- analizzare i bisogni e i problemi della popolazione sotto il profilo qualitativo e quantitativo;
- riconoscere e mobilitare le risorse professionali, personali, strutturali, economiche pubbliche, private (profit e non profit) e del Volontariato;
- definire obiettivi e priorità, nel triennio di durata del piano attorno a cui finalizzare le risorse;
- individuare le unità d'offerta e le forme organizzative congrue, nel rispetto dei vincoli normativi e delle specificità e caratteristiche proprie delle singole comunità locali;

- stabilire forme e modalità gestionali atte a garantire approcci integrati e interventi connotati in termini di efficacia, efficienza ed economicità;
- prevedere sistemi, modalità, responsabilità e tempi per la verifica e la valutazione dei programmi e dei servizi.

Descrizione

La stesura dei Piani di Zona territoriali, della durata di un biennio (2005-2007), è stata effettuata con una modalità spiccatamente partecipativa, a cominciare dalla convocazione emanata dagli enti locali a tutti quegli attori del territorio che a vario titolo - *profit*, *onlus*, associazioni, cooperative, operatori sociali, ecc. - partecipano attivamente alle politiche sociali della città di Modena.

Tutti coloro che avevano partecipato alla stesura del precedente PdZ (2003-2005) e che si erano fatti carico della realizzazione dei progetti, sono stati chiamati a valutarne l'esito, e dunque a cominciare a definirne i nuovi contorni.

In seguito si è proceduto ad un'accurata analisi dello stato del territorio, dei bisogni emergenti, delle criticità e degli elementi positivi.

Da questa base analitica comune si è quindi passati alla fase propositiva di approccio ai vari problemi, dalla gestione dei servizi alle tematiche finanziarie e di copertura dei costi.

Per rendere più snello ed efficiente un sistema come questo, che vede coinvolte tante realtà diverse, il lavoro è stato diviso in Tavoli ad aree tematiche:

- Famiglie e minori
- Giovani
- Immigrazione
- Povertà
- Dipendenze patologiche
- Popolazione anziana
- Disabili

Elementi trasferibili ad altri progetti

L'efficacia di utilizzare strumenti di programmazione

PROGETTO

FUORI ORARIO

Approccio territoriale per lo sviluppo dell'economia sociale

Buona prassi 3

Il ruolo dell'impresa sociale

Obiettivi

1. Valorizzare l'impresa sociale come gestore decentralizzato del lavoro di cura, cercando di risolverne le criticità che attualmente rischiano di mettere in crisi il sistema, in particolare rispetto all'assistenza domiciliare ad anziani e disabili.
 2. Potenziare la messa in rete delle esperienze e del know how degli operatori sociali, troppo spesso disgregate e con difficoltà comunicative.
 3. Rinforzare l'impresa sociale, in particolare nella sua forma cooperativa, in funzione regolarizzante e « normalizzante » all'interno del mercato dei servizi di cura, fortemente infiltrato dal lavoro nero.
-

Contesto

Sul piano dell'impresa sociale vi è stata la legge nazionale 381/1991 che ha introdotto il modello della cooperazione sociale. A seguire questa legge il decreto delega che introduce l'impresa Legge 13 giugno 2005, n.118 (“Delega al Governo concernente la disciplina dell'impresa sociale”).

Descrizione

La legge 8 Novembre 1991 n.381 “Disciplina delle cooperative sociali” ha rappresentato sino a pochi mesi fa il riferimento normativo fondamentale per l'impresa sociale in Italia. Con essa, si è dato pieno riconoscimento e piena cittadinanza alla cooperazione sociale, introducendo, pur con una serie di limiti e problematiche concettuali, numerose e significative innovazioni nel campo dell'imprenditoria, della cooperazione, delle politiche sociali e del terzo sistema. Secondo l'articolo 1, che rappresenta il riferimento normativo di tutta la legge, le cooperative sociali hanno lo scopo di perseguire l'interesse generale delle comunità alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini attraverso:

- 1) la gestione di servizi socio-sanitari ed educativi;
- 2) lo svolgimento di attività diverse – agricole, industriali, commerciali o di servizi – finalizzate all'inserimento lavorativo di persone svantaggiate.

La legge sottolinea quindi, in primo luogo, che la cooperativa sociale, pur non rinunciando alla propria caratterizzazione di privata, è chiamata a realizzare uno scopo di carattere collettivo, e in particolare a realizzare la “funzione sociale” riconosciuta dalla Costituzione Italiana, sino al 1991 ritenuta prerogativa fondamentale del servizio pubblico. Un altro elemento enfatizzato è il fatto che come beneficiaria sia indicata la comunità territoriale, e dunque la dimensione locale. Infine, l'attività delle coope-

ative appare di tipo universalistico, in quanto si riferisce alla promozione umana e all'integrazione sociale dei cittadini. Nel corso degli ultimi anni, anche alla luce del rallentamento dell'espansione dell'intervento pubblico e alla crescente sensibilità per le tematiche sociali e ambientali, è maturata l'esigenza di dare riconoscimento legislativo a un nuovo genere di impresa rivolta non a realizzare un profitto per i proprietari ma a perseguire in modo organizzato obiettivi di interesse collettivo.

Quale concezioni di impresa sociale in Italia?

L'accezione recepita dalla legge delega sull'impresa sociale (n. 118 del 13 maggio 2005) secondo cui è impresa sociale ogni organizzazione non esplicitamente finalizzata al profitto impegnata nella produzione stabile e continuativa di servizi di interesse collettivo secondo modalità imprenditoriali, e quindi caratterizzata da autonomia decisionale e dalla conseguente assunzione da parte dei promotori e dei proprietari del rischio di impresa.

Elementi trasferibili ad altri progetti

Il forte protagonismo dell'impresa sociale, fondata su un solido impianto normativo

PROGETTO

FUORI ORARIO

Approccio territoriale per lo sviluppo dell'economia sociale

Buona prassi 4

Politiche del lavoro per i servizi di cura

Obiettivi

1. Strutturare proposte operative per l'emersione del lavoro sommerso nel campo dei servizi di cura: creazione e messa in rete delle banche dati per assistenti familiari e famiglie, creazione di sportelli per il lavoro domiciliare e di cura, coinvolgimento delle badanti nelle strutture esistenti e/o creazione di nuove strutture (ad es. Cooperative di badanti, cooperative di assistiti).
 2. Studio e promozione di metodologie efficaci nella regolarizzazione ed emersione del lavoro nero, sia a livello finanziario che normativo.
 3. Valutazione delle politiche per il lavoro di cura attuate fino ad oggi (voucher, assegni di cura, ecc.): analisi delle criticità e proposte alternative.
-

Contesto

Le mutate esigenze delle famiglie, unitamente all'incertezza economica diffusa, hanno aperto un segmento di mercato che ha stravolto le consuetudini dell'organizzazione dei servizi di cura. Le badanti svolgono un lavoro indispensabile senza che questo venga riconosciuto: le donne - e talvolta gli uomini - che svolgono l'assistenza familiare sono clandestini pur avendo lavoro e domicilio, condannati all'irregolarità dall'assenza nella normativa italiana di una figura professionale equivalente, soggetti dunque agli abusi del mercato nero e allo stesso tempo minacciati da uno Stato capace di spendere miliardi in espulsioni ma non a regolarizzare i contributi.

Descrizione

La reingenerizzazione del mercato di cura si pone come condizione fondamentale per garantire efficacia, qualità e diritti nel vastissimo settore dei servizi di assistenza. L'aumento costante della popolazione anziana e delle patologie legate all'età come sindrome di Parkinson e Alzheimer, la sensibile diminuzione delle risorse statali dedicate al sociale, che si sommano alla chiusura dei finanziamenti FSE nel 2006, rendono la progettazione di un sistema integrato dei servizi una priorità per le amministrazioni come per gli operatori privati.

L'attuale organizzazione dei servizi di cura, infatti, è seriamente minacciata da un mercato nero competitivo sul piano dei costi, quanto dannoso per le sue conseguenze sociali: occorre unire le capacità di enti locali, Asl, cooperative, volontariato e privato sociale mettendole a sistema. Qui verrà integrato il ruolo delle assistenti domiciliari, e dovrà essere un ruolo qualificato, regolare e sostenibile.

Occuparsi del "fenomeno badanti" come un problema da risolvere in sé non può essere la soluzione. La risposta deve strutturarsi su più livelli, perché il badantato non è una semplice smagliatura in un quadro omogeneo, al contrario potrebbe dimostrarsi l'elemento disgregante del sistema.

Elementi trasferibili ad altri progetti

Il forte protagonismo dell'impresa sociale, fondata su un solido impianto normativo

PROGETTO

FUORI ORARIO

Approccio territoriale per lo sviluppo dell'economia sociale

Buona prassi 5

Organizzazione dei servizi di cura (modalità di gestione)

Obiettivi

Attraverso l'organizzazione dei servizi di cura è possibile:

1. costruire un offerta universalistica dei servizi verso tutti i cittadini, con particolare attenzione alle fasce vulnerabili
 2. garantire una qualità significativa dei servizi di domiciliarità nel rispetto di standard minimi che tutelino il cittadino utente e vincolino chi eroga il servizio
 3. favorire, ove possibile, la tutela del valore della domiciliarità come elemento fondante dell'essere cittadino anche nei momenti di difficoltà.
-

Contesto

Attualmente l'organizzazione dei servizi di cura in Italia vive una fase di forte difficoltà. Da un lato la crescente senilizzazione della popolazione aumenta il livello quantitativo e qualitativo del bisogno di cura. Dall'altro la rigidità dei conti pubblici e l'assenza di una vera politica che si apra al mercato, pur sociale e regolato, sta favorendo fenomeni di lavoro sommerso e non qualificato. Oggi il mercato delle assistenti familiari è l'esempio della difficoltà che sta vivendo l'organizzazione e il mercato dei servizi di cura in Italia.

Descrizione

Come si accennava in sede di descrizione del contesto oggi l'organizzazione dei servizi di cura in Italia vive una dicotomia che ne evidenzia le difficoltà e la crisi. Da un lato la legge quadro nazionale di organizzazione dei servizi di cura, che regola il rapporto tra pubblico e privato e che, attraverso i piani di zona, fornisce agli attori del territorio uno strumento di pianificazione. Dall'altro l'incapacità del sistema pubblico e del privato sociale di costruire efficaci politiche di risposta ai problemi delle famiglie, che si sono costruite risposte nel mercato informale delle assistenti familiari, un fenomeno che ha dimensioni enormi, capace oggi di raggiungere un fatturato consolidato che è 5/6 volte maggiore di quello del servizio pubblico.

Elementi trasferibili ad altri progetti

Ad altri progetti si possono apportare le azioni in atto per integrare mercato pubblico e mercato privato

PROGETTO

FUORI ORARIO

Approccio territoriale per lo sviluppo dell'economia sociale

Buona prassi 6

Formazione, orientamento e mediazione al lavoro

Obiettivi

1. Incentivare la regolarizzazione dei rapporti di lavoro tra assistenti familiari e famiglie attraverso gli strumenti della legislazione vigente (legge Biagi, legge Bastico).
 2. Creare condizioni economiche vantaggiose nella regolarizzazione delle assistenti familiari, attualmente sbilanciate prevalentemente sul mercato nero.
 3. Mettere a rete gli enti pubblici e privati che operano nel campo delle mediazioni regolari sul mercato del lavoro di cura domiciliare (CPI, agenzie, consorzi cooperativi).
 4. Partecipare al processo di analisi ed elaborazione delle normative che permettano un inquadramento equo delle assunzioni delle assistenti familiari, attualmente regolate in maniera ambigua ed insufficiente dal contratto delle collaboratrici domestiche (Colf).
-

Contesto

Il mercato dei servizi di cura domiciliari per anziani e disabili nel nostro paese è al momento fortemente sbilanciato sul mercato nero. I motivi sono vari:

I servizi offerti dalle pubbliche amministrazioni (servizi sociali, assistenza domiciliare) sono insufficienti ed hanno costi molto rilevanti. Il pubblico infatti è in grado di coprire appena 1-2 ore al giorno di assistenza per famiglia, mentre la necessità reale è di assistenza a 12-24 ore al giorno. Gli assegni di cura erogati dal pubblico per compensare questa carenza vanno ad alimentare quindi inevitabilmente il mercato nero.

Non esistono, se non a livello sperimentale, luoghi di mediazione regolare tra famiglie e badanti : la mediazione è quindi affidata a metodi informali, che vanno dalle parrocchie, alle bacheche di annunci, al mercato di posti di lavoro tra immigrati dell'est, spesso controllato dalle mafie slave.

Le assistenti familiari stesse non hanno interesse ad essere regolarizzate, dato che i contributi versati non verrebbero loro riconosciuti dallo Stato, situazione che è notevolmente peggiorata con l'introduzione della legge Bossi-Fini del 2002.

Descrizione

Esistono all'interno della PS del progetto Fuoriorario diverse esperienze di mediazione al lavoro per badanti e famiglie:

- Mestieri – Oltrelab/Confcooperative : agenzia per il lavoro ad emanazione cooperativa (consorzio CGM), con filiali in quasi ogni regione italiana, per la mediazione al lavoro, con particolare attenzione ai servizi di cura domiciliare.
- Progetto SIS – Irecoop ER : una rete di sportelli diffusa su tutta la regione Emilia Romagna per l'orientamento e l'accompagnamento al lavoro di fasce svantaggiate di utenti, in particolare immigrati, che si rivolge anche all'immigrazione femminile dell'Est e alle famiglie che cercano badanti.
- Madreperla – Provincia di Reggio Emilia : database, formazione, orientamento ed accompagnamento per assistenti familiari sul territorio provinciale di Reggio Emilia.
- Serdom/InformAnziani – Comune di Modena : database, incrocio domanda/offerta, formazione, orientamento ed accompagnamento per assistenti familiari sul territorio modenese. Eroga assegi di cura alle famiglie con necessità di assistenza continuativa.

Elementi trasferibili ad altri progetti

La capacità di costruire nuovi strumenti di sostegno al mercato del lavoro delle fasce vulnerabili in linea con il patto di Lisbona

SPAGNA

GRIGLIA DELLE BUONE PRASSI DEGNE DI NOTA NEI PROGETTI NAZIONALI

PROGETTO

Progetto CRIO

Azione 1

Sensibilizzazione all'istruzione

Obiettivi perseguiti

1. Sensibilizzare la società sull'importanza del ruolo giocato dalle imprese nello sviluppo economico e sociale.
2. Offrire ai giovani un'alternativa all'impiego dipendente per le carriere professionali.

3. Promuovere la creazione di imprese tra i giovani, in particolare attraverso i modelli dell'economia sociale, che produca una nuova cultura d'impresa rispettosa dei valori sociali, ambientali e, più in generale, del principio di uguaglianza.

Contesto nel quale la pratica è inserita

La creazione di imprese è percepita attualmente come un'opzione secondaria e limitata a persone che hanno disponibilità economiche e una preparazione sufficiente. Inoltre c'è una conoscenza ridotta delle forme dell'economia sociale.

Dunque questa azione del progetto CRIO serve a mostrare come la creazione di un'impresa sia un'alternativa che può essere utilizzata per l'inserimento socio-professionale di persone di altri gruppi che hanno un potenziale imprenditoriale, come i giovani.

Descrizione dettagliata della prassi

Un elemento chiave per aprire il processo di creazione delle imprese all'intera società e, in maniera particolare, ai gruppi svantaggiati, è la sensibilizzazione della società sull'importanza dello spirito imprenditoriale per lo sviluppo economico e per la creazione di pari opportunità per tutti.

Per questo motivo sono state realizzate quattro tipologie di azioni:

- Un'attività di informazione e sensibilizzazione rivolta ai responsabili dell'amministrazione delle scuole, dei centri di formazione e delle AMPAS (Associazioni Madri e Padri degli allievi) sull'incorporazione tra contenuti e risorse in rapporto con la creazione d'impresa nell'Educazione Secondaria (come materia opzionale) e nella Formazione Professionale (media e superiore).
- Sensibilizzazione sulla necessità di una nuova cultura rivolta ai nuovi imprenditori che si incentri sul bisogno di incorporare alla cultura delle nuove imprese degli elementi come il bilancio sociale, il bilancio di genere e le prospettive ambientali.
- Elaborazione di materiali di sensibilizzazione sullo spirito imprenditoriale rivolti agli studenti, al personale educativo, ai genitori degli allievi.
- Laboratori di lavoro per le nuove imprese nelle quali si può contare su un sostegno durante il processo di creazione dell'impresa e si favorisce l'uso di strumenti come il bilancio sociale, ambientale e di genere .

Elementi esportabili agli altri progetti

La diffusione dei valori imprenditoriali attraverso l'attività rivolta ai giovani come un investimento per il futuro, oltre che il coordinamento con l'insieme degli enti di formazione.

PROGETTO

Progetto CRIO

Azione 2

Servizio Sede Sociale

Obiettivi perseguiti

1. Facilitare le infrastrutture d'accoglienza e di servizi comuni nella fase iniziale di un'iniziativa d'impresa. Facilitare le infrastrutture d'accoglienza e di servizi comuni nella fase iniziale di un'iniziativa d'impresa.
-

Contesto nel quale la pratica è inserita

L'affitto di attrezzature per un'iniziativa imprenditoriale, oltre che le spese per il telefono, il fax, i computer, ecc.. costituisce un carico oneroso per le nuove imprese, specialmente al momento dello start-up, quando si accumulano le spese più imponenti.

Descrizione dettagliata della pratica

Ciascuna delle organizzazioni partner del progetto CRIO ha messo a disposizione una parte dei suoi locali/impianti affinché potessero essere utilizzati dalle nuove imprese.

Gli impianti sono dotati di computer, telefoni, fax, sale riunioni, e di un accesso a internet.

Le nuove imprese che vogliono utilizzare queste attrezzature devono firmare un contratto con un progetto nel quale si impegnano a farne buon uso. Le imprese si inseriscono in un calendario settimanale che regola l'utilizzo delle attrezzature per le loro attività.

Elementi esportabili agli altri progetti

- Facilitare l'attività delle nuove imprese nel loro commercio per ridurre la loro mortalità.
 - Dividere le risorse delle organizzazioni con le imprese poiché, con un costo più basso, si facilita molto il lavoro delle imprese
-

PROGETTO

Progetto CRIO

Azione 3

Servizio di sostegno al finanziamento di nuove iniziative

Obiettivi perseguiti

- Facilitare il conseguimento delle risorse necessarie per lo start-up
 - Estendere a quei gruppi che mancano delle risorse necessarie la possibilità di creare un'impresa.
-

Contesto nel quale la pratica è inserita

Una delle principali difficoltà dei nuovi progetti è l'accesso ai finanziamenti, specialmente se si tratta di persone che appartengono a dei gruppi con delle difficoltà o sfavoriti. Queste persone incontrano grandi difficoltà ad ottenere un finanziamento attraverso le banche tradizionali a causa delle autorizzazioni bancarie o famigliari.

Descrizione dettagliata della pratica

Una doppia linea di lavoro:

- a. Appoggio al finanziamento tradizionale dei nuovi progetti
 - Assistenza a nuove iniziative, soprattutto negli aspetti legati al settore finanziario della loro attività
 - Analisi e sviluppo dei piani di finanziamento
 - Assistenza per la strutturazione finanziaria dell'impresa in funzione delle proprie risorse e di quelle estere, oltre che all'identificazione di nuovi prodotti
 - Analisi dei rischi
 - Accompagnamento e mediazione con gli istituti finanziari, al fine di migliorare le possibilità d'accesso al finanziamento estero
 - Appoggio per il conseguimento delle autorizzazioni bancarie

 - b. Capacità di finanziamento dei beneficiari (Unicamente se l'accesso al finanziamento è negato)

Dotazione di un fondo per la concessione di microcrediti al fine di permettere l'accesso al finanziamento alle persone che appartengono a dei gruppi che non hanno la possibilità di accedere a sistemi finanziari regolati.
-

Elementi esportabili agli altri progetti

Tutte le imprese domandano un capitale minimo per la loro apertura e la man-

canza di queste risorse può ridurre la possibilità per coloro che vengono da gruppi svantaggiati di far nascere delle imprese. L'aiuto nella formulazione dei budget di una nuova impresa, la formulazione di un piano d'impresa, la valutazione del rischio e la mediazione con gli istituti finanziari tradizionali sono delle azioni con un costo economico ridotto ma che si suppone siano di grande aiuto ai gruppi svantaggiati, che non hanno la preparazione necessaria per dare una svolta ottimale a queste azioni.

Se l'accesso al finanziamento tradizionale è bloccato, i fondi di microcredito sono la soluzione per le persone che non hanno nessun tipo di risorsa. I fondi di microcredito sono gestiti in collaborazione con "Un Sol Món", ente partner del progetto, che dispone di un'importante esperienza in ambito di microcrediti.

PROGETTO

Progetto CRIO

Azione 4

Creazione di reti di imprenditori

Obiettivi perseguiti

1. Evitare l'isolamento degli imprenditori, in modo particolare di quelli che appartengono a gruppi svantaggiati.
2. Creare spazi nei quali gli imprenditori con maggiori difficoltà possano scambiarsi delle informazioni, conoscere altre imprese con le quali possano unirsi, prendere contatto con dei possibili fornitori, ecc.
3. Offrire la possibilità di stabilire delle relazioni con altre persone che si trovano in un processo simile
Far fronte a sfide simili, contribuisce infatti ad accrescere la fiducia dei promotori.

Contesto nel quale la pratica è inserita

L'isolamento che incontrano molti imprenditori, specialmente quando appartengono a gruppi con difficoltà più grandi, incide negativamente sulla loro capacità di prendere delle decisioni. Inoltre nel nostro paese è ampia la mancanza di una politica di associativismo tra imprenditori; per questo motivo bisognerebbe favorire lo spirito associativo dal primo momento in cui viene messa in moto la nuova iniziativa imprenditoriale.

Descrizione dettagliata della pratica

Abbiamo creato due tipi di reti : quella delle donne imprenditrici e quella degli immigrati che decidono di aprire un'attività.

Queste reti sono articolate su due livelli. Da una parte a livello del progetto interno e, dall'altra, a livello esterno con delle altre reti nazionali ed europee che possono esistere.

Il lavoro effettuato comprende :

- Azioni di intercettazione dei componenti della rete (donne e immigrati imprenditori)
- Azioni di strutturazione della rete
- Attività di mantenimento delle reti (attività per dare un contenuto alla rete)
- Attività di diffusione nei confronti dell'insieme della società

Elementi esportabili agli altri progetti

Il sostegno tra uguali, tra persone che subiscono una situazione simile e che si trovano in uno stato analogo può essere molto utile per la fiducia degli imprenditori. È importante prestare attenzione al sostegno personale rivolto agli imprenditori, specialmente a quelli che vengono da gruppi svantaggiati, per i quali la creazione di un'impresa presuppone una sfida ancora più importante.

PROGETTO CRIO

Progetto CRIO

Azione 5

Rete Telematica

Obiettivi perseguiti

- Offrire appoggio e assistenza on-line alle nuove imprese
- Fornire l'accesso all'assistenza alle imprese senza bisogno di spostarsi e senza orario

Contesto nel quale la pratica è inserita

Il sostegno e l'assistenza tecnica per la creazione di nuove imprese é un processo piuttosto lungo, per questo motivo questo sistema permette l'accesso agli strumenti quotidiani per le imprese tramite un sistema on-line. Ugualmente, questo sistema riduce l'isolamento delle nuove imprese, trasformandosi in punto d'incontro per le stesse.

Descrizione dettagliata della pratica

Si tratta di una rete telematica interattiva basata su un supporto tecnologico, che cerca di trasformarsi in un luogo di incontro per le imprese e i diversi gruppi suscettibili di sollecitare e ricevere dei servizi. La rete include un insieme di strumenti di sostegno per altre azioni del progetto, come:

- Tutela e assistenza on-line
Incubatore virtuale per le imprese create di recente, che restituisce dei servizi simili a quelli di un incubatore tradizionale, ma fornendo l'accesso a nuove tecnologie.
Include i seguenti servizi:
 - Borse d'affari in cui le imprese possono iscriversi in base al servizio offerto
 - Centro risorse: consistente in un complesso sistema di consultazioni, informazioni e comunicazioni sulla situazione del mercato, il finanziamento e i microcrediti, le creazioni delle pagine web, ecc
 - Scuola Virtuale di Affari, in cui si offrono dei corsi d'imprenditoria e di gestione imprenditoriale
 - Servizi comuni : Informazioni, Forum, Biblioteca Virtuale, ecc..
- Monitoraggio dell'itinerario personalizzato
- Supporto alle reti istituite nel quadro del progetto
- Spazi sulle imprese, dove si diffondono esempi di buone pratiche condotte bene da parte di imprese già istituite
- Lista delle risorse esistenti per la creazione di imprese in diversi istituti, amministrazioni pubbliche, organismi privati, ecc..

Elementi esportabili agli altri progetti

L'uso di nuove tecnologie nell'assistenza tecnica alle nuove imprese facilita il monitoraggio continuo di queste iniziative e un accertamento più semplice e rapido delle risorse fornite dalle amministrazioni.

PROGETTO CRIO

Progetto CRIO

Azione 6

Formazione dell'autostima e delle capacità relazionali degli imprenditori

Obiettivi perseguiti

Lavorare sul miglioramento dell'autostima di queste persone per favorire il futuro successo delle loro iniziative di auto-impiego

Contesto nel quale la pratica é inserita

La formazione degli imprenditori é un elemento chiave per il successo delle nuove iniziative, oltre che l'eliminazione delle situazioni di carenza di autostima, che limitano la possibilità di dare corso a un'attività imprenditoriale.

Spesso le donne, come gli immigrati, si trovano davanti una serie di difficoltà e limitazioni che rendono complicata la possibilità di attivare un'iniziativa imprenditoriale.

Descrizione dettagliata della pratica

Durante le fasi di sostegno alle nuove aziende, i consulenti segnalano la carenza di abilità sociali e di stima degli imprenditori, in particolare tra le donne, a causa del loro stato di ineguaglianza e tra gli immigrati, che non conoscono la cultura del paese che li accoglie.

Diamo a questi imprenditori la possibilità di partecipare ai corsi formativi nei quali si rinforza la loro autostima, migliorando la loro confidenza per affrontare il processo di creazione di un'impresa.

Elementi esportabili agli altri progetti

Il processo di creazione di un'impresa é specialmente difficile per coloro che si trovano in una situazione svantaggiata, come le donne e gli immigrati.

Per questo motivo il rafforzamento delle loro abilità e della loro fiducia dipende da una volontà più grande di sostegno ai progetti imprenditoriali.

FRANCIA

GRIGLIA DELLE BUONE PRASSI DEGNE DI NOTA NEI PROGETTI NAZIONALI

PROGETTO

1. La creazione della prima Società Cooperativa di "Servizi alle Persone" (SAP) nell'Ile-de-France (IDF)

Questo progetto si inserisce nell'asse "sviluppo di filiere di attività innovative nel quadro dell'imprenditoria nell'Economia Sociale" dl programma Economia sociale e territorio (EST)

Posta in gioco e contesto nazionale

La Francia accusa un ritardo importante nello sviluppo dei servizi di cura alla persona (SAP), soprattutto se paragoniamo la situazione francese a quella dei paesi del Nord Europa, al Regno Unito e agli Stati Uniti.

Nondimeno, lo sviluppo dei SAP ha un doppio interesse: da una parte é un creatore d'impiego (se ogni famiglia francese consumasse 3 ore di SAP ogni settimana, verrebbero creati 2 milioni di posti di lavoro), d'altra parte contribuisce a migliorare l'articolazione tra tempo dedicato al lavoro e alla vita familiare (contribuendo inoltre a facilitare la vita, in particolare quella delle donne che entrano sempre più numerose sul mercato del lavoro).

La "Legge Borloo" (2005) ha come ambizione quella di fare leva su tutti i parametri suscettibili di contribuire allo sviluppo dei SAP:

- l'implicazione diretta dei poteri pubblici con la creazione dell'Agenzia Nazionale dei Servizi alla Persona (ANSP), incaricata di promuovere la comunicazione e l'informazione sul settore;
- la strutturazione dell'offerta con la volontà di favorire lo sviluppo di simboli di riferimento in particolare, attraverso la creazione di piattaforme di servizi;
- l'organizzazione di un settore "qualità" che sviluppi la professionalità del settore e migliori le condizioni di lavoro dei dipendenti del settore SAP;
- una semplificazione dei mezzi di pagamento e della gestione amministrativa attraverso la creazione di un mezzo di pagamento universale, lo "chèque emploi service universel" (CESU)
- il rendere finanziabile la domanda grazie ad una riduzione dei carichi degli organismi autorizzati che propongono prestazioni di SAP e ad aiuti agli utenti tramite detrazioni fiscali, oltre che grazie alla possibilità di ottenere un importo supplementare per i datori di lavoro o le parti sociali per mezzo dello "chèque emploi service universel" per un importo predeterminato;
- la mobilitazione di tutti gli attori interessati (coloro che offrono servizi, gli enti territoriali, i datori di lavoro, gli enti e le filiere di formazione).

Fase 1

- La Società Cooperativa di Produzione (Scop) dell'Ile-de-France ha condotto un'inchiesta nei riguardi degli utenti di un quartiere d'affari e di abitazioni nel 13° arrondissement a Parigi (ZAC Paris Rive Gauche), che ha condotto all'identificazione di una serie di servizi attesi dagli utenti di questo quartiere.
- Questo progetto é condotto in collaborazione con le imprese locali, le associazioni, gli abitanti e gli studenti di un'importante università (Università di Parigi 7) e con il sostegno della Città di Parigi e del Fondo Sociale Europeo (tramite il nostro programma EQUAL).

- Conviene notare la forte volontà della Città di Parigi di offrire SAP nell'ambito dell'ES.
- Questo progetto, che iniziato a primavera 2007, recherà dei servizi agli abitanti del quartiere e ai dipendenti salariati domiciliati nel quartiere (poiché lo chèque emploi finanzia solo i servizi di cura domiciliari). In un secondo tempo, le SAP potranno essere di beneficio alle persone che lavorano nel quartiere ma abitano fuori.

Obiettivi perseguiti

1. Creazione di posti di lavoro locali che privilegino come prestatori di servizio le persone della zona che sono alla ricerca di un impiego, gli studenti e gli artigiani.
2. Miglioramento della vita quotidiana di tutte le categorie di utenti del territorio (lavoratori dipendenti, abitanti, studenti, ospiti).
3. Rafforzamento dell'attrattiva della zona (rendere gradevole lavorare o abitare grazie, in particolare, ai servizi di cura alle persone).

Contesto nel quale la pratica è inserita

L'azione é condotta da una parte nel quadro della Legge Borloo evocata qui sopra e, d'altra parte, nel quadro di una volontà delle Società Cooperative francesi di sviluppare delle imprese competitive in questo settore, appoggiandosi sui valori dell'Economia Sociale (ES) e favorendo una larga possibilità di accesso alle SAP.

Descrizione dettagliata della pratica

Ambiti di sviluppo individuati:

1. l'aiuto domestico;
2. il sostegno scolastico;
3. l'assistenza informatica;
4. la custodia di bambino di meno di tre anni;
5. la prestazione di servizi di giardinaggio.

Elementi esportabili ad altri progetti

- Una forte caratterizzazione territoriale delle SAP
 - La volontà di offrire dei servizi ad un pubblico misto: lavoratori, abitanti, studenti
 - L'organizzazione di una "gamma di servizi" fondata sul principio dell'offerta globale di servizi
-

PROGETTO

2. Un incubatore d'impresa di economia sociale nel Languedoc-Roussillon

Questo progetto si inserisce nell'asse "sviluppo di filiere di attività innovative nel quadro dell'imprenditoria nell'Economia Sociale" del programma Economia sociale e territorio (EST)

Fase 2

Questo progetto si sviluppa in tre tappe:

- uno studio che ha permesso di verificare la pertinenza dell'idea di incubatore e di definire le principali linee di funzionamento (studio terminato nel luglio 2006)
 - L'istituzione di un partenariato che mobilizzi i seguenti partner: il Consiglio Regionale del Languedoc-Roussillon, i grandi Enti di Previdenza Assicurativa (MACIF, MAI, Credito Cooperativo), le reti dell'ES (Scop), Chèque Déjeuner (primo semestre 2007)
 - L'esecuzione di una sperimentazione sotto forma di un prototipo che accoglia 4 o 5 progetti (durante il 2007).
-

Obiettivi perseguiti

1. Sviluppare l'innovazione nell'ES: permettere a chi si fa portatore di idee e di progetti di elaborare e poi di concretizzare i propri prodotti o servizi, beneficiando dell'apporto scientifico di uno o più laboratori in scienze umane e sociali e dell'apporto pedagogico, economico e finanziario di un insieme di persone-risorsa, ovvero di amministratori che lavorano per imprese dell'economia sociale.
 2. Rinforzare la sopravvivenza delle imprese assicurando loro un accompagnamento-flessibile e ravvicinato- sul piano scientifico, finanziario e di gestione.
 3. Moltiplicare la cooperazione tra l'insieme delle forze vive dell'ES sul piano territoriale
 4. Sperimentare il modello delle Società Cooperative d'Interesse Collettivo (SCIC) che permettano lo sviluppo di un multipartenariato al servizio dei valori dell'ES.
-

Contesto nel quale la pratica è inserita

- Volontà della rete di imprese Scop di sviluppare e mutuare degli strumenti di accompagnamento alla creazione e allo sviluppo delle imprese cooperative.

- Valorizzazione dei dispositivi dello Stato e della collettività territoriale (Consiglio Regionale e Consiglio Generale) di aiuto alla creazione e alla trasmissione/riavvio delle imprese.
- Volontà della rete Scop di sensibilizzare ed informare gli attori socio-economici sulle loro reti cooperative e soprattutto sulla loro rete d'accompagnamento alla creazione delle imprese.

Descrizione dettagliata della pratica

- Analisi qualitativa e quantitativa del potenziale
- Strumenti per una ricerca di mercato.
- Offerta di servizi di “vivaio”: in materia di accompagnamento, di alloggio e di servizi comuni.
- Condizioni di funzionamento.
- Idee per ancorare il servizio al territorio.
- Organizzazione funzionale

Le tre “mancanze” alle quali vuole far fronte l'incubatore:

- Lacuna scientifica - attivazione di un partenariato scientifico con dei laboratori di ricerca per assicurare il trasferimento della ricerca a vantaggio dello sviluppo del progetto
- Lacuna pedagogica - accompagnamento di tipo “coaching” di chi si fa portatore del progetto negli aspetti economici, finanziari ed organizzativi
- Lacuna di alloggi - messa a disposizione di locali e di un sistema logistico (materiale, documentazione, ecc..) per i creatori, con la possibilità di una borsa affinché si possano consacrare pienamente alla riuscita del progetto.

Elementi esportabili ad altri progetti

- Il concetto di accompagnamento allo stesso tempo scientifico, finanziario e di gestione delle società cooperative che è il fondamento dell'incubatore.
- Il dispositivo delle SCIC che offre un quadro giuridico favorevole all'attivazione di un multipartenariato.

PROGETTO

1. Creazione di Centri di Risorse Territoriali (AVISE)

Questo progetto si inserisce nell'asse di “dinamizzazione del territorio” e di creazione dei “Centri di risorse territoriali” del programma EST

Fase 3

Sono in progettazione tre corsi nei territori partner. Mirano tutti a sviluppare delle cooperazioni forti sul piano territoriale tra l'insieme degli attori dell'economia sociale - in particolare le Scop, le Camere Regionali dell'Economia Sociale e Solidale (CRESS), gli istituti di previdenza, le associazioni. La loro attivazione dipende fortemente dai contesti locali e, in particolare, dai partner dell'ES.

- Nella regione delle Rhône-Alpes il contesto territoriale é favorevole: pratiche di partenariato consolidate tra gli attori dell'Economia Sociale (ES), forte presenza delle Scop, finalità di sviluppo dell'ES, Comunità dei comuni implicati in azioni concrete (per esempio, annuario degli attori della creazione di imprese). Il progetto consiste nel raggruppamento di attori locali in un luogo comune.
- In Languedoc-Roussillon la riflessione porta su una visione regionale con una sperimentazione fatta prevalentemente su un dipartimento (l'Aude). L'ipotesi é piuttosto quella di un luogo virtuale (portale internet) regionale, di una rete territoriale per l'istituzione di luoghi-risorsa o di "pezzi di ricambio" per l'imprenditoria dell'Economia Sociale, facendo affidamento ai luoghi e agli attori esistenti.
- Nel Nord Pas de Calais c'è un'articolazione delicata tra i differenti attori dell'ES in modo particolare con la Camera Regionale dell'Economia Sociale e Solidale - CRESS (ridondanza e sovrapposizione).

Obiettivi perseguiti

1. Obiettivi "politici": mobilitare gli attori dell'ES attorno ad un'ambizione regionale semplice e forte. Affermare un'identità ed una visione alternativa dell'imprenditoria.
2. Obiettivi "operativi": sensibilizzare all'imprenditoria dell'ES, suscitare il desiderio di intraprendere diversamente. Rendere visibile, chiara ed accessibile la rete d'accompagnamento alla creazione ed alla trasmissione di imprese dell'economia sociale. Rafforzare la mutualizzazione dei mezzi e la creazione di beni di utilizzo comune. Realizzare una "porta d'ingresso" comune sul territorio.

Contesto nel quale la pratica è inserita

- Volontà politica degli enti territoriali di sviluppare l'ES.
 - Volontà politica delle varie componenti dell' ES di costruire una strada comune su una base territoriale.
-

Descrizione dettagliata della pratica

Le sperimentazioni in corso sono modeste ma hanno il merito di portare elementi di risposta alle domande seguenti:

- Quali obiettivi per un centro di risorse dell'imprenditoria dell'ES e/o di una casa dell'imprenditoria nell'ES?
- Quali obiettivi: imprenditori, attori legati a questi (accompagnatori), altro?
- Quali necessità per obiettivo?
- In funzione degli obiettivi e delle necessità, quale offerta di servizi?
- Quale modello economico?
- Quale gestione?
- Quale articolazione con gli attori e le risorse esistenti del territorio?

Elementi esportabili ad altri progetti

- La volontà di articolare le varie componenti dell' ES su base territoriale.
- La mutualizzazione delle risorse esistenti in termini d'informazione, formazione, accompagnamento delle imprese

PROGETTO

4. L'identificazione delle fonti di impieghi (Università di Poitiers)

Questo progetto si inserisce nell'asse "sviluppo di settori di attività innovative nel quadro dell'imprenditoria nell'ES" del programma EST

Fase 4

Uno dei problemi sottostanti allo sviluppo delle imprese dell'ES è la conoscenza delle necessità e, in modo più generale, l'identificazione delle fonti di impiego.

L'università di Poitiers ha apportato, da una parte, la sua competenza teorica a servizio dell'identificazione di queste fonti di impiego. D'altra parte ha condotto studi concreti in ogni territorio partner a partire dai criteri che essa stessa ha stabilito.

Obiettivi perseguiti

1. Valorizzare e fare riferimento sulle fonti d'informazione esistenti sull'offerta di servizi e sulla richiesta di servizi, in modo da articolare meglio l'offerta e la domanda.
2. Utilizzare queste informazioni per individuare i servizi finanziabili ed organizzare uno o più modelli economici che si riferiscano strettamente ai territori scelti.

3. Sempre, a partire dalla conoscenza delle informazioni esistenti, suscitare cooperazioni tra gli attori locali.

Contesto nel quale la pratica è inserita

Cfr. progetto 1

Descrizione dettagliata della pratica

- Dove trovare l'informazione sull'offerta? Lo studio propone un'analisi delle tre offerte seguenti: offerta pubblica, offerta privata lucrativa (imprese), offerta privata non lucrativa (associazioni).
- Dove trovare l'informazione sulla domanda?: lo studio registra le risorse disponibili in materie di demografia, di abitazione, di redditi.

Elementi esportabili ad altri progetti

L'analisi dei diversi parametri che permettono una migliore conoscenza dell'offerta e della domanda.

PROGETTO**5. La scuola dell'imprenditoria all'ES in Languedoc-Roussillon (LR)**

Questo progetto si inserisce nell'asse "formazione e sensibilizzazione all'imprenditoria nell'ES" del programma EST.

Fase 5

- Poiché l'offerta di formazione è soprattutto settoriale ed orientata al lavoro, l'offerta di una formazione universitaria per la formazione alla Scuola dell'ES è poco sviluppata in regione, poco tarata sulla dimensione manageriale ed economica dell'ES.
- Organizzare un'offerta trasversale a tutte le componenti dell'ES, cercando di sviluppare una doppia competenza, sociale ed economica, che rafforzi la messa in pratica dei valori e dei principi dell' ES, favorendo la mobilità professionale nell'ambito dell' ES.

Obiettivi perseguiti

1. Sviluppare le competenze dei responsabili attuali e delle persone che in futuro si faranno portatrici di progetti per favorire l'emergere e il consolidarsi delle imprese dell'ES.

2. Rendere dinamica la creazione di imprese e/o la riattivazione di imprese dell'ES tramite dispositivi pedagogici adeguati.
3. Favorire lo sviluppo di una doppia competenza che combini le capacità di gestire economicamente e rendere redditizia l'attività dell'impresa a capacità che favoriscono pratiche di gestione democratiche e sociali, in modo da:
 - sviluppare progetti a valore aggiunto sociale, pur posizionandosi sul mercato
 - Creare, incentivare, dirigere delle imprese di questo settore
 - Conciliare lo sviluppo di progetti economici e di utilità sociale, l'interesse economico e la solidarietà.

Contesto nel quale la pratica è inserita

Tenuto conto della congiuntura economica attuale e dell'equilibrio da trovare tra le sfide sociali ed economiche, le imprese dell'ES devono accrescersi combinando risultati economici e coesione sociale.

Il settore dell'ES deve rafforzarsi e contribuire a sviluppare imprese che si iscrivono nel proprio territorio, delle imprese che incentivano una procedura d'organizzazione che favorisce la presa di responsabilità e e l'assunzione d'impegni dei lavoratori dipendenti sul loro lavoro, l'integrazione e l'accompagnamento delle persone nell'ambito delle imprese.

Descrizione dettagliata della pratica

Studio di fattibilità in corso attorno a 6 assi di lavoro:

1. Contribuire all'analisi del settore dell'ES in LR e del suo potenziale di sviluppo
2. Individuare le caratteristiche comuni della funzione di sviluppatore e/o d'amministratore delle imprese dell'ES
3. Identificare il pubblico potenzialmente interessato a questa funzione
4. Analizzare l'offerta di formazione esistente nel settore: formazione iniziale e continua
5. Definire gli obiettivi di formazione
6. Preconfigurare il sistema di sviluppo delle competenze, di accompagnamento, di formazione e di convalida

Elementi esportabili ad altri progetti

Sviluppare un concetto di scuola dell'imprenditoria fondata su due dimensioni:

- la dimensione societaria - mettere la strategia d'impresa al cuore di un sistema: incentivare uno sviluppo prospettico settoriale territoriale; incentivare

reti di logica e di cooperazione; tessere un legame sociale; incentivare una politica di sviluppo duraturo

- la dimensione sociale - organizzare il controllo e la gestione delle risorse umane: organizzare un sistema di gestione democratica; comunicare e rendere partecipi i vari attori dell'impresa attorno a un progetto collettivo; gestire le relazioni di forza.

PROGETTO

3. Formazione all'accompagnamento dei creatori di attività in Rhône-Alpes (RA)

Questo progetto si inserisce nell'asse "formazione e sensibilizzazione all'imprenditoria in ES" del programma EST.

Fase 6

L'accompagnamento dei creatori di attività è una componente importante per il successo del loro progetto economico. Si tratta di un lavoro complesso che richiede una formazione specifica. È per questo che l'Unione regionale delle Scop (UR Scop) e le cooperative di attività della regione delle Rhône-Alpes organizzano una formazione dedicata alle persone che esercitano questo ruolo di accompagnatore.

- Si tratta di una formazione modulare dove ogni tirocinante partecipa a tutta la formazione poiché ogni modulo è interattivo.
- La formazione si sostiene fortemente sugli scambi tra i partecipanti. L'esperienza e le pratiche dei tirocinanti fungono da materiale per alimentare i contributi teorici.
- Ogni tirocinante lavora su un progetto professionale personale che costituisce un supporto ed un filo conduttore della formazione. E' proposto un seguito di carattere più individuale.
- Il tutorato permette di collegare le acquisizioni fatte nell'ambito della cooperativa e quelle fatte in formazione. Facilita la concretizzazione del progetto professionale su un asse d'evoluzione scelto dal partecipante.

Obiettivi perseguiti

Permettere agli accompagnatori di creatori di attività di:

1. apprendere la globalità dell'accompagnamento sotto le sue varie componenti: l'accompagnamento delle persone, il processo della dinamica di progetto, il contesto ambientale e socioeconomico, la cultura imprenditoriale, la gestione, l'ambito giuridico, commerciale e la comunicazione.

2. Conoscere e appropriarsi degli strumenti giuridici sociali economici specifici per gli incubatori e per le cooperative di attività.
 3. Prendere dello spazio per confrontare le loro pratiche tramite lo scambio e l'analisi delle loro esperienze.
 4. Sviluppare la loro capacità auto-di valutarsi ed auto-analizzare le loro pratiche.
 5. Situarsi nel loro progetto professionale.
-

Contesto nel quale la pratica é inserita

Cfr. Progetto 5

Descrizione dettagliata della pratica

Moduli trasversali:

- il progetto e la relazione d'accompagnamento (5 giorni)
- Cultura imprenditoriale e contesto socioeconomico (3 giorni)
- Realizzazione di un progetto professionale – project work e lavoro individuale (3 giorni)
- Tutoraggio (10 giorni)
- Lancio e bilancio della formazione (2 giorni)

Moduli tecnici:

- Competenze giuridiche (2 giorni)
 - Competenze di gestione (3 giorni)
 - Competenze di commercializzazione e comunicazione (3 giorni)
-

Elementi esportabili ad altri progetti

La sfida centrale, cioè: sperimentare, promuovere, sviluppare e condividere quanto più possibile la cultura di imprese alternative dove i principi di successo di vantaggio sono fondati più sulla capacità di “cooperazione” che sulla sola “concorrenza” ed il profitto di una minoranza.



ACT TESEO id. 4214

Territorio, Economia Sociale, Uguaglianza delle opportunità di impiego

GUIDA GLOSSARIO

Introduzione al glossario transnazionale

L'idea di elaborare attorno all'economia sociale un glossario di alcuni termini che sono stati oggetto di riflessione e di sperimentazione nel corso di due anni da parte dei partner spagnoli, francesi e italiani nell'ambito del progetto Equal è stata proposta in occasione del primo incontro transnazionale a Parigi (21 marzo 2005).

Altri quattro seminari transnazionali hanno permesso di presentare i programmi nazionali e di confrontare gli obiettivi e i metodi (due a Madrid, uno a Modena e uno a Montepellier).

Gli incontri, pur essendo stati formativi, sono stati tuttavia troppi brevi e non hanno permesso di chiarire del tutto alcuni aspetti.

Dall'analisi del glossario emergono alcune convergenze ma anche delle divergenze e numerosi punti di incertezza. Ci sono stati diversi confronti tra i diversi partner per accordarsi sulla scelta dei termini da inserire. Alla fine si è dovuto prendere atto delle rispettive realtà: riconoscere cioè che i termini non hanno il medesimo significato concettuale, politico, amministrativo, economico, sociale, culturale nei tre paesi. Non bisogna pertanto aspettarsi di trovare nel glossario delle definizioni obiettive con pretesa scientifica quanto piuttosto efficaci *flash* di sintesi che testimoniano realtà a volte simili e a tratti invece differenti.

All'interno del primo gruppo di termini-chiave "Economia sociale e solide: valori e logiche d'impresa" si riscontrano, al di là di una condivisione dei valori umanistici sottesi, delle specificità rivelatrici delle rispettive culture. L'utilità sociale in Italia è principalmente espressione dell'interesse generale, mentre in Francia è soprattutto espressione di alcuni attori. L'impresa è maggiormente "sociale" in Italia (più vicina in un certo senso a quelle che in Francia vengono definite associazioni). La si vuole rendere più "competitiva" in Francia, da qui la terminologia "Imprenditorialità dell'Economia Sociale" (almeno nell'Universo Cooperativo).

Per quanto riguarda le strutture, le cooperative italiane risultano maggiormente decentralizzate e raggruppate in consorzi (di cui si ammira particolarmente l'efficacia). Le società mutualistiche - le grandi mutue di assicurazione o di servizi bancari - sembrano avere un peso maggiore in Francia che negli altri paesi. In Spagna, inve-



ce, l'accento viene posto particolarmente sui processi di creazione di impresa sia in ambito industriale che in quello dei servizi.

Quanto alla “relazione pubblico - privato”, la differenza appare importante nella visione italiana dove per “*pubblico*” viene inteso tutto quello che concerne la collettività (più che lo stato) e con “privato” ciò che invece concerne l'associazionismo (piuttosto che il settore privato). Tuttavia si ritrova una convergenza nel radicamento territoriale (piuttosto che nazionale) dei partenariati pubblico/Privato. La posizione della Spagna sembra a metà via dato che risulta esserci un importante processo di decentralizzazione che non esclude però il potere centrale che cerca di mantenere sempre una certa egemonia.

La “governance” sembra essere una preoccupazione soprattutto francese. All'interno di una cultura (amministrativa, politica, manageriale...) estremamente gerarchizzata e parcellizzata, la riflessione e la sperimentazione sulle modalità di funzionamento multi partenariali sono particolarmente importanti. In Italia, come in Spagna, la volontà di mobilitare gli attori locali è molto forte così come il concetto di *empowerment*. Quanto al principio di sussidiarietà correlato alle pratiche di decentramento, è applicato in Spagna da ben prima che la Commissione Europea ne facesse il suo cavallo di battaglia.

La gamma dei servizi alla persona, così come la priorità attribuita a questo o quel servizio, varia da paese a paese. La priorità sono rappresentate dai i servizi alla famiglia in Italia, dai servizi alle persone non autosufficienti in Spagna e da una gamma che si rivela più ampia in Francia, spaziando dai servizi di babysitteraggio per minori, all'assistenza agli anziani, fino ai servizi informatici, di bricolage (es. idraulico, elettricista) e di giardinaggio. Gli obiettivi generalmente sono duplici: il miglioramento della qualità della vita quotidiana e la creazione di posti di lavoro. Ciascun paese vi vede una fonte quasi inesauribile di impiego. Vi sono nondimeno degli ostacoli da superare: precarietà, debolezza dei salari e professionalizzazione insufficiente. Alcuni paesi si prefiggono anche obiettivi immediati, come la volontà di ridurre il lavoro nero in Italia. Ci sono infine modalità di copertura diverse. Importanti dispositivi di defiscalizzazione in Francia. Scarso aiuto da parte dello Stato in Italia (sia a livello regionale che nazionale). Un sistema misto in corso di costruzione in Spagna.

L'innovazione è rivendicata da tutti e tre i Partner. Innovazione in termini di contenuti (nuovi prodotti sociali messi a disposizione degli utenti, ad esempio i *voucher*) ma anche in termini di processo. È senza dubbio in Spagna che si rileva

la maggior creatività in termini di forme di accompagnamento alla creazione di impresa, di reti, di incubatori e mini-servizi di ricerca e sviluppo e finanziamento. Ma in Italia, così come in Francia, si cerca di inventare nuovi processi, nuovi modi di coinvolgere i beneficiari in sintesi nuove modalità per portare avanti - altrimenti - le politiche pubbliche.

Quali potrebbero essere i messaggi di questo glossario?

1° messaggio: *Anticipare*. Tenere conto delle evoluzioni della società, delle necessità collettive e delle aspirazioni individuali, in sintesi anticipare per agire. Sono questi gli imperativi di un'azione pubblica responsabile e volontaria al servizio dei cittadini.

2° messaggio: *Agire per l'interesse collettivo*. All'economia sociale, che pone l'uomo al centro delle sue preoccupazioni, inizia ad essere riconosciuta la dovuta importanza. Questo perché contribuisce non solo alla creazione di lavoro, condizione primaria per realizzare l'integrazione e l'uguaglianza, ma anche perché pretende di fornire le risposte adatte, di interesse generale, a bisogni non soddisfatti.

3° messaggio: *Sviluppare un modello imprenditoriale moderno*. Le imprese associative, mutualiste e cooperative rappresentano senza dubbio un modello di imprenditoria d'avanguardia. Queste riescono, infatti, a conciliare la realizzazione degli utili, o meglio lo stare economicamente sul mercato, con la doppia priorità di sviluppare un progetto di interesse collettivo e del radicamento territoriale dell'impiego.

Glossario delle parole chiave dell'Economia Sociale

1. *Economia sociale e solidale (ESS): valori e logiche d'impresa*

1A. DEFINIZIONI GENERALI

I Definizione generale: Terzo Settore. Economia basata su politiche redistributive del benessere, attraverso pratiche di partecipazione sociale e promozione della cultura, con la prospettiva di sostenibilità per le generazioni future. Ne sono esempio i modelli cooperativi, il commercio equo-solidale, le banche etiche e, più in generale, le attività economiche non-profit.

E L'economia sociale comprende le attività sviluppate da entità differenti da imprese, da organismi pubblici e da società di capitali. Il loro tratto caratteristico è l'assenza (o quasi assenza) dello scopo di lucro e il reinvestimento dei profitti nella stessa attività o a favore di scopi sociali. Ne fanno parte In Spagna: le cooperative, le società di lavoratori, le mutue, le associazioni le fondazioni e altre entità come Caritas, La Croce Rossa Spagnola, l'Organizzazione Nazionale Ciechi e perfino secondo alcuni le Casse di Risparmio appartenenti al settore dell'economia sociale.

F L'economia sociale definisce l'insieme delle cooperative, mutue, associazioni e fondazioni. Queste imprese condividono dei tratti comuni che le distinguono dalle imprese individuali, da quelle pubbliche e dalle società di capitale: esse vengono costituite da persone, fisiche o morali, e hanno come finalità quella di rispondere ai bisogni e alle attese collettive dei loro membri. Si differenziano inoltre dalle imprese individuali per il loro carattere collettivo. Si distinguono poi dalle società di capitali per il fatto che riuniscono persone prima ancora che capitali e mirano solo secondariamente alla remunerazione di questi ultimi.

1B. UTILITÀ SOCIALE

I Si definisce "utilità sociale" quelle azioni rivolte a garantire, nell'agire privato o pubblico, l'interesse generale della comunità come mission dell'organizzazione.

- E Si può parlare di attività, di utilità o piuttosto di interesse sociale come riferimento ad attività legate alla protezione dell'ambiente, all'inclusione sociale, alla promozione della cultura, eccetera. Sono delle attività svolte nell'interesse di tutti e dunque sono condotte senza scopo di lucro.
- F A dei criteri di utilità sociale generalmente definiti a priori da parte di soggetti determinati, bisogna sostituire dei criteri che sono invece il frutto di una negoziazione tra questi ultimi. Parimenti, queste procedure di negoziazione non devono essere definite a priori ma costruite nell'ambito di spazi pubblici di discussione a salvaguardando la pluralità dei punti di vista, la deliberazione e la giustificazione razionale.

1C. IMPRESA SOCIALE

- I Imprese private, comprese le cooperative, in cui l'attività economica d'impresa principale ha per oggetto la produzione e lo scambio di beni e servizi di utilità sociale e di interesse generale. La differenza rispetto a un'impresa tradizionale sta nel tentativo di produrre servizi ad alto contenuto relazionale, promozione dello sviluppo locale, adozione di valori quali la giustizia sociale, gestione democratica, pari opportunità e riduzione delle disuguaglianze. La disciplina di questi enti contenuta nella legge 118/05 è stata resa organica e attuale tramite il d.lgs.155/06.
- E In Spagna, sotto al concetto di impresa sociale, possiamo raggruppare le imprese "di inserimento lavorativo" e le cooperative di iniziativa sociale. Nel primo caso si tratta di tutte le imprese (commerciali, cooperative e società di lavoratori) il cui oggetto sociale mira essenzialmente all'integrazione sociale e all'inserimento professionale delle persone a grande rischio di esclusione sociale o in situazioni di esclusione. La regolamentazione legale di questa impresa verrà definito da una legge che è in discussione in questo momento nel Parlamento Spagnolo. D'altra parte ci sono le cooperative di iniziativa sociale: imprese sociali moto particolari comprendenti due categorie: A) Le cooperative il cui scopo è l'inserimento sociale di gruppi vulnerabili; b) le cooperative il cui oggetto è di prestare servizi di tutti i generi di gruppi vulnerabil. Le cooperative di iniziativa sociale sono regolamentate in ciascuna comunità autonoma spagnola dalle rispettive leggi delle cooperative
- F I quattro criteri :
 - una continua attività di produzione di beni e/o servizi;

- un elevato grado di autonomia;
- un nuovo significato di presa di coscienza del rischio economico;
- la presenza o meno di un impiego remunerato.

Per comprendere la dimensione sociale di queste imprese ci sono a disposizione cinque indicatori privilegiati:

1. un obiettivo chiaro rispetto al servizio reso alla comunità;
2. un'iniziativa emanata da un gruppo di cittadini;
3. un processo di decisione non basato sulla proprietà del capitale;
4. una dinamica partecipativa implicante differenti soggetti coinvolti nell'attività (dipendenti, utenti, volontari, enti pubblici locali...);
5. una distribuzione limitata dei benefici.

1D. IMPRENDITORIA DELL'ECONOMIA SOCIALE

I L'imprenditoria sociale è quella azione economica che persegue finalità di utilità pubblica (n.d.r. utilità sociale) per garantire servizi o prodotti legati alla tutela e promozione di fasce o realtà vulnerabili.

E Con il termine "imprenditoria dell'economia sociale" si intende:

- A) le persone che sviluppano – sotto la propria responsabilità e attraverso l'apporto del loro lavoro e del loro capitale – un progetto d'auto impiego collettivo (come i promotori delle cooperative di lavoro e delle società di lavoratori).
- B) le entità (associazioni e altre) che prendono sotto la loro tutela, sviluppano e incoraggiano la costituzione e lo sviluppo di progetti d'auto impiego sotto forma di cooperative di lavoro o società di lavoratori.
- C) le entità che assumono direttamente l'iniziativa di costituire e di gestire delle imprese di inserimento professionale.

F Da qualche anno l'espressione "imprenditoria dell'economia sociale" riscontra un successo crescente che testimonia l'ispirazione di una parte dei giovani a conciliare successo individuale e progetto collettivo. È così possibile contemporaneamente: impegnarsi in un lavoro di cui si possano misurare i risultati, sviluppare delle attività e aspirare a lavorare all'interno di un reale collettivo al servizio di obiettivi carichi di valore.

Si può intraprendere diversamente nell'Economia Sociale, definita dai suoi statuti, ma anche nell'economia solidale e nell'imprenditoria sociale, definite dai loro obiettivi e dalle loro finalità. La leggera vaghezza che ammantava i termini ne spiega in parte anche il loro successo.

Considerato in senso ampio, il termine ricomprende sia delle problematiche di responsabilità sociale e ambientale delle imprese e, principalmente, la valutazione del loro impatto sull'ambiente naturale ma anche economico e sociale (relazioni con i fornitori).

L'imprenditoria dell'economia sociale si situa, quindi, nell'ambito delle attività concorrenziali e si deve pertanto confrontare con le leggi di mercato.

2. *Le strutture della economia sociale e solidale (ESS)*

2A. *COOPERATIVE*

I Cooperative sociali . La legge 381/91 ha istituito la categoria delle cooperative sociali individuando nella “società cooperativa” lo strumento idoneo per il perseguimento di finalità sociali e di promozione umana, da realizzare attraverso la gestione di servizi socio-sanitari, educativi e di attività produttive, attraverso le quali permettere l'integrazione lavorativa di persone socialmente svantaggiate.

E In Spagna, le cooperative di iniziativa sociale sono classificate in due categorie:
A) le cooperative di lavoro il cui oggetto è l'inserimento professionale di persone escluse o appartenenti a gruppi a rischio di esclusione sociale. Almeno la metà dei loro soci lavoratori appartiene a queste categorie.
B) le cooperative di lavoro il cui scopo è la prestazione di servizi di tutti i generi (cura a domicilio, assistenza, ecc..) a gruppi vulnerabili.

In entrambi i casi le cooperative assumono l'obbligo di non ripartire i profitti tra i soci e di reinvestirli nell'attività, di limitare la remunerazione salariale del loro personale e di non retribuire gli apporti al capitale sociale con alcuna sorta di interessi

F I valori sui quali si fondano in particolare le società cooperative di produzione - solidarietà, equità, uguaglianza - così come i loro principi di funzionamento (indivisibilità delle riserve, partecipazione dei dipendenti alla democrazia di impresa, formazione dei dipendenti...) conferiscono alle stesse la legittimità per divenire soggetti significativi nella creazione di attività e di lavoro nell'ambito dei servizi alla persona. Questi valori rappresentano la carta vincente nel settore dei servizi alla persona.

Gli altri tipi di cooperative (agricole, edili, marittime - ce ne sono 19 tipi) si basano essenzialmente sulla condivisione di mezzi, sulla democrazia tra i membri e sull'indivisibilità delle riserve.

2B. MUTUE

- I Modalità di assicurazione su dei beni o delle persone. Le società di mutua assicurazione sono delle cooperative che si occupano di attività assicurative.
- E Le mutue sono formule concepite per prestare un servizio o coprire dei bisogni dei loro stessi associati. Sono caratterizzate dal fatto che i profitti potenziali non danno luogo ad un'appropriazione individuale, ma vanno a far parte di un fondo di riserva o vengono reinvestiti nelle loro proprie attività.
- F Accanto alle cooperative e alle associazioni, esiste in Francia un importante settore mutualistico. Si distinguono due tipi di mutue: 1. le mutue di assicurazione (o società mutue di assicurazione) che si rifanno alle leggi delle assicurazioni 2. le mutue di sanità che hanno lo scopo di garantire una copertura assicurativa in caso di malattie o incidenti facendosi carico del "ticket modérateur", ossia della parte di spese di cura non rimborsate dall'assicurazione di base sulle malattie. Le loro origini moderne risalgono al 19° secolo con le società di soccorso mutualistico e poi l'adozione della Carta della Mutualità.

2C. ASSOCIAZIONI

- I Possono essere definiti associazioni di promozione sociale gli organismi nei quali gli individui si associano per perseguire una finalità comune di natura non commerciale. La loro valenza "sociale" deriva dal fatto che non sono assimilabili a quelle associazioni che hanno come scopo la tutela esclusiva degli interessi dei membri (come per esempio si produce nelle associazioni sindacali o di categoria), ma perseguono il benessere della collettività.
- E In Spagna le associazioni di interesse generale per eccellenza sono le entità pubbliche, le fondazioni e altre organizzazioni senza scopo di lucro. Le loro attività sono orientate totalmente o prioritariamente su soggetti di interesse generale (l'educazione, la cultura, la cooperazione internazionale, la salvaguardia dell'ambiente, la promozione del volontariato, ecc...). Le suddette entità ricevono importanti benefici fiscali
- F Un'associazione è un raggruppamento, a carattere volontario e idealmente af-fine, di persone che si propongono di perseguire, entro un tempo determinato o non, uno scopo comune attraverso procedure condivise, mobilizzando risorse proprie o, in caso di necessità, facendo ricorso a contributi esterni.

Affinché si possa parlare di associazione, bisogna che vi sia spazio per la scelta di uno scopo e di partner esterni all'iniziativa fondatrice. È inoltre necessario che vi sia la possibilità di scelta se aderire o meno a seconda che si faccia proprio oppure no lo scopo e che si sottoscriva o no la partecipazione.

2D. CONSORZI

- I** Soggetto giuridico che raccoglie intorno a finalità e modalità comuni diverse imprese.
I consorzi di cooperative, anche di grandi dimensioni, sono realtà diffuse ed importanti sul territorio italiano.
- E** L'inter-cooperazione tra le cooperative spagnole, può esprimersi sotto molteplici forme organizzative. La più conosciuta ed utilizzata è quella di cooperativa di secondo grado. Questa è formata completamente e prioritariamente da delle cooperative di primo grado. Il suo scopo è di completare, promuovere, coordinare, rinforzare o integrare l'attività dei suoi membri.
- F** In Francia non sono presenti dei consorzi ma si trovano originali forme di cooperative d'attività e di lavoro (CAE) create nel 1995 che si indirizzano a persone desiderose di creare la loro impresa, che cercano di testare la fattibilità del loro progetto. Queste cooperative offrono agli interessati, in maggioranza persone in cerca di lavoro, un luogo di accoglienza e uno statuto. Si differenziano da altri incubatori essenzialmente perché offrono accompagnamento e permettono agli interessati di essere contemporaneamente imprenditori e lavoratori della cooperativa.

3. Partenariato pubblico/privato

3A. RAPPORTO PUBBLICO/PRIVATO

- I** Gestione mista dei servizi a carattere pubblico attraverso società private. La selezione delle società private da parte delle pubbliche amministrazioni si basa sui criteri che definiscono le imprese sociali e la Responsabilità Sociale d'Impresa.
- E** La gestione dei servizi pubblici (dalla differenziazione della spazzatura fino al funzionamento di una scuola primaria, passando dall'assistenza alle persone anziane) da parte di imprese private – indipendentemente dalla forma giuri-

dica sotto la quale sono costituite – è regolamentata dalla legge spagnola, dai contratti dell'amministrazione pubblica. I principi di base della suddetta legge sono la pubblicità e la concorrenza competitiva. L'impresa impiegata in ogni caso è quella che presenta l'offerta economica più bassa (nel caso in cui l'asta pubblica sia il metodo utilizzato) o quella che fornisce il miglior progetto di gestione (nel caso in cui la procedura utilizzata sia la gara d'appalto). Solo in casi eccezionali l'amministrazione contraente può "impiegare a stantuffo" (non applicando il criterio di concorrenza competitiva).

- F Con la tendenza alla liberalizzazione dell'economia, alla privatizzazione dei servizi, alla decentralizzazione dello Stato e dei suoi processi, la questione del rapporto pubblico/privato diviene sempre più pregnante. L'economia sociale gioca un ruolo esemplare nella misura in cui si impegna a perseguire una condotta imprenditoriale che si inserisce all'interno delle logiche di concorrenza e di mercato pur restando fedele a valori e pratiche che rispondono ai bisogni e attese della collettività.

3B. RELAZIONI CON LE COLLETTIVITÀ TERRITORIALI

- I **Piano di zona.** È un documento programmatico con il quale i Comuni associati, di intesa con l'Azienda Sanitaria Locale, definiscono le politiche sociali e socio-sanitarie rivolte alla popolazione dell'ambito territoriale coincidente con il distretto sanitario.

La costruzione dei PdZ avviene in concerto con le realtà associative e del privato sociale presenti sul territorio distrettuale che si occupano di servizi socio-sanitari.

Patto territoriale. Documento di programmazione sugli interventi allo sviluppo socioeconomico di un territorio, alla valorizzazione delle sue risorse economiche, culturali e naturali. Viene redatto dagli Enti Locali in concerto con associazioni e imprese private, sociali o meno.

- E Sono accordi sottoscritti da un'amministrazione pubblica con uno o molteplici attori sociali per la realizzazione di alcune attività volte alla realizzazione di obiettivi molto specifici in un settore delimitato a priori.
- F In quanto raggruppamenti di persone, le organizzazioni dell'ES sono particolarmente radicate nei loro territori concepiti come spazio di identità e di relazione socio-politica. Tuttavia queste non abbracciano necessariamente la settorizzazione politica e amministrativa. Si inscrivono nella storia territoriale ma possono

ugualmente influenzarne l'evoluzione. Coinvolgendo attori e finanziamenti a livello locale, queste sviluppano delle attività che accrescono lo sviluppo locale, soprattutto nell'ambito dei servizi alla persona, alle imprese e alla collettività.

3C. DIALOGO SOCIO- TERRITORIALE

- I** È una prassi che permette di costruire processi concertativi tra i diversi attori del territorio, sia istituzionali che di mercato, per fare programmazione e costruire buone prassi.
- E** Le amministrazioni e gli attori sociali (i sindacati e le associazioni imprenditoriali più rappresentative) a livello locale (comuni) della comunità autonoma (regioni) e nazionali sono le figure principali del dialogo sociale. A ogni livello i partecipanti ai tavoli di concertazione decidono piani, misure, ecc... riguardanti la promozione dell'attività economica e dell'impegno.
- F** Riguardo al dialogo sociale territoriale è necessario affrontare due questioni:
 1. bisogna intendere il dialogo sociale in senso stretto come relazioni tra organizzazioni sindacali e datori di lavoro o bisogna invece darne un'interpretazione più ampia di "dialogo sociale" sui temi più diversi?
 2. quanto ai territori, bisogna considerarli come suddivisioni semplicemente amministrative e politiche o come spazi realmente vissuti da soggetti portatori di progetti?

4 I processi di pilotaggio e di governance

Le tre caratteristiche della governance democratica sono: 1. a differenza delle società di capitali classiche nelle quali l'autorità è conferita dalla detenzione del capitale, il potere nelle imprese dell'ES. parte dalla base per salire ai vertici. La legittimità emana dal voto e dalla adesione di soci o aderenti 2. i processi di decisione non possono essere dettati da un azionario di maggioranza. Sono, al contrario, fedeli al principio democratico: "una persona, un voto"; 3. nelle società di capitali le politiche di governance sono determinate in funzione dell'obiettivo principale perseguito: il massimo rendimento del capitale.

All'interno delle imprese dell'economia sociale, la ricerca del profitto è considerata come un mezzo per realizzare i progetti e non come un obiettivo in sé. Sono delle imprese "senza scopo di lucro" (come le società d'assicurazione mutue) o a "guadagno limitato" (come gli Scop dove una parte dei profitti viene reinvestita nell'impresa sotto forma di riserva indivisibile per assicurarne la continuità).

4A. APPROCCIO MULTISTAKEHOLDER

- I** Approccio di governance di iniziative/progetti sociali dove più soggetti, pubblici e privati, decidono in concerto la programmazione e la gestione delle attività. Ne è esempio la PS delle iniziative comunitarie Equal.
- E** Formazione di raggruppamenti di attori (pubblici e/o privati) per lo sviluppo d'un progetto. I diversi attori si completano tra loro in termini di competenze, abilità, conoscenze, risorse, etc. È importante che gli attori condividano la metodologia e gli obiettivi.
- F** Il Multisocietariato è la principale originalità della società cooperativa d'interesse collettivo (SCIC) che organizza il societariato in modo da considerare l'insieme delle parti aventi interesse alla sua attività. Si definiscono tre tipi di associati: i salariati, gli utilizzatori della cooperativa (clienti, fornitori, etc.) e una terza categoria, assimilabile ai benefattori, alle collettività locali o ai finanziatori. I voti in assemblea generale si attribuiscono sia in base al principio "una persona una voce" sia per collegi. I collegi, che possono coincidere, ma non necessariamente, con le categorie di associati, vengono istituiti per statuto, in modo facoltativo.

4B. MOBILIZZAZIONE

Si è riusciti a mobilitare i "buoni attori"? Ad ottimizzare e mutualizzare le risorse?

- I** La mobilitazione attiene al tema della flessibilità sociale e della possibilità di avere comportamenti che garantiscono processi sociali e economici dinamici, sia sul piano orizzontale che verticale
- F** Mobilitazione, partenariato e gestione delle risorse. L'azione permette di meglio mobilitare gli attori locali? Di sviluppare o di rafforzare i partenariati? Di meglio utilizzare le risorse esistenti (risorse umane, finanziarie, conoscenze - know - how)?

4C. EMPOWERMENT

Creazione di una capacità di proposizione

- I** Introdotto, come valore dall'UE e da diverse agenzie delle Nazioni Unite nel corso degli anni 90, serve a valorizzare il protagonismo delle fasce vulnerabili nei processi di emancipazione sociale

- E Con “presa di potere” di persone che avviano un’impresa si intendono le azioni volte a formarle (o migliorare la loro formazione) per condurre bene un progetto di auto impiego. In questo ambito è necessario sottolineare l’importanza delle azioni di formazione all’imprenditorialità. Le azioni di mentoring sono altrettanto essenziali (una impresa in funzione consiglia e sostiene un’impresa recentemente creata e/o un gruppo promotore) così come gestione assistita (personale tecnico esterno che fa da consulente a una nuova impresa o a un gruppo promotore).
- F L’empowerment può essere definito come il processo attraverso il quale l’individuo accresce la sua abilità a aumentare la stima di sé stesso, la sua sicurezza e il suo controllo. In relazione a questo processo, si recuperano le dimensioni rappresentate dai sentimenti, dalle competenze personali, dalla presa di coscienza e motivazione all’impegno sociale. L’empowerment richiede sforzi individuali che sono alimentati da sforzi di collaborazione e da un cambiamento dell’ambiente.

4D. SUSSIDIARIETÀ

- I Principio europeo recepito con il trattato di Maastricht secondo cui le pubbliche amministrazioni devono delegare le proprie funzioni alle amministrazioni più vicine al cittadino, e queste possono delegare a loro volta a imprese o associazioni private.
Ne è un esempio la gestione dei servizi di cura domiciliare da parte delle cooperative sociali.
- F L’applicazione del principio di sussidiarietà è condizionato dalla seguente dinamica: *quello che pare essere oggi la migliore decisione potrà non esserlo domani a causa delle trasformazioni sociali o dei progressi della tecnologia.* È quindi difficile fare delle previsioni chiare sulla sua applicazione. Pertanto è evidente che l’eccezione a questo principio sia quasi totale in Europa.

5. Servizi alla persona

5A. GAMMA DI SERVIZI

- I Tutti i servizi pubblici o privati rivolti al benessere, allo sviluppo e all’integrità della persona: servizi di cura, di promozione sociale, culturale, sportiva, abitativa, sicurezza ecc.
In particolare nel nostro progetto ci riferiamo a servizi di cura domiciliare.

- E In Spagna il catalogo dei servizi è il seguente:
- Prevenzione e aiuto all'autonomia personale;
 - Cure a distanza;
 - Aiuto a domicilio (cura della casa cura della persona)
 - Servizi di centri diurni e notturni (per anziani, per minori, specializzati).

- F Lo sviluppo dei servizi risponde alle seguenti questioni: sfide della società (invecchiamento della popolazione, lavoro femminile, etc.), sfide circa la qualità della vita (conciliazione dei tempi etc.), sfide economiche (creazione di posti di impiego); sfide di professionalizzazione (lotta contro la precarietà del lavoro/valorizzazione); sfide di responsabilità sociale di impresa; sfide nel rapporto pubblico/privato.

I servizi più richiesti sono: baby-sitteraggio a domicilio; assistenza domiciliare di anziani, servizi di compagnia, servizi di accompagnamento per coloro che necessitano di aiuto negli spostamenti, corsi per persone che percepiscono un'indennità di mobilità ridotta; sostegno scolastico, aiuto nell'espletamento di pratiche amministrative, assistenza informatica.

5B. ASSISTENZA DOMICILIARE

- I **Servizi d'assistenza** specialistica o generica a carattere socio-sanitario diretti a soggetti con gravi patologie o comunque con autonomia ridotta, che si svolgono presso il domicilio dell'assistito.

Badantato. Fenomeno dell'assistenza domiciliare informale, espletato spesso da lavoratrici straniere reperite all'interno del mercato nero, che si confonde con il lavoro domestico e di compagnia. Il mercato delle badanti è fortemente infiltrato da organizzazioni mafiose e produce situazioni di schiavitù, clandestinità e disagio, oltre che rischi e problemi legali per le stesse famiglie.

La grande diffusione del fenomeno in Italia è legata alla forte differenza di costi e copertura oraria tra l'assistenza offerta da una badante e l'assistenza pubblica o del privato sociale.

- E In Spagna, la prestazione di servizi di cura a domicilio è molto combattuta. In generale titolari della prestazione sono i comuni, che s'accollano la maggior parte dei costi (quei beneficiari con più elevato potere di acquisto sostengono una parte dei costi). I servizi includono lo svolgimento di diversi compiti e di cure personali di un certo numero di ore alla settimana. Sempre a carico dei comuni è anche molto diffusa la prestazione del servizio a distanza (tele-allarme).

- F** I tre principali statuti utilizzati nell'ambito dei di servizio alla persona sono:
1. la trattativa privata: un individuo impiega al suo domicilio un lavoratore per farsi aiutare nello svolgimento delle attività quotidiane. Questo statuto è il più diffuso in Francia.
 2. Lo statuto del mandatario: una struttura (associazione o impresa) si fa carico di eseguire una serie di prestazioni per conto di un determinato individuo che rimane quindi il datore di lavoro.
Il mandatario si interfaccia con il beneficiario e con il lavoratore. Questo statuto si è sviluppato rapidamente attraverso le "piattaforme di servizi" (società cooperative o private).
 3. Lo statuto del contribuente: una struttura (associazione o impresa) che fornisce un servizio a pagamento. La struttura rappresenta il datore di lavoro per il dipendente e l'individuo è colui che beneficia del servizio. Il beneficiario del servizio non è in questo caso datore di lavoro (circa il 60% dei servizi che non rientrano nella prima categoria).

5C. ALTRI SERVIZI

- I** Come altri servizi si intendono, soprattutto, quelli finanziari, che servono a garantire strumenti integrativi alle famiglie per coprire i costi dei servizi di cura. In particolare voucher, assegni di cura e strumenti mutualistici servono a garantire risorse aggiuntive alla copertura dei servizi

6 Il modello socio-economico

6A LE LEGGI E LE POLITICHE NAZIONALI

- I** La legislazione serve a garantire la cornice nella quale inserire le prassi professionali e operative a livello locale e nazionale. Le politiche nazionali danno il quadro di riferimento nel quale collocare le politiche sociali locali, che in Italia sono regionali
- E** In Spagna le diverse formule giuridiche dell'economia sociale sono regolate dalle leggi rispettive. Nel caso delle cooperative esiste inoltre la legge delle comunità autonome. Le più importanti politiche nazionali relative all'economia sociale si riassumono in tre gruppi di misure.
- a) le sovvenzioni a fondo perduto a cooperative e a società di lavoratori per l'inserimento di nuovi lavoratori, per investimenti, per l'assistenza tecnica, etc.

- b) I benefici fiscali.
- c) La possibilità che le persone che si associano a una cooperativa o a una società di lavoratori in qualità di soci lavoratori, capitalizzino l'allocazione della disoccupazione e la conferiscano nell'impresa.

- F La "legge Borloo" (2005) ha come ambizione di incidere su tutti i parametri in grado di favorire lo sviluppo dei servizi alla persona (SAP) attraverso:
 - implicazione diretta dei poteri pubblici tramite la creazione dell'Agenzia nazionale dei servizi alla persona (ANSP) che ha il compito di promuovere l'informazione e la comunicazione sul settore;
 - la strutturazione dell'offerta; ciò con la volontà di favorire lo sviluppo di insegne di riferimento, attraverso la creazione di piattaforme di servizi.
 - l'organizzazione di una filiera "qualità" al fine di sviluppare la professionalizzazione del settore e il miglioramento delle condizioni dei lavoratori e degli stipendi di coloro che lavorano nell'ambito dei servizi alla persona;
 - semplificazione degli strumenti di pagamento e di gestione amministrativa attraverso la creazione di un mezzo di pagamento universale: "Chèque service": l'assegno lavoro servizio universale (CESU).
 - La copertura economica della domanda grazie a una riduzione delle spese a carico degli organismi che erogano servizi alla persona (SAP), ad aiuti per coloro che richiedono i servizi attraverso vantaggi fiscali, così come la possibilità di impiego di attori sociali retribuito con CESU per importi predeterminati.
 - attraverso la mobilitazione di tutti i soggetti coinvolti (prestatori di servizi, collettività, lavoratori, organismi e enti di formazione).

6B. LA QUESTIONE DELLA QUALITÀ

- I La qualità serve a garantire cittadini ed erogatori dei servizi (pubblici e privati) sugli standard degli stessi. In tal modo si riesce a garantire ai cittadini che diritti minimi sono loro garantiti e si crea un mercato "protetto" da situazioni in cui il prezzo vada a discapito della qualità.
- E I modelli di qualità si basano sull'applicazione e la misura di un ricco insieme di indicatori di valutazione della gestione. Applicare i criteri di "Qualità totale" è semplicemente pretendere che tutti gli attori coinvolti nell'esecuzione e gestione delle attività (con riferimento al termine "Totale") ottengano il più elevato livello di soddisfazione (con riferimento al termine "Qualità").

- F** La qualità è un aspetto centrale nei servizi alla persona nella misura in cui i servizi implicano una relazione diretta tra i lavoratori e i beneficiari. I miglioramenti sono necessari per:
1. sviluppare un'offerta globale: un individuo può ricorrere a servizi differenti es. baby - sitteraggio, assistenza anziani, servizi di sollievo;
 2. per rinforzare la cooperazione pubblico/privato e intergenerazionale: per ottimizzare l'accesso ai servizi e garantirlo a tutti;
 3. per incoraggiare una migliore articolazione tra servizi individuali e collettivi specialmente per le baby-sitter (regolari e atipiche) e i servizi di assistenza agli anziani (per le classi di età intermedia avere la possibilità di alternare soggiorni nelle strutture e a domicilio per esempio).

6C. FINANZIAMENTO DEI SERVIZI

- I** Il finanziamento dei servizi, che in Italia è stato finora quasi interamente a carico dello Stato, con la diminuzione di liquidità pubblica e lo speculare aumento del bisogno, è oggetto di dibattito politico ed economico. In particolare si dibatte il ruolo del cittadino nella cd "compartecipazione" ai costi dei servizi.

- E** I servizi contemplati a paragrafo 5 sono finanziati dalle amministrazioni pubbliche, che contano sulla partecipazione dei beneficiari (sistema di co-finanziamento)

- F** Esistono due tipi di assegni Chèque Emploi Service Universel (CESU)
1. l'assegno bancario che si ottiene dalla banca dietro semplice richiesta di adesione. Deve essere riempito dalla persona come un normale assegno.
 2. Il CESU prefinanziato. È cofinanziato dai datori di lavoro pubblici e privati, i comitati di impresa, gli organismi territoriali e di protezione sociale (Cassa di sicurezza sociale, di previdenza etc).

Con il CESU l'individuo paga sia i servizi resi da parte di un lavoratore che è assunto direttamente al suo domicilio sia i servizi alla persona prestati da un organismo autorizzato (associazione o impresa).

Il CESU è di semplice utilizzo. Basta chiamare il numero verde 3211 (gratuito), premere "1" per sapere come procurarsi l'assegno bancario e "2" per ricevere la lista dei fornitori di servizi più vicini al richiedente.

6D. LE MISURE DI DEFISCALIZZAZIONE

- I** Possibilità recentemente introdotta in Italia di dedurre dalle tasse le spese di cura domiciliare, come già accade per le spese di lavoro o sanitarie.

- E Le misure fiscali d'aiuto all'economia sociale prevedono imposizione fiscale inferiore sulle società.
- F Vedi sopra "6C"

6F. INDENNITÀ DI ACCOMPAGNAMENTO

- I L'indennità di accompagnamento, o assegno di accompagnamento, è un sostegno economico statale pagato dall'Inps che può essere erogato alle persone che non possono compiere gli atti quotidiani della vita, non deambulanti, che hanno bisogno di assistenza continuativa e che non siano ricoverati gratuitamente presso strutture pubbliche per più di un mese. Per avere diritto a questa indennità, non collegata a limiti di reddito o alla composizione del nucleo familiare, è necessario un certificato di invalidità.
- E La legge spagnola recentemente adottata e conosciuta con il nome di "Legge della dipendenza" stabilisce il catalogo di servizi ai quali hanno diritto le persone bisognose di cure: tele-cura, aiuto a domicilio, etc. Per questo, queste persone possono beneficiare di sovvenzioni e di allocazioni diverse. D'altra parte, in certi casi, gli stessi membri della famiglia che li assistano possono essere remunerati dallo stato.

6G. CHEQUE SERVICE - VOUCHER

- I «**Voucher di Servizio**». Consistono in bonus prepagati, rimborsabili o meno dagli enti pubblici, per usufruire di servizi di cura presso imprese private.
In Italia esistono diverse sperimentazioni in questo senso, anche se i risultati sono stati ovunque molto scarsi.
Assegno di cura. Assegno erogato tramite finanziamento pubblico alle famiglie che abbiano a carico uno o più familiari non autosufficienti.
- E In certi paesi, anziché pagare direttamente la persona o la struttura che la prende in carico, si acquista un ticket presso gli organismi amministrativi, con il quale si paga il servizio. Successivamente la persona o l'Ente che eroga in servizio di cura lo riconverte in denaro.
- F Vedi sopra "6C"

7 Impiego e formazione

7A. POLITICHE ATTIVE DEL LAVORO

- I** Le pratiche attive di promozione dell'occupazione e della creazione d'impresa, secondo la vigente normativa. Sul fronte pubblico sono incardinate sulla struttura dei Centri per l'Impiego (CPI) che operano nella formazione, orientamento ed intermediazione tra domanda e offerta, con particolare attenzione alle categorie svantaggiate; anche gli Incubatori d'Impresa sono spesso promossi dai CPI e dagli enti pubblici.

Nel settore privato l'intermediazione avviene attraverso agenzie private specializzate, prevalentemente di somministrazione lavoro, come le note Adecco, Manpower, ecc.

Oppure attraverso le nuove Agenzie per il Lavoro, introdotte con la L. 30/2003 ed autorizzate a svolgere attività di intermediazione, selezione e ricollocazione del personale.

- E** Con il termine "Politiche attive del Lavoro" si intendono quelle il cui scopo è l'empowerment delle persone disoccupate e e/o la dinamicizzazione dell'economia. Nel primo caso si distinguono le politiche volte a stimolare la formazione professionale della popolazione senza impiego, così come quelle orientate ad incoraggiare le iniziative di auto imprenditoria individuale e collettiva. Nel secondo caso, i programmi sono incentrati sullo sviluppo locale e/o settoriale. Rispetto alle politiche attive si possono citare quelle il cui obiettivo è di garantire - anche se solo provvisoriamente - un reddito alle persone senza impiego.

7B. LA PROFESSIONALIZZAZIONE

- I** La professionalizzazione è quella acquisizione di competenze che serve ai professionisti di un settore a diventare capaci di erogare una prestazione. Ora, in un mondo così dinamico, si parla di formazione permanente e la professionalizzazione è continuamente on going.

- F** La professionalizzazione, soprattutto nell'ambito dei servizi alla persona, è l'aspetto più carente nell'ambito dei servizi sociali. Tradizionalmente questi tipi di lavoro sono sotto qualificati, poco riconosciuti e svolti ricorrendo a contratti part-time. In ragione dei suoi principi, l'economia sociale deve abbandonare questa logica per offrire tanto ai lavoratori quanto ai beneficiari pratiche professionali di qualità e valorizzazione.

7C. FORMAZIONE

- I** La formazione professionale consiste in attività corsuali o pratiche per la preparazione o la qualificazione nel lavoro, e comporta un riconoscimento (qualifica, titolo, diploma, ecc) utile al curriculum.
- E** Si differenzia la formazione continua (indirizzata a persone con un impiego) dalla formazione per l'impiego (indirizzata a persone disoccupate) e la formazione tecnico-professionale (conoscenze e abilità per l'esercizio di una professione) da quella gestionale o d'impresa.
- F** La formazione professionale deve permettere ai lavoratori un progresso nella loro crescita professionale, non può limitarsi "all'adeguamento di quanto richiesto dal ruolo ricoperto" ma deve invece consentire una reale crescita sociale.

7D. SENSIBILIZZAZIONE

- I** Azione volta creare cultura e conoscenza sia verso l'utente finale che verso il meritorio in cui si opera.
- F** Sei francesi su dieci sono soci o beneficiari (e in generale di più di una) di almeno una tra associazioni, mutue di assicurazione o di salute, banche mutue o cooperative organizzazione dell'economia sociale, molto spesso senza essere coscienti. Spetta quindi a queste organizzazioni dimostrare nella pratica l'utilità sociale e collettiva delle loro attività. Le azioni di sensibilizzazione della collettività sono quindi fondamentali per lo sviluppo e la continuità delle organizzazioni dell'economia sociale

7E. ORIENTAMENTO

- I** L'orientamento al lavoro comprende le attività di consulenza alla scelta e reperimento di lavoro, come il bilancio di competenze.
- E** L'orientamento professionale consiste nel consigliare e aiutare le persone nell'individuazione delle loro professione. Per questo, è importante individuare le loro capacità, abilità, aspettative, così come la situazione del mercato del lavoro (offerta e domanda di posti di lavoro).

7F. LE CONDIZIONI DEL LAVORO

- I** Contesto logistico, operativo e di clima in cui si opera per svolgere la propria professione.
- E** La nozione di condizioni di lavoro comprende temi quali la giornata di lavoro, lo stipendio, la tipologia contrattuale, le misure di igiene e sicurezza (la prevenzione dei rischi sia di infortuni che di malattie professionali), i ritmi di lavoro, l'organizzazione delle attività, lo sviluppo professionale, etc.
- F** Le condizioni di lavoro, tradizionalmente esaminate attraverso le difficoltà fisiche e materiali che si incontrano sul lavoro, integrano sempre più le dimensioni psico-sociologiche (stress, molestie, mestieri dequalificanti, etc).

7G. MEDIAZIONE AL LAVORO - ADEGUAMENTO OFFERTA/DOMANDA

- I** La mediazione al lavoro consiste nelle attività di selezione ed incrocio tra domanda e offerta di lavoro.
La mediazione si differenzia dalla somministrazione di lavoro perché il lavoratore non viene assunto dall'agenzia, ma direttamente dal datore.
- E** L'intermediazione nel mercato del lavoro è la funzione principale dei Centri per l'impiego. Essi ricevono le offerte di lavoro delle imprese e le domande di lavoro della popolazione attiva in stato di disoccupazione. L'intermediazione consiste nel collegare questi due estremi. Per questo, essi mettono in relazione le offerte (in base alle esigenze dei datori di lavoro) con le domande (secondo il profilo e la disponibilità dei potenziali impiegati).

8. Innovazione

Azione permanente volta a migliorare e qualificare l'attività professionale o organizzativa.

8A. ACCOMPAGNAMENTO DI IMPRESA

- I** Servizi di aiuto alla creazione d'impresa, offerti sia da società di consulenza specializzate che da consorzi e centrali cooperative. I servizi generalmente comprendono: studio di fattibilità, bilancio di competenze, consulenze alla stesura del business plan, consulenze commerciali, fiscali ed amministrati-

ve. Struttura di supporto alle Piccole e Medie Imprese che offre servizi ai temi più critici per lo sviluppo d'impresa, come la finanza agevolata e innovativa, tecnologia, internazionalizzazione, creazione di nuovi rami d'impresa.

E Per importanza si possono distinguere tre tipologie di forme di accompagnamento ad imprese nascenti:

- 1) Gli incubatori, che offrono una sede sociale e un locale di attività, generalmente per i primi anni di vita e a bassi costi. Propongono inoltre servizi comuni alle imprese localizzate nell'incubatore: sale riunioni, servizi di reception, etc. La proprietà, nelle maggior parte dei casi è del comune.
- 2) Consulenza in diverse materie: adempimenti di costituzione, fiscalità, compatibilità del lavoro, etc. Sia il Comune che organizzazioni specializzate del terzo settore offrono questi servizi di consulenza ben adattati alla domanda dei gruppi di imprenditori. La prestazione è solitamente gratuita o a costi molto bassi.
- 3) Gestione assistita, concepita come un aiuto esterno (assistenza tecnica) alla gestione di una nuova impresa. Questa può essere volta ad un aiuto generale (piano di fattibilità del progetto e messa in opera) o, meno frequentemente, un aiuto specifico (su una questione particolare).

F La Confederazione Generale di Scop offre, attraverso le risorse delle 12 Unioni Regionali che coprono l'intero territorio, dei servizi di appoggio alla creazione di Scop (Cooperative) (consulenza giuridica, formazione, sostegni finanziari, consulenza manageriale e strategica etc.).

Inoltre, dal 1996 una nuova forma di Scop, le Cooperative di attività e lavoro (CAE), permettono ai creatori di impresa di testare realmente la fattibilità dei loro progetti e di essere supportati nell'arco di 18 mesi dalla fondazione della cooperativa.

Molte CAE si sono costituite attorno a progetti di servizi alla persona.

8B. INNOVAZIONE NELL'OFFERTA DI SERVIZI

I Azione rivolta per venire incontro alla crescente diversificazione dei bisogni, nei confronti dei quali vanno costruire risposte sempre nuove.

F Si possono distinguere 5 tipi di innovazione: l'innovazione di prodotto, l'innovazione di processo (di produzione), l'innovazione organizzativa, l'innovazione societaria e l'innovazione di marketing.

8C. INNOVAZIONE NELL'INGEGNERIA DELLE PRATICHE COLLETTIVE

Si è rafforzato il processo di apprendimento?

- F Le cooperative sviluppano dei marchi partenariali innovativi che permettono di comprendere per agire meglio; di condividere le intuizioni dei soggetti sul territorio, di costruire insieme la conoscenza, di realizzare dei progetti e di pilotarli. Permettono di basarsi sulle esperienze esterne così come su quelle degli attori locali. Permettono di mobilitare e ottimizzare le risorse inutilizzate. In breve, inventare strada facendo una vera ingegneria di pratiche collettive.

8D. ALTRE FORME DI INNOVAZIONE

- I Azioni di diversificazione di un servizio anche in campi di attività non legati alla semplice erogazione del servizio di cura.
- F Esempi di innovazione: *l'incubatore di imprese dell'economia sociale*". Si tratta di permettere a dei portatori di idee e progetti integranti delle dimensioni sociali e societarie innovative di elaborare, e successivamente concretizzare, i loro prodotti o servizi beneficiando del contributo scientifico di uno o più laboratori di scienze umane e sociali e dell'apporto pedagogico (economico e finanziario) di un insieme di persone, risorse, notoriamente di emanazione di imprese dell'economia sociale (MACIF, MAIF, Credito Cooperativo, Scop etc).

9. Valutazione

- F La valutazione delle azioni nell'ambito dell'economia sociale – e in modo particolare la valutazione della sua utilità sociale – si ispira in larga parte alle metodologie sviluppate dalla Commissione Europea per le politiche pubbliche. Questa si basa su un'analisi che tiene conto di cinque criteri :
 1. la pertinenza: gli obiettivi della politica messa in atto sono adatti ai bisogni sociali o ai problemi della società alla quale i poteri pubblici vogliono rispondere ?
 2. la coerenza: i diversi obiettivi della politica costituiscono un sistema coerente ?
 3. l'efficacia: gli effetti propri della politica sono conformi ai suoi obiettivi ? Si tratta di identificare e di quantificare le linee di causalità nelle misure messe in atto e il loro effetto sociale.
 4. l'efficacia: le risorse finanziarie impiegate sono ben utilizzate e i risultati ottenuti sono a misura dei costi sopportati ?

5. l'impatto: quali sono le conseguenze globali, positive o negative, sulla società? Questa griglia può ugualmente applicarsi a un'azione o un programma pubblico?

Le associazioni possono seguire gli stessi criteri di applicazione per i loro progetti nella loro globalità o a una delle loro azioni.

9A. INDICATORI DI RISULTATO

- I Insieme di variabili con cui si prendono in esame gli outcome dei processi in atto, assumendo la centralità dell'utente cittadino nella valutazione.
- E Possono essere quantitativi e qualitativi. In entrambi i casi si tratta di misure relative al numero di persone considerate, la percentuale di persone considerate sul totale delle persone che potrebbero essere potenzialmente considerate, grado di soddisfazione, etc.
- F Esempi di indicatori di risultato: tasso di esecuzione fisica: misura dello scarto tra la durata preventivata e quella effettiva dell'azione; tasso di esecuzione finanziaria: misura di scarto tra impegno finanziario previsto e realizzato al momento della messa in atto dell'azione, tasso di accompagnamento dei sussidi pubblici e privati (città, dipartimenti, regioni, Europa); ripartizione geografica delle azioni e dei finanziamenti etc.

9B. IMPATTI SUL TERRITORIO

- I Conseguenze di un processo gestionale o organizzativo sull'unità territoriale in cui il servizio è organizzato.
- E Si tratta di misurare l'incidenza o i risultati sul territorio.: ad esempio il numero di persone considerate in un settore determinato, paragone con altri settori, etc. Bisogna inoltre misurare l'impatto di certe azioni al fine di raggiungere l'obiettivo del re-equilibrio territoriale.
- F Si tratta di rispondere alle seguenti questioni: in quale misura l'azione (o meglio il programma d'azione) ha favorito una maggiore sinergia delle organizzazioni dell'ES su scala territoriale; una gestione più ragionata degli spazi regionali? Una maggiore complementarità e solidarietà degli spazi locali? Il mantenimento o la creazione di attività e lavoro? Una maggiore apertura e una maggiore considerazione in Francia e all'estero?

9C. IMPATTI SUGLI ORGANISMI PARTNER, I CLIENTI/UTENTI

- I Analisi di come la rete degli stakeholders di un territorio reagisce alle azioni di un progetto.
- E Indicatori che misurano l'impatto dei risultati sugli Enti che partecipano ad un progetto.
- F Uno dei maggiori impatti spesso trascurati è rappresentato dall'acquisizione delle conoscenze. L'azione conduce i protagonisti, per esempio, a conoscere maggiormente le loro problematiche (i fabbisogni nel campo dei servizi, della formazione) e nel complesso il loro sviluppo allo scopo di rispondere meglio a questi bisogni (domanda sociale) e a rinforzare una politica di sviluppo duraturo.

9D. IMPATTI SULLE PRATICHE COLLETTIVE

- E Indicatori del tipo: creazione di reti di sostegno, di vicinato, capacità di adottare misure determinate da parte delle Pubbliche Amministrazioni.
- F In che cosa l'azione ha modificato il modo di lavorare degli interessati (meno chiusura, maggiore trasversalità, cooperazione, sviluppo delle risorse etc.)
È stata l'occasione di innovare nel processo di cambiamento e nelle strategie degli attori? Quale impatto sulle modalità di pilotaggio e sulle modalità di *governance*?

9E. IMPATTO SULL'UGUAGLIANZA UOMO/DONNA E SULLA LOTTA CONTRO LE ESCLUSIONI

- I Analisi su ruoli e tutela dei diritti dei diversi generi in termini di valorizzazione degli empowerment individuali e di gruppo.
- E Elaborazione di indicatori separati per uomini e donne con l'obiettivo di confrontare il grado di disuguaglianza prima e dopo l'adozione di determinate misure.
- F Impatto sull'uguaglianza e sulla lotta contro le esclusioni. In quale misura l'azione ha contribuito a ridurre le disuguaglianze uomo/donna (per esempio nella formazione per le donne che ricoprono posizioni di vertice, nei servizi per i dipendenti etc.) e a lottare contro le esclusioni?

10 Capitalizzazione/Diffusione/ Transfert

10A. CONOSCENZE: CHE COSA SI È APPRESO SUI BISOGNI DEGLI UTENTI ? SUI METODI?

- 1 La diffusione della conoscenza è una condizione strategica per far condividere policy e prassi, senza lavorare in modo sistematico sull' accrescimento della conoscenza non è possibile far crescere coesione e condivisione sui processi.
- F Una diagnostica condiviso sui bisogni degli utenti è indispensabile ma difficile da realizzare. Qualche principio:
 1. basarsi sulle fonti di informazioni esistenti (e valorizzarle) sull'offerta dei servizi e sulla domanda al fine di migliorare l'articolazione di queste ultime
 2. utilizzare le informazioni per reperire i servizi possibili e organizzare un o più modelli economici su scala territoriale
 3. partendo dalle conoscenze esistenti, sollecitare la cooperazione tra i diversi attori locali.

10B. CULTURA COMUNE: QUALI MIGLIORAMENTI NELLA COSTRUZIONE DI QUESTA CULTURA COMUNE?

- 1 La cultura di una società o di un contesto definito - come quello professionale - è una condizione indispensabile su cui intervenire per garantire l'efficacia di una prassi o di una politica.
- F Una delle difficoltà riscontrate nella messa in opera dei progetti è l'assenza di una cultura comune degli attori per quel che concerne il modo di lavorare e di portare avanti le politiche pubbliche. Questo perché crediamo che nella realizzazione di un progetto la maniera in cui questo si sviluppa sia importante quanto il risultato. Le cooperative transnazionali ci hanno permesso di osservare una vasta gamma di innovazioni nei processi realizzati.



TRADUZIONE IN LINGUA FRANCESE



Traduzione in lingua francese a cura di Cecilia Neri, Isabelle Dévé.



ECONOMIE SOCIALE

6

Comparaison d'expériences
en Italie, France et Espagne

FUORI ORARIO

*Publication rédigée par Andrea Lodi, Cesvip Emilia Romagna et Enrico Messori, Oltrelab,
pendant les activités transnationales réalisées entre août 2005 et décembre 2007.*



Nos remerciements pour le travail de qualité réalisé dans le cadre du projet vont aux:

Partenaires nationaux du projet EQUAL “Fuori Orario - La cooperazione sociale per il lavoro regolare”:

Irecoop Emilia Romagna, Cesvip Emilia Romagna, Confcooperative Modena e Confcooperative Reggio Emilia, Legacoop Modena e Legacoop Reggio Emilia, Domus Assistenza, Gulliver, Oltrelab, Follow up, Unioncoop, Consorzio 45, Comune di Modena, Università degli Studi di Modena e Reggio Emilia.

Partenaires transnationaux du projet ACT TESEO (id. 4214)

France

AFET / Pierre Dommergues, CGSCOP / Michel Porta, Philippe Levailant

Espagne

ASALMA Julien Menendez, UCMTA Carlos Trias, Maria Pelegrin

Section 1

BENCHMARKING DE L’ECONOMIE SOCIALE EN ITALIE, FRANCE ET ESPAGNE

- 1. Le projet Teseo: objectifs, actions, partenaires**page 85
- 2. Le projet Teseo: description des activités**page 88
- 3. Le benchmarking appliqué au domaine social**..... page 104

Section 2

GUIDE GLOSSAIRE page 138



BENCHMARKING DE L'ECONOMIE SOCIALE EN ITALIE, FRANCE ET ESPAGNE

1. Le projet Teseo: objectifs, actions, partenaires

1.1 Introduction

Teseo est un projet de coopération transnationale concernant trois Pays européens (Italie, France et Espagne) dont l'objectif est d'effectuer une comparaison, entre ces trois pays, sur des thématiques relevant du domaine social, notamment:

- pour l'Italie (projet "Fuori orario - la coopération sociale pour le marché régulier de l'emploi, *la cooperazione sociale per il lavoro regolare*);
- pour la France (projet "EST" - économie sociale et territoire: emploi, services et égalité »);
- pour l'Espagne (projet "CRIO" – création d'entreprise et égalité des chances, *creación de empresas e igualdad de oportunidades*).

1.2 Partenaires

Le projet prévoit la participation des principales Centrales Coopératives Nationales des Pays partenaires:

ITALIE

Partenaire Chef de file: Irecoop Émilie-Romagne (Agence de formation de Confcooperative)

Partenaire responsable des activités transnationales: Cesvip Émilie-Romagne (Agence de formation de Legacoop)

FRANCE

Partenaire Chef de file: CG SCOP - Confédération Générale des Sociétés Coopératives de Production

Partenaire responsable des activités transnationales: AFET

ESPAGNE

Partenaire Chef de file: ASALMA - Agrupacion Sociudades Laborales Madrid (Confédération des sociétés de travail associé de Madrid).

Partenaire responsable des activités transnationales: UMCTA

1.3 Objectifs

Les objectifs généraux que partagent les partenaires peuvent être résumés de la façon suivante:

Le concept d'entrepreneuriat dans le cadre de l'économie sociale

La territorialisation: le lien entre le développement de l'économie sociale et le développement du territoire

Des formes nouvelles de coopération public/privé sur une base territoriale

La création de services nouveaux et de qualité:

- améliorant la rencontre entre l'offre et la demande;
- répondant à des besoins non satisfaits des personnes (en particulier des femmes);
- renforçant la qualité et l'attractivité du territoire;
- assurant des emplois professionnalisés, de qualité et durables;
- réduisant le travail au noir et promouvant l'intégration des emplois de services au sein du marché régulier de l'emploi.

La professionnalisation des prestataires de services (intervenant en particulier pour des publics défavorisés) et la pérennisation de leurs emplois

La formation des porteurs de projets et les modalités innovantes d'accompagnement

La pérennisation des projets et l'invention de nouveaux modèles économiques de financement des projets

Chaque partenaire, tenant compte des exigences spécifiques au niveau local et des actions ayant à réaliser, a mis en évidence ses objectifs et ses attentes transnationales, pouvant être résumés au sein du schéma suivant:

Nom du Projet	Objectifs	Attentes transnationales
<p>“Fuori orario” (Italie)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partenaire chef de file: Irecoop Emilie-Romagne, - Partenaire responsable des activités transnationales: Cesvip Emilia Romagna 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Développer des services de soin aux personnes âgées pour couvrir le gap entre l'offre des services et la demande des citoyens 2. Renforcer les sociétés coopératives comme outils d'intégration des personnes travaillant au noir 3. Définir un pacte territorial sur la qualité des services de soin à la personne 4. Proposer des instruments financiers de soutien au travail régulier 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Benchmarking: contextualisation des politiques, des démarches et des outils utilisés par les différents partenaires transnationaux à partir d'une grille commune 2. Organisation de visites/événements concernant des expériences innovantes dans chacun des pays partenaires 3. Élaboration d'un guide: comment développer la culture d'entreprise dans le secteur social? 4. Élaboration d'un glossaire permettant d'établir un langage commun 5. Comparaison des outils financiers permettant de réduire le marché au noir et de développer des emplois de qualité et durables
<p>“EST” (France)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partenaire chef de file: CG SCOP Confédération Générale de Sociétés Coopératives de Production (Paris) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promotion des entreprises sociales pour la création d'emploi, la réduction des inégalités et l'amélioration de l'attrait des zones urbaines et rurales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mise en commun de pratiques d'égalité des chances homme/femme 2. Échanges d'expériences sur les modalités de partenariat public/privé dans un contexte territorial 3. Benchmarking sur des expériences d'entrepreneuriat social 4. Organisation de visites/événements concernant des expériences innovantes dans chacun des pays partenaires
<p>“CRIO” (Espagne)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Partenaire chef de file: Agrupacion Sociudades Laborales Madrid - ASALMA (Madrid) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promotion du processus de création d'entreprise comme moyen d'insertion culturelle et sociale des personnes défavorisées, en particulier des femmes et des immigrés 2. Développer des instruments de soutien de l'innovation 3. Créer 300 nouvelles coopératives pour un total de 900 nouveaux emplois, dans domaines différents 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Création d'un réseau européen de femmes/immigrés entrepreneurs 2. Élaboration d'un guide de la discrimination 3. Mise en place d'un portail Internet commun 4. Échanges d'expériences

2. Le projet Teseo: description des activités

Le projet a été mis en œuvre au travers d'activités d'échange et de comparaison ayant assumé la forme de séminaires thématiques, laboratoires et groupes de travail réalisés dans les trois Pays partenaires:

- Espagne - Madrid - mars 2006 : visite/séminaire « Égalité homme/femme/immigré(e) »
- France - Montpellier (Languedoc-Roussillon) – décembre 2006 : visite/séminaire « Développement de structures de soutien innovantes à la création d'entreprise dans le domaine social »
- Italie – Modène/Reggio Emilia (Émilie-Romagne) - avril 2007 : visite/séminaire « Approche territoriale du développement de l'économie sociale »
- Espagne – Madrid - octobre 2007: séminaire final du projet TESEO.

Les produits communs suivants ont été réalisés:

- un portail Internet commun constituant un outil de communication entre les partenaires et un moyen de visibilité externe du projet. Le portail a été créé en Espagne: www.proyectocrio.org
- un dossier sur l'évaluation comparative (benchmarking) des résultats portant sur les différents axes de travail
- un guide/glossaire multilingue

En synthèse:

Activité	Description
1. Mise en place d'un portail Internet commun	Outil de communication entre les partenaires et moyen d'amélioration de la visibilité externe du projet. Le portail a été créé en Espagne.
2. Évaluation comparative ((benchmarking) des résultats	Exemple: comparaison des contextes d'« économie sociale » dans les pays partenaires. Travail effectué par mail sur la base d'une grille proposée par le partenaire. La première évaluation comparative a été coordonnée par Fuori Orario.
3. Visite/séminaire «Égalité homme/femme/immigré(e)»	Comparaison des expériences innovantes dans les pays partenaires. Modélisation des pratiques par les 3 partenaires.
4. Visite /séminaire «Approche territoriale public/privé»	Même démarche que pour l'activité 2 en référence à cette nouvelle thématique.
5. Visite/séminaire «Structures d'appui innovantes»	Présentation des expériences d'incubateurs de SCIC et de couveuses associatives. Élaboration d'un modèle avec les 3 partenaires.
6. Ateliers sectoriels (un par axe)	Avec la participation d'un ou de deux représentants par pays.
7. Élaboration d'un guide/glossaire multilingue	Capitalisation/mutualisation sur le thème de la formation/l'accompagnement des porteurs de projets. À partir des apports des activités 2, 3 et 4.
8. Évaluation externe	Confiée à la société DIESIS.
9. Événement de clôture: présentation du guide/glossaire multilingue	Guide publié en 3 versions (correspondant aux langues des 3 pays).

2.1 Project EQUAL “Fuori orario” (Italie)

PDD «Fuori Orario»	
N. prot.	IT-G2-EMI-0023 Phase II 2004/0342/RER
Chef du PDD	<p>IRECOOP Agence régionale de formation du mouvement coopératif (CONFCOOPERATIVE) IRECOOP est habilité par la Région Émilie-Romagne à administrer des fonds en provenance du Fond Social Européen destinés à la formation (chômeurs, formation continue dans les entreprises, femmes, création d'entreprises coopératives, personnes défavorisées).</p>
Partenaires du PDD géographique local	<p>CE.SVI.P. Emilia Romagna Société Coopérative Sociale – Partenaire du PDD local, responsable du secrétariat et coordonnateur des activités transnationales. Cesvip est l'Agence de formation du mouvement coopératif (LEGACOOP). Cesvip est habilité par la Région Émilie-Romagne à administrer des fonds en provenance du Fond Social Européen destinés à la formation (chômeurs, formation continue dans les entreprises, femmes, création d'entreprises coopératives, personnes défavorisées). Le domaine social représente un secteur très important de spécialisation de la société.</p> <p>LEGA PROVINCIALE COOPERATIVE E MUTUE DI MODENA Association d'entreprises coopératives œuvrant pour favoriser le développement des entreprises associées et pour la diffusion des valeurs coopératives. Les entreprises associées sont 170 à Modène et sont actives dans différents secteurs (industrie, tertiaire, services sociaux) pour un total de 302.000 associés/salariés.</p> <p>LEGA DELLE COOPERATIVE DI REGGIO EMILIA (voir Legacoop Modena) Les entreprises associées sont 259 à Reggio Emilia pour un chiffre d'affaires total de € 4,5 milliards.</p> <p>COOPERATIVA SOCIALE GULLIVER Société Coopérative Sociale – territoire de Modène – faisant partie de Legacoop Modena. Gulliver est une Société Coopérative Sociale de type A qui emploie 900 salariés et intervient dans le domaine des services à la personne. Gulliver travaille en convention avec la Municipalité de Modène et avec d'autres petites municipalités de la province pour la gestion de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • services d'hébergement pour les personnes âgées, maisons de retraite, centres d'accueil diurnes; • services pour l'enfance: micro-crèches, écoles maternelles, centres de loisir; • services de soutien aux personnes défavorisées (handicap, maladies psychiatriques): au sein des écoles, centres d'accueil diurnes et centres résidentiels; • services d'assistance et de soins à domicile. <p>CONSORZIO COOPERATIVE SOCIALI QUARANTACINQUE Société Coopérative Sociale – territoire de Reggio Emilia – faisant partie de Legacoop Reggio Emilia. Soutenu par les coopératives associées et par la Ligue des coopératives de Reggio Emilia, le consortium se doit de favoriser le développement de la coopération et de la solidarité sociale. Pour les entreprises associées le consortium s'occupe de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • stipuler des accords et des conventions avec les institutions publiques et privées; • organiser les activités de recherche et de formation; • organiser et coordonner les services sociaux. <p>FOLLOW UP Société à responsabilité limitée. Fournit des services de formation et de conseil pour le développement des compétences de direction au sein des petites et moyennes entreprises.</p>

	<p>CONFCOOPERATIVE UNIONE PROVINCIALE DI MODENA CONFCOOPERATIVE UNIONE PROVINCIALE DI REGGIO EMILIA L'Union Provinciale des Coopératives est née en 1948 comme organisme d'agrégation du mouvement coopératif de matrice chrétienne. Font partie de l'Union plusieurs entreprises coopératives de petites et moyennes dimensions dans les domaines agro-alimentaire, des services sociaux, du bâtiment, de la culture, du tourisme et du sport. L'Union fournit un soutien aux coopératives et travaille pour le développement des nouvelles entreprises coopératives. UNIONCOOP - Unione Cooperative Servizi di Assistenza Soc. Coop. Union des Coopératives de Services de soins.</p> <p>DOMUS ASSISTENZA Société coopérative – territoire de Modène – faisant partie de Confcooperative Modena (voir Gulliver).</p> <p>OLTRELAB Société coopérative oeuvrant pour la promotion de projets dans le domaine du welfare et du développement des entreprises sociales. Elle intervient au niveau national et international en particulier en collaboration avec les pays du Sud du Monde, agissant en réseau avec les institutions locales, les agences internationales et les entreprises à but lucratif et non lucratif.</p> <p>DIPARTIMENTO DI ECONOMIA POLITICA DELL'UNIVERSITA' DI MODENA E REGGIO EMILIA L'université de Modène et Reggio Emilia participe au projet en se chargeant des activités de recherche, dans la mesure où elle constitue un observatoire privilégié des dynamiques d'évolution du marché des services à la personne, ainsi que des phénomènes sociaux.</p> <p>COMUNE DI MODENA Municipalité de Modène: administration publique locale, ayant compétence dans le domaine de l'offre et de la gestion de services à la personne. Le domaine des services sociaux constitue une activité importante de la Municipalité, surtout pour ce qui concerne les services aux personnes âgées, à l'enfance et en faveur des personnes défavorisées.</p>
Partenaires transnationaux	Nr. 1 partenaire en France; Nr. 1 partenaire en Espagne.
Description	<p>Région de référence: Provinces di Modène et de Reggio Emilia. Durée: 36 mois. Cadre d'intervention: Dans les provinces de Modena et de Reggio Emilia les entreprises coopératives relevant du secteur social n'arrivent pas à garantir une offre suffisante par rapport aux demandes de la population. Il existe actuellement des formes régulières et non régulières d'offre de soins et d'assistance à domicile, étant fournies par des entreprises de services privées, les services publics ou bien par des particuliers . Ces derniers sont en général des femmes immigrées qui travaillent au noir. Elles sont embauchées directement par les familles, et vivent et travaillent au sein de celles-ci. Elles manquent pour la plupart du temps de connaissances et de formation spécifiques, et n'ont pas la capacité de se rapporter correctement aux services d'information et d'orientation présents sur le territoire. Par ailleurs, ces travailleuses n'ont pas, pour des raisons culturelles et de traditions qui leur sont propres, de prédisposition pour la culture d'entreprise. Les coopératives, quant à elles, fournissent des services d'aide à domicile et se mettent en relation directement avec les familles et les administrations locales. Les entreprises sociales se doivent d'être performantes sur le marché régulier. Activer de nouvelles coopératives pour les soins à domicile présenterait des problèmes en ce qui concerne l'accès au crédit. En général les entreprises existantes doivent garantir de nouveaux services aux familles, à des conditions économiques équitables en offrant un niveau de qualité affirmé.</p>



<p>Finalités:</p> <ul style="list-style-type: none">• mise en évidence de stratégies locales d'intégration entre les actions promues par les organismes publics et privés dans le domaine du welfare;• création de services innovants au sein des entreprises coopératives sociales;• émergence du travail au noir des femmes opérant dans le domaine des services de proximité;• expérimentation d'outils et de dispositifs de soutien de la demande et de l'offre régulière de services de proximité;• échange au niveau européen concernant les différentes approches expérimentées au niveau territorial. <p>Stratégie:</p> <p>Un ensemble d'expérimentations portant sur la mise à disposition de services basés sur un partenariat public-privé permettra aux entreprises d'être plus aptes à répondre aux mécanismes d'offre et de la demande. Ceci permettra notamment aux coopératives sociales d'effectuer une vérification de leurs propres caractéristiques internes d'organisation et de fonctionnement, dans une logique de comparaison et selon une optique de prévision des processus de transformation des services. Les études et les éléments déjà recueillis permettront d'approfondir la connaissance du phénomène et de mettre en place des relations organisées avec les immigrées opérant au noir. Elles seront invitées à suivre un parcours d'orientation visant à leur fournir les éléments nécessaires pour une meilleure connaissance du travail au sein des familles, permettant par ailleurs de favoriser le processus de régularisation du travail et leur éventuelle intégration au sein d'entreprises coopératives sociales.</p> <p>Macro Phases:</p> <p>A) Définition d'un modèle de partenariat public-privé régissant les services de proximité fournis par les coopératives sociales. Cette approche amène l'administration publique à élaborer un pacte territorial portant sur les services de proximité, fournissant ainsi un cadre administratif et institutionnel de soutien aux actions promues par le projet;</p> <p>B) Renforcement stratégique et organisationnel des coopératives sociales opérant dans le domaine des services de proximité. Les actions prévues sont finalisées à l'analyse et à l'expérimentation des nouveaux modèles d'organisation et de gestion des entreprises coopératives conçus en collaboration avec les institutions locales;</p> <p>C) Régularisation du travail dans le secteur des services de proximité. À partir de l'analyse des lois actuellement en vigueur en Italie concernant les services d'insertion, le projet se propose d'étudier les modalités les plus efficaces permettant de régulariser l'emploi des personnes travaillant dans le domaine des services de proximité;</p> <p>D) Mise en évidence d'instruments financiers permettant d'octroyer de nouveaux services de proximité intégrés. Le projet prévoit de mettre en place et d'expérimenter de nouveaux instruments financiers visant à soutenir le marché des services de proximité, grâce à une combinaison entre financements publics (Institutions), privés (compagnies d'assurances, banques etc.) et des usagers;</p> <p>E) Transnationalité: échange d'expériences entre l'Espagne, la France et l'Italie au travers de séminaires, groupes de travail et conférences;</p> <p>F) Coordination et évaluation. Cette Macro Phase prévoit la mise en place d'organismes internes au projet permettant d'en assurer la bonne coordination, la gestion et l'évaluation: le Partenariat de développement, le Comité exécutif et le Comité d'évaluation;</p> <p>G) Diffusion et Mainstreaming. Le plan de communication prévoit la réalisation d'un site Internet et Intranet, l'organisation d'une conférence finale pour la diffusion des résultats, et la réalisation de publications scientifiques.</p> <p>Principaux bénéficiaires: Femmes immigrées sans emploi ou travaillant au noir.</p>
--





	<p>Résultats:</p> <p>Les travailleuses des services de proximité auront acquis des compétences leur permettant d'améliorer la qualité des relations avec les personnes en situation de nécessité et leur familles, ainsi qu'avec le système local des services de soins à la personne et le contexte d'entreprise. A travers la régularisation du travail elles pourront en outre affirmer leur propre autonomie personnelle et sociale. Les dirigeants et cadres des entreprises coopératives sociales, quant à eux, auront acquis de nouveaux outils de conseil pour œuvrer en faveur d'une nouvelle organisation des services fournis par l'entreprise et d'un « empowerment » des compétences d'entreprise.</p> <p>Enfin, le projet permettra de réduire le coût social du travail au noir.</p> <p>Mainstreaming:</p> <ul style="list-style-type: none">• Horizontal: créer un système de recherche et de développement au sein du mouvement coopératif à même de promouvoir l'innovation des services offerts par les coopératives en matière de services de proximité; établir un répertoire des compétences concernant la relation entre l'opératrice et la famille afin de renforcer la professionnalité des travailleuses; mettre en place un système de conseil organisationnel en faveur du système coopératif afin de mettre en évidence des formes de flexibilité concernant l'offre de service.• Vertical: mettre en oeuvre un modèle de partenariat public-privé régissant les services de proximité à travers la rédaction de protocoles et la mise en évidence de bonnes pratiques, notamment au niveau européen; instaurer des relations entre les partenaires et d'autres organismes opérant au niveau local afin de consolider les mécanismes permettant de faire émerger le travail au noir ; créer une banque de données contenant des études et des recherches relatives à l'émersion du travail au noir dans le secteur des soins de proximité et en rapport aux coûts sociaux directs et indirects, constituant ainsi un outil de consultation et de comparaison pour renforcer l'efficacité des politiques sociales locales.• De genres: tout le projet est centré autour des femmes étrangères qui, une fois insérées dans un contexte d'entreprise, pourront acquérir une plus grande autonomie et bénéficier de l'égalité des chances par rapport au contexte du travail et de la vie quotidienne. <p>Caractère innovant du Projet:</p> <p>Ce projet est caractérisé par plusieurs éléments d'innovation:</p> <ul style="list-style-type: none">• la mise en évidence d'instruments et de mécanismes permettant de renforcer l'aspect stratégique et organisationnel des coopératives sociales,• la promotion des pratiques de concertation avec les partenaires sociaux et les administrations publiques pour la définition d'outils et de protocoles communs;• l'organisation de parcours de formation en faveur des assistantes à domicile leur permettant de se doter de moyens pratiques pour une intégration rapide au sein de la société et du milieu du travail;• la sensibilisation des assistantes travaillant au sein des familles à la culture d'entreprise;• la mise en oeuvre de dispositifs pour l'émersion du travail au noir dans le domaine de l'assistance aux personnes non autosuffisantes.
--	--



2.2 Project “EST” (France)

PDD Economie sociale et territoire «EST»: emploi, services, égalité	
N° projet	FR-NAT-2004-43115
Tête de liste	CG SCOP (Confédération générale des sociétés coopératives de production) Michel Porta (mporta@scop.coop et dferrand@scop.coop) Philippe Levailant (plevailant@scop.coop)
Membres du PDD	CE.SVI.P. Emilia Romagna AFET (Association française de l'excellence territoriale) Pierre Dommergues (eurexter.afet@wanadoo.fr et dommergues.pierre@noos.fr) Patrice Vuidel (patrice.vuidel@free.fr) AVISE Christian Valadou (christian.valadou@avise.org) Université Poitiers (AES Mastère droit et économie de Poitiers) Christian Lemaignan (clemaignan@club-internet.fr) URSCOP Ile-de-France Philippe Souquière (psouquieres@scop.coop) URSCOP Nord-Pas de Calais Jean-Marc Florin (jmflorin@scop.coop) URSCOP Languedoc Roussillon Michel Dupoirieux (mdupoirieux@scop.coop) Jean Cartellier (jcartellier@scop.coop) URSCOP Rhône-Alpes Laurent Consigny (lconsigny@scop.coop)
Partenaires fondateurs/ co-financeurs	Crédit coopératif Maurice Odin (maurice.odin@coopanet.com) Fondation MACIF Claude Oreja (coreja@macif.fr) MAIF Bertrand Oravec (bertrand.oravec@maif.fr) Patrick Pauquet (patrick.pauquet@maif.fr)
Partenaires associés	CGT Marie-France Boutroue (mf.boutroue@cgt.fr) Chèque déjeuner Jean-Philippe Poulnot (jphpoulnot@chequedejeuner.fr) SCOP Adrep Michel Faure (faurem@adrep.fr) SCOP Arpège Patrick Lenancker (p.lenancker@arpege-formation.fr)
Partenaires transnationaux	Partenaire en Espagne : CRIO (Union de Cooperativas Ladrilenas de Trabajo Asociado) Partenaire en Italie : FUORI ORARIO
Description du projet	Régions partenaires <ul style="list-style-type: none"> • Ile-de-France; • Languedoc-Roussillon; • Nord- Pas de Calais; • Rhône-Aples; Période: 2005-2008



	<p>Objectifs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Renforcer l'identité et la lisibilité de l'économie sociale et sa reconnaissance • Construire un projet d'entrepreneuriat en ES qui développe les synergies régionales, valorise l'existant et renforce les potentiels locaux • Contribuer à développer les coopérations entre les trois familles de l'ES : mutuelles, coopératives et associations • Revitaliser les territoires et contribuer au renforcement de leur attractivité dans une perspective de développement durable • Créer des emplois de qualité et pérennes, en particulier dans le secteur des services de proximité • Lutter contre les discriminations et réduire les inégalités, notamment entre hommes et femmes <p>Axes de travail</p> <p>Pour atteindre ces objectifs, la création, dans chacun des trois territoires, d'un Centre de ressources de l'entrepreneuriat d'ES (initialement dénommé «Maison territoriale»), est à la fois une priorité et une perspective dans laquelle doivent s'inscrire les autres actions. Chaque partenaire territorial développe ses actions dans au moins deux des trois axes retenus:</p> <p>Axe 1. L'Ecole territoriale de l'entrepreneuriat d'Economie sociale. L'Ecole expérimente des formations de formateurs, des formations-actions, de l'accompagnement de projet, et des actions de sensibilisation, ces dernières adaptées à des publics élargis (étudiants, élus, jeunes retraités, etc.). Elle innove à partir de l'existant, développe les coopérations et réalise des économies d'échelle.</p> <p>Axe 2. Une plate-forme d'appui à la création de nouvelles filières d'activités ou de nouvelles formes d'entrepreneuriat d'ES. Cette activité correspond à des études d'opportunité et de faisabilité en réseau, centrées sur la création de nouvelles coopératives (ou de regroupements) de production ou de services. Ces études-actions font l'objet de tests en grandeur nature et d'expérimentations.</p> <p>Axe 3. Un pôle de compétences, d'information et d'échanges. Ce pôle est en partie "virtuel", en partie "physique". Il regroupe les fonctions suivantes: (1) " information et communication" (l'existant, les bonnes pratiques, les innovations régionales, etc.) en recourant à des formes de communication tel que, sites inter et Intranet, éventuellement N° vert; (2) fonction «agora» (lieu de réflexion, de débat et d'échanges) dont pour mission de renforcer l'animation territoriale; (3) fonction "observation" (études de terrain, regroupement d'observatoires existants, etc.). Ce pôle - expérimenté au cours du programme Equal - doit viser à la pérennisation.</p> <p>Actions</p> <p>Les actions prévues s'organisent autour des trois axes évoqués ci-dessus auxquels s'ajoute un quatrième: le dispositif d'accompagnement</p> <p>1. Développer des actions de formation et de sensibilisation à l'entrepreneuriat en ES Languedoc-Roussillon (LR): dans le cadre d'une «Ecole de l'entrepreneuriat en économie sociale», création de modules de sensibilisation ainsi que d'un dispositif de compétence pour cadres dirigeants, entrepreneurs, développeurs d'entreprises en ESS.</p> <p><i>Objectifs.</i> Renforcer l'identité et l'attractivité du secteur de l'économie sociale et sa reconnaissance; impulser des créations ou des reprises d'entreprises alliant dans leur forme et dans leur mode d'organisation des orientations économiques et sociales; favoriser l'émergence de vocations d'entrepreneurs de l'économie sociale et solidaire; créer un vivier de porteurs et de développeurs de projets.</p> <p><i>Hypothèses.</i> Développer les compétences et aptitudes correspondant au profil requis pour réussir dans ce type de fonction. Développer un pôle de formation et de qualification ; des cadres, des entrepreneurs, des développeurs et des autres acteurs du secteur de l'économie sociale et solidaire. Capitaliser les ressources et pratiques existantes pour les mettre à disposition des réseaux et partenaires mobilisés.</p>
--	--





Axes de travail. (1) Contribuer à l'analyse du secteur de l'économie sociale en Languedoc-Roussillon et de ses débouchés en termes d'emplois. (2) Repérer les caractéristiques communes de la fonction de développeur et/ou de gestionnaire des entreprises de l'économie sociale et solidaire. (3) Identifier les publics concernés par cette fonction. (4) Définir les objectifs de formation. (5) Analyser l'offre de formation existante dans le domaine: formation initiale et continue à partir des études réalisées. (6) Préfigurer le système de développement des compétences, d'accompagnement, de formation et de validation.

Rhône-Alpes (RA): création d'une «Ecole de la coopération»; **mise en place de modules de formation d'encadrement de coopératives d'activités et d'emploi (CAE)**, de formation de futurs entrepreneurs et de sensibilisation ES à public large.

La formation «Accompagnateurs des coopératives d'activités» en Rhône-Alpes
Objectifs. Permettre aux accompagnateurs de prendre du recul sur leurs pratiques par l'échange et l'analyse de leurs expériences; appréhender la globalité de l'accompagnement sous ses différentes composantes; connaître et s'approprier les outils juridiques, sociaux et économiques spécifiques aux coopératives d'activités; développer leurs capacités à s'auto-évaluer.

Public. Les salariés de coopératives d'activités qui exercent un travail d'accompagnement quel que soit leur poste; des salariés de structures dont l'activité concerne l'accompagnement de créateurs d'activités.

Méthodes et moyens. La formation repose sur un transfert des compétences capitalisées lors des rencontres et échanges d'expériences entre coopératives. Elles s'appuient fortement sur l'expérience et les pratiques qui servent de matériaux pour alimenter les apports théoriques. C'est une formation modulaire mais chaque stagiaire participe à l'intégralité de la formation. Chaque participant est amené à être une personne ressource. La formation se déroule sur le lieu des coopératives. La coordination pédagogique est assurée par un délégué de l'UR des Scop, une intervenante et une gérante de coopérative.

2. Accompagner la création et le développement de filières d'activités innovantes dans le cadre de l'entrepreneuriat en ES

Ile-de-France: mise en place d'une coopérative de services à la personne.

Le secteur des services à la personne (SAP) est en pleine évolution. L'offre de service, longtemps proposée principalement par les associations (environ 6 000 sur le territoire national) et par l'emploi direct (le gré à gré), s'ouvre depuis quelques temps à de nouveaux acteurs, toujours plus nombreux et notamment aux entreprises privées. Cette offre est soutenue par le Plan de développement des services à la personne («Plan Borloo»). Les créations de structures fleurissent dans un secteur dynamique. Pourtant, aucune offre coopérative significative n'est aujourd'hui développée sur l'ensemble du territoire français et plus particulièrement en région Ile-de-France.

L'UR Ile-de-France a décidé de mener une première expérimentation dans la Zac Paris Rive Gauche (Zac PRG), un quartier nouveau en plein développement avec l'arrivée d'un grand nombre d'entreprises et d'une Université prestigieuse (Paris 7). Créneaux envisagés: l'aide ménagère; le soutien scolaire; l'assistance informatique; la garde d'enfant de moins de trois ans; la prestation de jardinage

NPC: deux études-actions visant, l'une, à créer des entités de récupération et de retraitement des véhicules hors d'usage, l'autre, à créer une coopérative de soutien scolaire.

LR: deux études-actions ayant pour objectif de développer des SCIC et des services à la personne (Scop SAPIE et Scop AMEDIS). L'accompagnement de trois expérimentations de développement de services à la personne: un dispositif de formation à distance (Projet "Hygienosa" - Scop Milles Images); une activité d'installation et de maintenance informatique et Internet destinée à des micro-structures ESS (Scop NPC Insite).





Etude Scop SAPIE. Quels sont les points qu'il convient d'aborder pour repérer les problématiques territoriales à l'échelle d'un bassin de vie? Le croisement de l'ensemble des informations permet-il d'identifier les projets susceptibles de convenir à des réponses de type économie sociale ainsi que les parties prenantes, les ressources publiques et privées mobilisables.

Les avantages d'une solution Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC): (1) le multi-sociétariat qui permet le regroupement dans un même projet économique d'intérêt collectif de partenaires de nature et d'intérêts différents (salariés, usagers, collectivités, etc.). (2) La dimension économique puisqu'il s'agit de projets d'entreprise. (3) L'intérêt collectif et l'utilité sociale. Ce qui implique la réalisation de biens ou de produits en réponse aux enjeux territoriaux, sociaux, culturels, environnementaux; l'organisation d'un espace de dialogue innovant entre les acteurs du territoire (lieu d'éducation populaire à la citoyenneté, à la prise de décision collective); la vocation d'organisme à but non lucratif.

Etude Scop Amédis. Il s'agit de réaliser une étude sur le secteur des services à la personne : évolutions récentes nationales, spécificités régionales et préconisations d'actions pour l'UR Languedoc-Roussillon en matière de développement des Scop. L'étude portera sur l'analyse des tendances lourdes susceptibles de développer des services à la personne sur le nouveau cadre législatif de la Loi Borloo, sur la question de la solvabilisation des services. Elle fera également une analyse du potentiel de création de services à la personne en Région Rhône-Alpes.

RA: Etude des modalités d'accompagnement et de développement des métiers des arts et du spectacle dans le cadre de SCIC.

3. Renforcer la dynamique de l'ES entrepreneuriale dans les territoires

RA. création d'une Maison de l'ES sur la Drôme des collines.

Il s'agit de renforcer la lisibilité et la visibilité de l'ESS sur le territoire, formaliser et développer les partenariats (marquer l'empreinte de l'ESS). Renforcer les échanges, la mutualisation des moyens et la création d'outils commun en matière d'accueil et d'accompagnement des projets et des entreprises d'économie sociale. Développer la création, la reprise et la transmission d'entreprises de l'économie sociale sur le territoire visé. Mettre en oeuvre des projets « dynamisants » (ex: mise en place d'une CAE). Mettre en place une « porte d'entrée » commune et repérée sur le territoire: l'Agence de valorisation des initiatives socio-économiques.

Dans le cadre des perspectives de développement du territoire, la Maison territoriale est une des formes de réponses possibles, en lien potentiellement avec l'économie « traditionnelle ». Etant donné qu'il n'y a pas actuellement de lieu identifié sur le territoire par les entreprises, la « Maison territoriale » pourrait remplir en partie cette fonction. Une Maison de l'entrepreneuriat d'économie sociale « ouverte » (évitant la logique de « secte » ESS) peut constituer l'un des outils d'animation du territoire.

4. Accompagner la conduite du projet

Créer un dispositif d'appui aux projets. Produire de la connaissance. Communiquer et assurer le mainstreaming. Assurer la gestion administrative. Assurer la coordination générale du projet national et transnational. Evaluer.

5. Diffusion

Principales activités :

- ateliers territoriaux
- Séminaires transnationaux
- Bulletins de présentation des activités
- Journées de sensibilisation organisées dans chacun des territoires
- Elaboration d'un glossaire avec les partenaires transnationaux



	<p>Bénéficiaires</p> <p>(1) Les organisations qui mettent en place une ingénierie de production de connaissance de pilotage de projet et d'évaluation de leurs activités.</p> <p>(2) Les hommes et les femmes bénéficiaires des différents types de formation et des services à la personne qui sont mis à leur disposition.</p> <p>Résultats attendus</p> <p>(1) Production de connaissance par les équipes projet en liaison avec les cellules d'appui.</p> <p>(2) Renforcement de la mobilisation et des partenariats, valorisation et mutualisation des ressources existantes.</p> <p>(3) Innovations et changements dans les comportements des acteurs.</p> <p>(4) Impact sur l'égalité et la lutte contre les exclusions.</p> <p>(5) Impact sur le territoire (attractivité, emploi, solidarité).</p> <p>Modalités de gouvernance</p> <p>La gestion administrative et financière est assurée par la Cgscop "tête de liste". La coordination nationale et transnationale est confiée à la Cgscop avec un appui en co-traitance de l'Afet. La coordination en région est assurée par les Urscop travaillant en coopération avec les Cress. Pour conforter la transparence et la transversalité des actions engagées, trois structures sont mises en place:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Comité national d'orientation (CNO): Cgscop, Afet, Avise, Université de Poitiers, les autres fondateurs co-financeurs (Fondation Macif, Maif, Crédit coopératif), syndicats, et un représentant de chaque territoire-partenaire • Les Comités territoriaux d'orientation (CTO): Urscop, Cress, représentants territoriaux des co-financeurs (Fondation Macif, Maif, Crédit coopératif, Avise), collectivités territoriales. • Le Comité technique de pilotage (CTP). Il anime et pilote les actions nationales et assure la transversalité des actions engagées en région. Il anime les cellules d'appui, de capitalisation et d'évaluation. Les coordinateurs des trois territoires font partie du CTP. • Les cellules nationales d'appui: animées par des experts (locaux, nationaux et transnationaux). Elles apportent une valeur ajoutée sur les trois axes: "formation" (avec notamment la Cgscop, l'Avise, l'Afet, U.Poitiers, les scop Arpège, Adrep); "nouvelles filières" (Avise, U. Poitiers, Groupe Chèque Déjeuner); "échanges et animation territoriale" (U. Poitiers, Afet, Avise). <p>Différents types d'activités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etudes (faisabilité, benchmarking, etc.) • Expérimentations (montage et accompagnement de projets innovants) • Ateliers régionaux de suivi des projets selon les trois axes • Activités d'appui et d'évaluation • Réunions des différentes instances de gouvernance <p>Innovation dans les produits et dans les processus</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approche multi-dimensionnelle des différentes problématiques • Démarche multi-partenaire dans la mise en place des projets • Promotion de la culture entrepreneuriale, notamment à travers la formation • Mutualisation des ressources humaines, logistiques et financières • Mise en place de structures innovantes d'économie sociale: «incubateurs», SCIC; etc. <p>Evaluation</p> <p>Mise en place d'un dispositif d'évaluation, avec trois types d'indicateurs:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indicateurs de suivi • Indicateurs d'objectif • Indicateurs d'impact (indicateurs de connaissance; de mobilisation/partenariat/ gestion de ressources); d'innovation et de changement des comportements des acteurs; d'impact sur l'égalité et la lutte contre les exclusions; l'impact sur les territoires.
--	--

2.3 Project “CRIO” (Espagne)

PDD «Création des entreprises et égalité des chances: CRIO»	
N. prot.	ES-ES20040585
Chef du PDD	<p>ASALMA</p> <p>ASALMA est de caractère indépendant en ce qui concerne le reste d'organisations patronales, parti politiques, de syndicats et des gouvernements des différentes administrations publiques ; Créée en 1987, c'est une organisation sans but lucratif, qui agglutine aux Sociétés De travail, tant anonymes comme limitées, avec siège dans la Communauté de Madrid. ASALMA offre à ses associés plusieurs services d'assessorat économique - financier et juridique, ainsi que formation, études techniques, centres d'emploi et développement.</p> <p>Actuellement, ASALMA est constitué par 450 entreprises avec plus de 3000 travailleurs associés</p>
Partenaires de la PDD	<p>SOCIEDAD MUNICIPAL GETAFE INICIATIVAS (GISA) C'est l'Agence de développement local de la mairie de Getafe (commune de la courroie urbaine de Madrid) et travaille dans sa commune depuis 1989. Son objectif est d'agir l'économie locale en l'activant et en promouvant l'investissement et la création d'emploi, en catalysant et en coordonnant des efforts publics et privés, en favorisant le développement intégré de la commune et en contribuant, en définitive, à l'augmentation de la qualité de vie en Getafe.</p> <p>AYUNTAMIENTO DE ALCALÁ DE HENARES Il s'agit de la mairie de l'historique commune de Alcalá de Henares. Prennent part le projet les départements de développement économique et d'emploi, ainsi que de celui de femme. Ils ont une vaste expérience dans la promotion de l'auto-emploi et dans les projets d'intégration de personnes immigrantes et de femmes</p> <p>UNIÓN DE COOPERATIVAS MADRILEÑAS DE TRABAJO ASOCIADO (UCMTA) UCMTA est une organisation patronale sans but lucratif, qui groupe aux coopératives de travail associé de la Communauté de Madrid. Outre son travail dans la défense des valeurs du coopératisme, l'UCMTA travaille la promotion de création de coopératives dans la Communauté de Madrid et offre un vaste nombre de services aux 300 coopératives associées (formation, consultation juridique, économique - financière, bulletins informatifs, etc..) Elle a également un service d'insertion sociale et professionnelle de personnes en risque d'exclusion sociale. L'UCMTA est en charge des activités transnationales du projet.</p> <p>FUNDACIÓ UN SOL MÓN – CAIXA Catalunya Cette fondation privée a été constituée par Caixa Catalogne en février 2000 comme un organisme d'assistance sociale. Cette fondation travaille le développement de projets d'aide à des personnes victimes de la pauvreté, la marginalisation, l'inégalité, ou l'injustice, qui sont soutenus par des organismes sans but lucratif. La fondation accorde des microcrédits pour favoriser l'insertion au marché de travail de personnes en risque d'exclusion sociale à travers de l'auto-emploi. Elle soutient aussi des actions sensibilisation et éducation.</p> <p>CONSEJERÍA DE EMPLEO Y MUJER DE LA COMUNIDAD DE MADRID Il s'agit du département d'emploi et femme du gouvernement régional de Madrid. Il développe et coordonne l'exécution des politiques publiques en matière d'emploi, de formation et santé de travail, ainsi que les politiques spécifiques en faveur de la femme au niveau régional.</p>
Partenaires Transnationaux	PDD Fuori Orario et PDD EST
Description	<p>Région d'intérêt: Communauté de Madrid</p> <p>Période: 2005-2007</p>

**Cadre d'intervention:**

Dans la Communauté de Madrid, les personnes immigrantes et les femmes sont les groupes dans pire situation en ce qui concerne l'accès au marché de travail. La présence des femmes se limite principalement au secteur de services, et dans nombreux cas, en situation irrégulière. Les taux d'activité et les taux de chômage indiquent clairement les difficultés des femmes pour accéder au marché de travail. Elles sont celles qui souffrent une plus grande discrimination pour accéder à un poste de travail, et quand elles l'obtiendront, ils obtiennent des contrats temporaires, de basse qualification, avec de bas salaires et une grande précarité de travail. Ceci est du au fait que, d'une part, dans le tissu patronal régional seulement 30% des entreprises appartient aux femmes.

Dans le cas des personnes migrées, qui représentent près 13% de la population de la Communauté, les perspectives sont un peu meilleures. D'une part nous trouvons que les personnes migrées trouvent des emplois majoritairement dans le secteur de services - les hommes dans la construction et les femmes en service domestique - avec de hauts indices de travail noir et avec une grande précarité de travail.

Toutefois, d'autre part, nous trouvons qu'il y a un haut nombre nouveaux entrepreneurs et entrepreneuses entre la population migrées à Madrid.

Actuellement la création d'entreprises par des personnes migrées a dépassé celui de la création d'entreprises par des nationaux (jusqu'à 61.6% du total des entrepreneurs de la région)

Le projet "CRIO" cherche à ouvrir la possibilité de créer des entreprises à ces personnes défavorisées comme moyen pour faciliter son insertion de travail et sociale.

Finalités:

Le projet proposé est encadré dans l'axe 2, de "Création d'Entreprises", dans le but "d'Ouvrir du processus de création d'entreprises à des groupes défavorisés, en fournissant les instruments nécessaires pour la création d'entreprises et l'identification et l'exploitation de nouvelles possibilités pour la création d'emploi dans les zones urbaines et rurales".

L'objectif général du projet est de favoriser les processus de création de nouvelles entreprises, spécialement entre des femmes et des immigrants, par la mise en marche des outils et de mécanismes d'appui innovateurs.

Pour la réalisation de cet objectif général on travaille les objectifs spécifiques suivants:

- A) Développer des systèmes de consultation et d'accompagnement dans les processus de création d'entreprises qui offrent un service intégral et parfaitement adapté aux caractéristiques des groupes destinataires du projet.
- B) Profiter des occasions d'affaire que présente le développement local, pour l'élan à de nouveaux projets des entrepreneurs, avec un intérêt spécial dans le travail dans des secteurs émergents.
- C) Développer le potentiel que présentent les formules marchandes d'économie sociale (sociétés de travail et coopératives) pour la création d'entreprises, spécialement quand seront unies à des occasions d'affaire dans le territoire.
- D) Renforcer spécifiquement l'accès à des sources de financement dans la mise en marche des nouveaux projets.
- e) Développer et maintenir des structures stables d'attention à ces groupes et développement de réseaux de coopération formels et informels entre elles.
- F) Incorporer les nouvelles technologies de l'information et les communications tant aux processus appui, consultation et accompagnement des nouvelles initiatives patronales comme au fonctionnement de ces mêmes.
- G) Favoriser l'échange de "de savoir faire" entre des entreprises déjà constituées et futurs entrepreneurs comme un mécanisme d'amélioration des nouvelles initiatives

Comme objectif quantitatif du projet, on prévoit la création de 300 nouvelles entreprises, avec 900 postes de travail créés.





	<p>Stratégie:</p> <p>A fin d'ouvrir la possibilité de créer des entreprises aux femmes et aux personnes migrées dans la Communauté de Madrid, le projet CRIO va travailler différents aspects.</p> <p>D'une part, la sensibilisation sociale sur l'importance de la création d'entreprises. D'autre part on va offrir un accompagnement intégral – attention en présence et a travers du réseau télématique- à ces personnes que décident de créer des entreprises, en soutenant les dans chaque phase de leur initiative au moyen d'outils innovateurs et en évitant sa mortalité.</p> <p>Cet appui inclut l'appui économique, avec des microcrédits, si nécessaire.</p> <p>Actions:</p> <p>1.SENSIBILISATION SUR L'ESPRIT D'ENTREPRISE</p> <p>Un élément essentiel pour ouvrir le processus d'esprit d'entreprise à la société et, de forme particulière, aux groupes désavantagés est la sensibilisation sociale sur l'importance de l'esprit entreprenant pour le développement et l'égalité d'opportunités.</p> <p>Pour ce motif, on va travailler à la sensibilisation à l'École, aussi bien qu'à la sensibilisation sur le besoin d'une nouvelle culture d'entreprise qui incorpore dans la culture des nouvelles entreprises de tels éléments que le bilan social, l'égalité homme-femme, le bilan environnemental, etc.</p> <p>2.SERVICE D'APPUI INTÉGRAL</p> <p>Le but de cette activité est de développer un service de consultation pour la création d'entreprises qui a un caractère intégral, c'est-à-dire, qui effectue un itinéraire intégral et personnalisé de chaque entrepreneur/neuse et qui agit comme "fil conducteur" des diverses actions.</p> <p>Ce service est spécialisé - et il donne la priorité - les actions pour femmes et immigrants comme les deux principaux collectifs objectif du présent projet. Le service intégral comprend:</p> <ul style="list-style-type: none">• Consultation et suivi d'initiatives; Il s'agit d'un système consultation et accompagnement personnalisé, qu'il inclut:<ul style="list-style-type: none">- Orientation et consultation- Monitoring de plans de viabilité- Suivi d'initiatives• Prévention de la mortalité de nouvelles entreprises• Siège Sociale; Facilite des infrastructures d'accueil et des services communs dans la phase initiale d'une initiative d'entreprise• Des dispositifs d'appui à la conciliation de la vie de travail et familiale des participants au projet• Formation des multiplicateurs; destiné à la qualification de l'équipement des organismes liés au projet• Formation;<ul style="list-style-type: none">- Formation de l'auto-estime et des capacités sociales- Formation pour la création des entreprises, adaptée au niveau de la maturation des idées d'affaires.- Formation d'entreprise à la carte, adaptée aux besoins identifiées dans la gestion de chaque projet, tel que le marketing, la qualité, le mainstreaming, l'environnement, etc...• Assistance technique adaptée aux besoins du client; Appui technique spécialisé et adapté aux nécessités spécifiques de chaque initiative destinée à aider à résoudre les difficultés principales qui peuvent avoir dans le développement de leur idée d'entreprise.• Tutelle et Cercle des Mentors; Développement des processus de tutelle de nouvelles compagnies par ceux déjà constitués et avec plus d'expérience.• Gestion de la connaissance; dirigé à favoriser la génération des avantages concurrentiels des nouvelles compagnies à travers de la connaissance, capital intellectuel, immobilisations incorporelles, etc...
--	--





3. SERVICE D'AIDE AU FINANCEMENT DE NOUVEAUX PROJETS

L'une des principales difficultés des nouveaux projets c'est l'accès au financement, spécialement s'il s'agit de personnes qui appartiennent à des groupes avec des difficultés ou défavorisés. Pour ce motif, nous menons à bien une double ligne de travail:

- Appui au Financement de Nouveaux Projets:
 - Assistance aux nouvelles initiatives patronales, surtout dans les aspects liés au secteur financier de son activité
 - Analyse et développement de plans financement
 - Assistance pour la structuration financière de l'entreprise en fonction de ses ressources propres et étrangères, ainsi que l'identification de nouveaux produits
 - Évaluation de risques
 - Accompagnement et médiation avec des organismes financiers, afin d'améliorer les possibilités d'accès au financement étranger par les nouvelles initiatives
 - Appui pour l'obtention des avals bancaires
- Capacitation financière de bénéficiaires

Le but de cette mesure est de doter d'un fonds pour la concession de microcrédits a fin de permettre l'accès au financement aux personnes qui appartiennent à des groupes qui n'ont pas de possibilités d'accès aux systèmes financiers régularisés.

4. RECHERCHE

Cette ligne de travail a pour but d'analyser une série d'aspects de la réalité qui sont d'intérêt pour le développement d'autres actions du projet:

- Étude de secteurs émergents susceptibles d'être occupés par des femmes et des immigrants que peuvent être renforcées depuis le développement local et l'économie sociale, avec une attention spéciale aux services de proximité, les nouvelles technologies de l'information et les communications et l'environnement.
- Observatoire des Nouveaux Projets et d'Égalité de chances ; Le but est l'identification des risques et des opportunités des nouveaux projets, ainsi que d'approfondir dans la connaissance de comment fonctionnent les nouvelles initiatives promues par les groupes bénéficiaires, spécialement femmes et immigrants, et sur leur nécessités.

5. CRÉATION DE RÉSEAUX

Pour éviter l'isolement des entrepreneurs, spécialement ceux qui appartient aux groupes avec difficultés, nous cherchons de créer des espaces dans lesquels ils puissent échanger des informations, connaître d'autres entreprises dont ils peuvent compléter, contacter avec de possibles fournisseurs/as, etc..

Pour cela, nous disposons de deux types de Réseaux de travail: Le réseau de femmes entrepreneuses et le réseau des entrepreneurs immigrantes

6. RÉSEAU TÉLÉMATIQUE

Il s'agit d'un réseau télématique interactif basé sur un support technologique, qui cherche de se transformer dans un lieu de rencontre pour les entreprises et les divers groupes susceptibles de solliciter et recevoir des services. Le réseau inclut un ensemble d'outils d'appui aux autres actions du projet, comme:

- Tutelle et assistance on line
- Incubateur virtuel pour les entreprises de nouvelle création, qui rend des services semblables à ceux d'un incubateur traditionnel, mais en fournissant l'accès aux nouvelles technologies. Il inclut les outils suivants:
 - Bourse d'affaires où les entreprises peuvent s'inscrire dans les services qu'offrent-ils et exigent-ils
 - Centre de ressources, consistant dans un complet système de consultation, information et communication sur la situation les marchés, le financement et les microcrédits, création de pages web, etc.
 - École Virtuelle d'Affaires où on offre des cours d'entrepreneuriat et gestion patronale
- Outils communs: Infos, Forums, Bibliothèque Virtuelle, etc.





- Suivi de l'itinéraire personnalisé
- Appui aux réseaux constitués dans le cadre du projet
- Espaces sur les Entreprises "compromises" où on va diffuser des exemples de bonnes pratiques menées à bien par des entreprises déjà constituées
- Carte de ressources existantes pour la création d'entreprises dans diverses institutions, administrations publiques, organismes privés, etc.

7.DIFFUSION

Les activités visant à la diffusion du contenu et des actions du projet sont les suivantes:

- Journées présentation et clôture du projet
- Séminaires sur la responsabilité sociale dans les nouvelles entreprises
- Bulletin du projet
- Benchmarking pour le transfert de résultats
- Élaboration, publication et distribution d'un « Guide sur non la discrimination femmes et immigrants dans le cadre de la création d'entreprises »

Bénéficiaires prioritaires:

- Femmes entrepreneuses
- Entrepreneurs/neuses migrés
- Autres groupes avec des difficultés pour trouver emploi, mais susceptibles de mettre en marche des initiatives d'auto-emploi (jeunes avec bas niveau de qualification, personnes plus âgés de 45 années, personnes au chômage de longue durée, etc..)

Résultats:

- Créer des matériaux communs de sensibilisation sur la création d'entreprises dans l'École
- Disposer de matériaux communs de sensibilisation sur la nécessité d'une nouvelle culture entrepreneuriat qui incorpore des éléments comme le bilan social, le bilan de type et la perspective environnementale
- Créer des procédures intégrées orientation et accompagnement pour favoriser les processus de création d'entreprises des groupes bénéficiaires
- Produire des systèmes que permet de prévoir la mortalité des nouvelles initiatives
- Produire des dispositifs éprouvés d'accès au financement pour micro-initiatives
- Créer un outil informatique commun, qui permet le travail combiné et la prestation de services aux personnes bénéficiaires
- Consolider des Réseaux d'entrepreneurs d'initiatives produites par les groupes bénéficiaires, de sorte que crée-t-il des mécanismes de coopération
- Disposer de nouvelles façons de faciliter le transfert des bonnes expériences et pratiques
- Créer des procédures de travail pour la création d'entreprises du point de vue de l'Égalité des chances

Mainstreaming:

L'un des buts du projet c'est l'insertion sociale et professionnelle des femmes, et, pourtant, la perspective de genre est bien insérée dans chaque action. Mais, afin de garantir l'application correcte du principe d'égalité des chances entre des hommes et des femmes, le projet inclut comme mesures spécifiques, parmi d'autres:

- Une Commission d'égalité des chances, composée de personnes expertes en égalité homme- femmes, que révisera l'impact différencié de chacune des actions menées dans le cadre de ce projet. Cette commission sera dirigée par une personne experte dans ce cadre (titre d'agent d'égalité des chances)
- Actions de sensibilisation dans l'école sur l'égalité des chances et la conciliation de la vie de travail et familiale
- Inclusion de dispositifs d'appui à la conciliation pour les participants des actions du projet
- Création d'un cercle de femmes entrepreneuses



	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporation de l'égalité des chances dans les modules formatifs, et la création d'un module spécifique sur les difficultés des femmes dans la création d'entreprises • Formation aux formateurs sur l'orientation et l'assistance aux femmes entrepreneurs <p>Innovation du Projet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Configuration du PDD destiné à combiner la promotion de l'initiative patronale et la culture entrepreneuriale pour l'insertion professionnelle et le développement territorial du point de vue du développement local et de l'économie sociale • Approche multidimensionnelle du traitement de la problématique de chaque groupe bénéficiaire au moyen de systèmes flexibles et adaptés à ses caractéristiques personnelles • Création de systèmes d'appui technique intégrales et personnalisés tant avant comme pendant et après la mise en marche de l'entreprise • Création d'entreprises comme mécanisme d'insertion culturelle de la population immigrante dans le territoire d'accueil • Réduction du risque d'échec par le biais d'un service de prévention de la mortalité des nouvelles entreprises • Réduction des limitations d'accès au financement au moyen d'actions de médiation avec des organismes financiers et de la création d'un fonds de microcrédits • Établissement de réseaux stables de collaboration avec des agents territoriaux pour promouvoir des stratégies de développement local à long terme, à partir d'une analyse "de vers le bas en haut" • Promotion de la culture entrepreneuriale dans une perspective de long terme, à travers de la sensibilisation de la Communauté éducative
--	--

3. Benchmarking appliqué au domaine social

3.1 Préambule

Afin d'arriver à mettre en évidence les éléments qui devraient permettre de définir un modèle d'entreprise sociale «d'excellence» pour la gestion des différents services sociaux territoriaux (des services de soins à la personne à l'insertion des personnes défavorisées), il a été décidé d'utiliser l'instrument du "benchmarking" pour consentir aux partenaires du projet «Teseo» d'effectuer des comparaisons et des échanges d'expériences entre les territoires des trois pays participant au projet: Modène et Reggio Emilia pour l'Italie (villes dans lesquelles est présent le plus grand nombre d'entreprises sociales au niveau national), le département de Languedoc-Roussillon, Poitou-Charentes, Nord-Pas-de-Calais pour la France, et Madrid pour l'Espagne.

Pour mettre en œuvre cet objectif, il a été nécessaire d'employer un modèle de benchmarking approprié au contexte particulier d'application, c'est à dire celui des entreprises sociales, qui d'un côté travaillent comme de véritables entreprises et de l'autre fournissent des services sociaux dans le cadre d'un contexte "no profit".

Appliquer le benchmarking au domaine des entreprises sociales comporte de déterminer des éléments de comparaison (et donc de contenus et de finalités) bien différents de ceux étant appliqués aux entreprises “*profit*”.

Ainsi, en considération de la spécificité du domaine d’application, il a été choisi une définition de benchmarking à même de représenter les différentes réalités dans lesquelles celle-ci sera adoptée:

Le benchmarking est un processus continu, systématique, organisé et formalisé, finalisé à comprendre, mesurer et comparer les pratiques d’entreprise en termes de produits/services et de processus organisationnels, en référence à certaines situations considérées comme « excellentes » en termes de résultats et de prestations, afin de permettre des améliorations au sein de l’entreprise concernée .

Une autre définition, plus simple, peut être: *pratique consistant à comparer l’activité de son propre organisme avec celle des organismes considérés comme les plus performants, afin de relever les facteurs critiques de succès et les éléments clés fixant les objectifs, les stratégies et les processus permettant d’atteindre un niveau d’excellence.*

La comparaison est effectuée au niveau des résultats ainsi que des processus de travail (prestations) et on peut identifier différentes typologies de benchmarking:

1. **générique**: les processus sont comparés en rapport aux pratiques existantes au sein des entreprises d’autres secteurs considérées d’excellence, présentant des caractéristiques similaires à celles de l’entreprise de référence;
2. **fonctionnel**: la comparaison est faite avec des entreprises considérées excellentes dans le cadre d’une activité fonctionnelle bien déterminée;
3. **interne**: la comparaison intervient au niveau des prestations d’activités similaires présentes au sein de différents groupes de la même organisation;
4. **compétitif et stratégique**: la comparaison concerne les choix, les pratiques opérationnelles, les activités fonctionnelles des concurrents directs.

En général le choix de la typologie de benchmarking à adopter dépend de plusieurs facteurs, en particulier des dimensions de l’organisation, des procédures de production et de la position occupée par l’entreprise dans le marché de référence.

De là, on peut déduire que le benchmarking est un instrument utilisé principalement par les entreprises; toutefois, des versions particulières ont été appliquées récemment dans le secteur public, en particulier pour améliorer les services de l’administration municipale (les premiers ayant adopté ce système ont été les allemands).



En ce qui concerne en particulier les entreprises, publiques et privées, fournissant des services sociaux, il s'agit de comparer différents résultats et performances par rapport au benchmark de comparaison adopté.

Différents modèles peuvent être adoptés, même s'ils présentent des parcours logiques toutefois semblables entre eux; les deux modèles de référence sont les suivants:

1. modèle de Camp
2. modèle FCC (Four Corporation Consortium)

En utilisant le **modèle de Camp** il est possible de faire émerger, même avec différentes nuances, une articulation séquentielle du processus de benchmarking, du point de vue:

- de la planification du projet de benchmarking;
- de la mise en évidence de l'objet du benchmarking;
- du repérage du benchmark (organismes auxquels soumettre le benchmarking);
- de la définition de la mise en oeuvre pratique du benchmarking;
- de l'analyse des données recueillies (qualitatives et quantitatives).

Le **modèle FCC**, contrairement au modèle de Camp, se focalise sur les facteurs de succès et sur la mise en évidence des leviers en permettant la réalisation (facteurs habilitants).

La différence substantielle entre les deux est représentée par la complexité des données à élaborer, ainsi que par la difficulté à obtenir des données objectives et comparables pour déterminer le *gap* entre les sujets comparés, typique du modèle Camp, dans un projet, social, qui doit comparer des réalités et processus absolument différents.

Vu que le modèle FCC est plus orientable à une évaluation de type qualitative, la proposition est d'utiliser un **modèle «mixte»** pouvant constituer l'approche la plus adaptée pour le benchmarking prévu dans le cadre du projet Teseo; modèle pouvant être défini comme "territorial/social".

Le benchmarking entre les politiques des trois pays partenaires (Italie, Espagne et France) est une condition indispensable pour consentir aux acteurs des politiques d'être efficaces dans la gestion des actions opérationnelles. Dans un monde global, fluide et dynamique comme le nôtre, le benchmarking représente la possibilité de mettre en exergue des traits communs, des lignes directrices pour les actions que les entreprises mettent en oeuvre sur leurs propres territoires.



Aujourd'hui, dans le domaine des politiques sociales européennes, contrairement à ce qui se passe dans les autres secteurs économiques, il reste une forte hétérogénéité entre les différents pays européens et par conséquent il n'est pas facile de trouver des situations et des modalités de dialogue et de comparaison au niveau international. Ceci se vérifie dans la phase cruciale de l'élargissement de l'Union européenne, en un moment historique de très haute fluidité du capital humain. Par conséquent, en rapport à ces éléments, il est indispensable de se doter d'instruments en mesure de garantir des parcours de convergence entre les entreprises sociales opérant dans différents pays.

3.2 Objectifs du benchmarking

Pour chaque pays partenaire ont été mises en évidence six "bonnes pratiques" (pouvant être définies pour mieux dire, comme des "aspects prioritaires" sur lesquels les opérateurs travaillent déjà actuellement, ont l'intention de le faire ou qu'ils considèrent comme étant des points forts à renforcer ou des points faibles à éliminer, par conséquent des « pratiques »). Il est important de préciser que, à cause des différentes typologies de projets réalisés, l'Espagne et la France se sont concentrées principalement sur les bonnes pratiques réalisées dans le cadre de leurs propres projets de dimension locale, alors que l'Italie a adopté une approche de plus large vue, en décrivant des aspects strictement liés au projet local mais amenant par ailleurs à tracer les contours d'éléments de contexte.

Chaque pays partenaire a présenté six différentes pratiques (pour un total de dix-huit) sur lesquelles ont été effectuées les comparaisons avec le but d'évaluer, pour chaque "pratique", la position de chaque pays partenaire, comme il est mis en évidence dans le schéma suivant:

3.3 Schéma de présentation des “grilles” de pratiques

“Fuori orario” - Italie				EST - France				CRIO - Espagne			
Pratiques sélectionnées	Positionnement			Pratiques sélectionnées	Positionnement			Pratiques sélectionnées	Positionnement		
	ITA	FRA	ESP		ITA	FRA	ESP		ITA	FRA	ESP
Rapport public/privé	-	+	+	Création de la première coopérative sociale en Ile-de-France	+	-	-	Sensibilisation à l'éducation	=	+	+
Plans de zone	=	+	+	Incubateur d'entreprises sociales en Languedoc - Roussillon	=	+	+	Service siège social (incubateur d'entreprise)	=	+	+
Le rôle des entreprises sociales	+	-	-	Création de centres de ressources territoriales (AVISE)	-	+	+	Service d'aide au financement de nouvelles initiatives	+	+	+
Politiques de l'emploi pour les services de soin	-	+	+	Mise en évidence des sources d'emploi (Université de Poitiers)	-	-	+	Création de réseaux d'entrepreneurs	+	-	+
Organisation des services de soin (modalités de gestion)	+	+	+	L'école d'entrepreneuriat en Languedoc-Roussillon	+	+	-	Réseau télématique (assistance aux entreprises par internet)	=	-	=
Formation, orientation et médiation au travail	+	+	-	Formation à l'accompagnement des créateurs d'entreprise en Rhône-Alpes	=	+	+	Renforcement de la confiance en soi et des capacités relationnelles des entrepreneurs	+	+	+

Les grilles de « pratiques remarquables des projets nationaux » (espagnols, français et italiens) permettent de comprendre les objectifs des partenaires et de comparer les différentes performances.

Bien que chaque pays ait souligné sa différence dans les pratiques référencées, il y a de nombreuses convergences au niveau des thèmes retenus. Ces corrélations sont mises en évidence sous forme chromatique: aux mêmes couleurs correspond la même typologie de pratiques. Les zones blanches représentent des pratiques spécifiques aux partenaires.

On peut ainsi constater:

1. que la France est la seule à avoir introduit des *pratiques* comparables à celles de l'Italie et de l'Espagne mais aussi la seule à avoir mis en place un dispositif étatique de financement et de défiscalisation favorable au développement des services à la personne;
2. que l'Italie est la seule à avoir mis en évidence l'importance de l'organisation des services de soins à la personne (ce qui justifie le titre du projet “Fuori Orario” qui concerne surtout les services aux personnes âgées);

3. que l'Espagne a introduit, par rapport aux autres pays partenaires, plusieurs éléments innovants : réseau des entrepreneurs, réseau télématique, soutiens financiers aux nouvelles initiatives;
4. que l'Espagne, en fin de comptes, présente le plus grand nombre de points de force, déterminé par le *trend* de développement socio-économique des dernières années.

Face aux mutations auxquelles sont confrontés nos trois pays, chacun s'est efforcé de faire - face à la crise de l'État providence - à sa façon et à partir de sa culture politique et de ses pratiques, la France en mettant l'accent sur le rôle de l'Etat, l'Italie sur des partenariats nouveaux et l'Espagne sur la création d'un grand nombre d'entreprises.

CONCLUSIONS

Les activités transnationales ont été un moyen utile et une occasion importante pour permettre aux grandes centrales coopératives nationales, italiennes, françaises et espagnoles, de débattre sur les thèmes de l'économie sociale, du développement des structures innovantes (par exemple coopératives, consortium et mutuelles) visant à la création d'entreprise pour:

- l'inclusion sociale dans le cas espagnol;
- une meilleure diffusion des services de soins à la personne dans le cas italien;
- le développement des services à la personne et la création des structures innovantes permettant de développer les relations entreprise-université-collectivité locale pour la France.

Les objectifs et les engagements des trois pays partenaires - en ce qui concerne l'amélioration et la valorisation des services à la personne - sont difficiles à réaliser.

Il suffit de penser à l'Espagne qui, par exemple - en ce qui concerne l'assistance aux personnes ayant des difficultés - ne pouvait pas, à la fin des années 90, apporter des soins à plus de 9% de la population en difficulté. Dans les années suivantes, grâce à l'accord de 2005 entre gouvernement/syndicats/entreprises, un programme sur la Santé et l'Éducation a été élaboré avec les objectifs suivants:

- augmentation de l'autonomie des personnes non autosuffisantes;
- téléassistance;
- assistance à domicile;
- centres diurnes et nocturnes;
- maisons hôtel;

Il est prévu la création de plus de 500.000 postes de travail avant 2010, avec une attention particulière en faveur des populations ayant des difficultés d'emploi.

Un thème sur lequel les trois pays partenaires s'accordent est celui de l'exclusion, en ce qui concerne la gestion des services à la personne, de formes d'entrepreneuriat spéculatif.

La coopération sociale, qui s'est développée d'une façon fortement significative en Italie, est un modèle d'excellence auquel se réfèrent les français ainsi que les espagnols.

La situation **en France** est caractérisée par un taux de chômage élevé et une insuffisante offre de services à la personne. S'il est vrai que la France bénéficie d'un bon système d'accueil des tous petits (crèches et maternelles), le développement des services à la personne est freiné par une culture qui ne valorise pas le travail domestique ni le travail parental. Les services à la personne constituent d'importants gisements d'emploi, sous réserve que les comportements changent à deux niveaux au moins : d'une part, qu'une plus grande égalité de fait se développe entre les responsabilités des hommes et des femmes dans les familles et, d'autre part, que chaque utilisateur de services accepte de payer les prestations à leur juste coût. Alors que les comportements homme/femme évoluent lentement en France, les gouvernements successifs s'efforcent de créer des conditions de solvabilité des services en développant des dispositifs de défiscalisation (aussi bien pour les entreprises que pour les salariés et pour tout citoyen) et, parallèlement, en encourageant le développement de plates-formes de services régionales ou nationales, publiques (gérées par exemple par les départements) ou privées (grandes banques mais aussi mutuelles et coopératives).

En Italie, les problèmes qui devront être affrontés de façon prioritaire dans les années à venir concernent essentiellement:

1. le vieillissement de la population;
2. l'augmentation de la dépense par rapport au Produit National Brut;
3. la carence de l'offre locale de services à la personne;
4. la prise en charge financière - quasi exclusive - des frais de soins à la personne par les familles.

Ce qui ressort des analyses et des travaux effectués dans les trois pays partenaires, c'est que la France a une présence importante du secteur public dans les services à la personne, que l'Italie, par contre, a développé un fort système privé de coopératives sociales, qui couvre, en partie, l'insuffisance et le manque d'efficacité du système public. Quand à l'Espagne, elle semble avoir trouvé le juste équilibre entre une forte orientation à l'entrepreneuriat social et l'adaptation, voire le renforcement, du rôle de l'État dans le domaine des services à la personne.

3.4 Grilles de pratiques significatives des projets nationaux

ITALIE

GRILLE D'ÉVALUATION COMPARATIVE DES PROJETS NATIONAUX

PROJET AXE 2

FUORI ORARIO

Approche territoriale du développement de l'économie sociale

Pratique 1

Rapport public/ privé

Objectifs poursuivis

Systematiser et régler les rapports entre les services publics et privés pour la distribution et la gestion des services de soin à la personne, en particulier en ce qui concerne l'assistance à domicile; à l'heure actuelle ces rapports traversent une période de fragilité, devant faire face à de rapides changements intervenant sur le marché (augmentation de la population âgée, forte proportion de travail au noir dans le secteur des soins à la personne, abandon des structures résidentielles, nécessité de revoir le partage des coûts liés aux services de soin, jusqu'ici couverts presque entièrement par les fonds publics).

Objectifs:

1. mettre en place un réseau à même de coordonner les services de soin à la personne selon le principe de subsidiarité, à travers l'implication de tous les acteurs publics et privés opérant sur les territoires de Modena et Reggio Emilia;
 2. signaler et combattre le travail au noir sous toutes ses formes et en particulier celles les plus «sauvages», intervenir pour la protection des droits et de la santé des opérateurs et des bénéficiaires ;
 3. définir des modalités de partage des coûts et responsabilités financières qui soient viables, sur la base des instruments mis à disposition par la législation actuellement en vigueur, et recherche de nouvelles formules pour rendre la division des coûts la plus équitable possible et éviter que la situation ne favorise involontairement le recours au travail au noir.
-

Contexte dans lequel la pratique est insérée

En 2000 a été approuvée en Italie la loi n. 328 pour la réorganisation des services sociaux, qui représente le cadre normatif dans lequel définir l'organisation des services sociaux. Au niveau régional, la loi n. 2/2003 concernant l'organisation territoriale des services régionaux a été approuvée, appliquant ainsi au niveau territorial la loi-cadre nationale.

Description détaillée de la pratique

Résumé

La loi nationale n. 328/2000 et la loi régionale n. 2/2003: instruments de mise en oeuvre et perspectives.

La loi n. 328/2000 (« loi cadre sur le système intégré des services sociaux») représente la reconnaissance, au niveau national, de la nécessité d'une collaboration entre les institutions publiques et les organismes privés sans but lucratif opérant sur le même territoire dans le domaine de l'assistance et du soin à la personne. Elle se reporte à la loi constitutionnelle n. 3/2001, ayant réformé le titre V de la Constitution italienne, afin de souligner l'importance de l'activité d'organismes privés dans les domaines importants d'intervention publique. L'article n.118 de la Constitution prédispose en effet que «l'Etat, les Régions, les Villes métropolitaines, les Provinces et les Communes favorisent l'initiative indépendante des citoyens (individuellement ou associés) concernant le développement des activités d'intérêt général, en se basant sur le principe de **subsidiarité**». Actuellement, «l'assistance sociale» est donc devenue matière de pleine compétence des Régions.

Sans aucun doute, la teneur la plus innovatrice de la loi réside dans la perspective de «welfare mix», c'est-à-dire d'une forme de gestion intégrée des interventions sociales entre les services publics et les entreprises privées à travers la mise en place d'un réseau de solidarité sociale qui agisse aussi bien en ce qui concerne la mise en évidence des besoins sociaux que dans le domaine de la mise en oeuvre des services correspondants, dans le respect des normes de qualité.

Au delà de la perspective de la mise en place d'un **réseau public-privé**, confirmant l'importance de la participation et de l'initiative des organismes privés non-profit agissant localement, la loi fait référence aux instruments juridiques qui réglementent cette relation. L'accent est placé en particulier sur les dispositifs d'autorisation et d'accréditation, ainsi que sur les conventions qui peuvent être stipulées avec les administrations publiques.

Éléments exportables aux autres projets

L'instrument de la concertation comme stratégie et pratique d'intervention en faveur des catégories défavorisées de la population.

PROJET

FUORI ORARIO

Approche territoriale du développement de l'économie sociale

Pratique 2

«Plans de zone» des services socio-sanitaires à la personne

Objectifs poursuivis

1. Construction du réseau de services à travers une approche participative;
 2. Programmation intégrée des services du territoire: définition des objectifs prioritaires, gestion des services, accès au système, politiques tarifaires et partage des coûts, formation continue des opérateurs, évaluation des activités.
-

Contexte dans lequel la pratique est insérée

Parallèlement à la réforme constitutionnelle, le Conseil régional de la Région Emilie-Romagne a approuvé le premier acte d'application de la loi n. 328/2000, avec délibération n. 246/01 dénommée «Programme d'interventions et mise en évidence des critères de répartition du fond régional d'assistance sociale e et du fond national pour les politiques sociales pour l'année 2001, l.r. 2/85 et L. 328/00», contenant la division des ressources de dérivation nationale et régionale entre les collectivités locales et les critères pour le lancement des premiers Plans de zone, conçus comme des instruments proposés aux communautés locales pour analyser, estimer, programmer et guider le développement des services à la personne.

Soutenus par différents organismes institutionnels et communautaires, les objectifs du Plan de Zone peuvent être donc synthétisés de la façon suivante:

- analyser les besoins et les problèmes de la population sous le profil qualitatif et quantitatif;
 - reconnaître et mobiliser les ressources professionnelles, personnelles, structurelles, économiques, publiques et privés (profit et non profit) et du bénévolat;
 - définir les objectifs et les priorités pour les trois ans constituant la durée du Plan de zone, afin de focaliser les ressources;
 - mettre en évidence les unités d'offres de services et les formes d'organisation les plus adéquates, dans le respect des normes de référence et des spécificités et caractéristiques propres à chaque communauté locale;
 - établir des formes et des modalités de gestion à même de garantir des approches intégrées et des interventions respectant les critères d'efficacité, d'efficience et d'économie;
 - prévoir des systèmes, modalités, responsabilités et temps pour la vérification et l'évaluation des programmes et des services.
-

Description détaillée de la pratique

La rédaction des Plans de Zone territoriaux, d'une durée de deux ans (2005-2007), a été effectuée avec une modalité participative ayant impliqué, sur invitation des collectivités territoriales, tous les acteurs du territoire qui, à différents titres - profit, associations, coopératives, opérateurs sociaux, etc. - participent activement aux politiques sociales de la ville de Modena.

Tous ceux qui avaient participé à la rédaction du précédent PdZ (2003-2005) et qui s'étaient chargés de la réalisation des projets, ont été appelés à évaluer l'impact des résultats obtenus et à définir les contours du nouveau PdZ.

Une phase successive a permis d'analyser l'état des lieux du territoire en termes de besoins, faiblesses et éléments positifs émergents. A partir de cette base analytique commune, il a ensuite été possible de passer à la phase de proposition visant à formuler des approches possibles pour résoudre les différents problèmes, de la gestion des services aux thématiques financières et à la couverture des coûts.

Afin de renforcer l'efficacité d'un tel système, prévoyant la participation de nombreux acteurs d'horizons différents, le travail a été divisé en Tables par aires thématiques:

- Familles et mineurs
- Jeunes
- Immigration
- Pauvreté
- Dépendances pathologiques
- Population âgée
- Handicapés

Éléments exportables aux autres projets

L'efficacité d'utiliser des instruments de programmation.

PROJET

FUORI ORARIO

Approche territoriale du développement de l'économie sociale

Pratique 3

Le rôle de l'entreprise sociale.



Objectifs poursuivis

1. Valoriser l'entreprise sociale comme organisme gérant décentralisé du travail de soin à la personne, en cherchant d'en résoudre les faiblesses qui actuellement risquent de mettre en crise le système, en particulier par rapport à l'assistance à domicile pour les personnes âgées et les handicapés;
2. Favoriser la mise en réseau des expériences et du know-how des opérateurs sociaux, oeuvrant trop souvent de façon non coordonnée et présentant une faible capacité de communication;
3. Soutenir l'entreprise sociale, en particulier dans sa forme coopérative, et en particulier sa fonction de « régulation » et de « normalisation » à l'intérieur du marché des services de soin à la personne, où on relève une forte présence du travail au noir.

Contexte dans lequel la pratique est insérée

En ce qui concerne la législation sur l'entreprise sociale, la loi nationale n. 381/1991 a introduit le modèle de la coopération sociale, suivie du décret de délégation L. 13 juin 2005, n.118 ("Délégation au Gouvernement concernant la discipline de l'entreprise sociale").

Le 24 janvier 2008 les Ministères de la Solidarité sociale et du Développement économique ont édicté les décrets d'application qui complètent finalement les normes relatives à l'entreprise sociale. À l'heure actuelle les actes en question sont à la Cour des comptes et n'ont pas encore été publiés au Journal officiel.

Description détaillée de la pratique

La loi du 8 Novembre 1991 n.381 "Discipline des coopératives sociales" reste actuellement la référence normative principale en ce qui concerne l'entreprise sociale. Au travers de cette loi il est donné pleine reconnaissance et pleine citoyenneté à la coopération sociale, en introduisant, bien qu'en présentant une série de limites et de problématiques conceptuelles, de nombreuses et importantes innovations dans le secteur de l'entrepreneuriat, de la coopération, des politiques sociales et du troisième système. Selon l'article 1, qui représente la référence normative de toute la loi, les coopératives sociales ont comme but de poursuivre l'intérêt général des communautés, de contribuer à la promotion humaine et à l'intégration sociale des citoyens par:

- 1) la gestion de services socio-sanitaires et éducatifs;
- 2) la réalisation d'activités différentes – de type agricole, industriel, commercial ou de services – afin de favoriser l'insertion de groupes vulnérables.

La loi souligne donc, en premier lieu, que la coopérative sociale, sans cependant renier son caractère privé, est appelée à réaliser un but collectif et à assumer en



particulier une “fonction sociale” reconnue par la Constitution Italienne et jusqu’à 1991 considérée une prérogative fondamentale du service public.

Un autre élément important réside dans le fait que la communauté territoriale est indiquée comme bénéficiaire, et donc la dimension locale. Enfin, l’activité des coopératives revêt un aspect général, puisqu’elle se réfère à la promotion humaine et à l’intégration sociale des citoyens.

Au cours des dernières années, en parallèle notamment avec le ralentissement de l’expansion de l’intervention publique et, par ailleurs avec une croissante sensibilité pour les thématiques sociales et environnementales, il a été mis en évidence la nécessité de fournir une reconnaissance législative à un nouveau genre d’entreprises qui ne poursuivent pas un profit pour les propriétaires mais des objectifs organisés d’intérêt général.

Quelle est dès lors la **conception d’entreprise sociale en Italie aujourd’hui**?

L’acception actuelle se réfère à la loi déléguée sur l’entreprise sociale (n. 118 du 13 mai 2005), selon laquelle est considérée entreprise sociale toute organisation dont l’objectif n’est pas explicitement tendu au profit, qui est engagée dans la production stable et continue de services pour l’intérêt collectif selon des modalités entrepreneuriales, qui est caractérisée par une autonomie décisionnelle et par un engagement de la part des promoteurs et des propriétaires du risque d’entreprise.

Éléments exportables aux autres projets

Le rôle important et actif de l’entreprise sociale fondé sur un dispositif normatif solide.

PROJET

FUORI ORARIO

Approche territoriale du développement de l’économie sociale

Pratique 4

Politiques de l’emploi pour les services de soin à la personne

Objectifs poursuivis

1. Proposer des solutions opérationnelles pour combattre le phénomène du travail au noir dans le secteur des services de soin à la personne : création et mise en réseau de banques de données pour assistants à domicile et familles, création de guichets pour le travail de soins à domicile, implication

- des assistant(e)s à domicile dans les structures existantes et/ou création de nouvelles structures (ex. coopératives d'opérateurs ou de bénéficiaires);
2. Étude et promotion de méthodologies efficaces pour la régularisation et la lutte contre le travail au noir, aussi bien au niveau financier que normatif;
 3. Évaluation des politiques de l'emploi dans le secteur des soins à la personne réalisées jusqu'à aujourd'hui (vouchers, chèques de soin, etc.) : analyse des points faibles et propositions alternatives.

Contexte dans lequel la pratique est insérée

Le changement intervenu en ce qui concerne les exigences des familles, parallèlement à l'incertitude économique diffuse, ont fait émerger un nouveau segment de marché qui a bouleversé l'organisation traditionnelle des services de soin.

Les assistant(e)s à domicile effectuent un travail indispensable sans que celui-ci soit reconnu: les femmes - et parfois les hommes - qui effectuent l'activité d'assistance à domicile sont clandestins même s'ils ont un travail et un domicile, à cause de l'absence, au sein de la réglementation italienne, d'une figure professionnelle adéquate. Ils subissent les abus du marché du travail au noir et en même temps sont menacés par un État capable de dépenser des milliards d'euro pour les expulsions et non pour régulariser les contributions sociales.

Description détaillée de la pratique

La redéfinition et réorganisation du marché de l'emploi du soin de la personne se pose comme condition fondamentale afin de garantir efficacité, qualité et respect des droits dans le très vaste secteur des services d'assistance. L'augmentation constante de la population âgée et des pathologies liées à l'âge comme les syndromes de Parkinson et d'Alzheimer, la sensible diminution des ressources publiques dédiées au social, ainsi que la fermeture des financements FSE en 2006 rendent la planification d'un système complet des services une priorité pour les administrations comme pour les opérateurs privés.

L'actuelle organisation des services de soin, en effet, est sérieusement menacée par le marché noir compétitif sur le plan des coûts et absolument nuisible pour ses conséquences sociales: il s'avère nécessaire d'unir les capacités des collectivités territoriales, des unités sanitaires locales, des coopératives, des associations et du secteur privé social en créant les synergies nécessaires.

Dans ce cadre pourra être intégré le rôle des assistantes à domicile qui devra être qualifié, régulier et viable.

S'occuper du "phénomène des assistantes à domicile" comme d'un problème à résoudre en soi, sans le remettre dans le contexte global où il s'inscrit, ne peut pas être la solution. La réponse doit être structurée à différents niveaux, car ce phénomè-

ne n'est pas une simple défection d'un cadre homogène, mais au contraire il pourrait se montrer l'élément désintégrant du système.

Éléments exportables aux autres projets

L'action coordonnée entre politiques de l'emploi et politiques sociales s'adressant aux familles.

PROJET

FUORI ORARIO

Approche territoriale du développement de l'économie sociale

Pratique 5

Organisation des services de soin à la personne (modalités de gestion)

Objectifs poursuivis

A travers l'organisation des services de soin il est possible de:

1. construire une offre universaliste des services vers tous les citoyens, avec une attention particulière envers les catégories défavorisées
 2. garantir une qualité significative des services à domicile dans le respect des standards minimum à défense du citoyen et présentant un cadre contraignant pour les fournisseurs de services
 3. favoriser, si possible, la défense de la valeur de la résidence à domicile comme prérogative pour le citoyen, même dans les difficultés.
-

Contexte dans lequel la pratique est insérée

Aujourd'hui l'organisation des services de soin en Italie vit une phase de forte difficulté. D'un côté le vieillissement de la population tend à faire augmenter la demande qualitative et quantitative des services de soin à la personne. De l'autre, la rigidité des comptes publics et l'absence d'une vraie politique envers un marché à caractère social et réglementé, favorisent des phénomènes de travail au noir et non qualifié. Aujourd'hui le marché des assistant(e)s à domicile est l'exemple de la difficulté touchant l'ensemble du marché des services de soin en Italie.

Description détaillée de la pratique

Comme il a déjà été souligné dans la phase de description du contexte, l'organisation des services de soin en Italie vit actuellement une dichotomie mise en évidence par la crise actuelle. D'un côté la loi-cadre nationale d'organisation des ser-

vices de soin règle le rapport entre les secteurs public et privé et, au travers des Plans de zone, fournit aux acteurs locaux un moyen de planification. De l'autre, on relève l'incapacité du système public et privé social de construire des politiques efficaces de soutien aux problèmes des familles, favorisant donc par là l'émergence d'une réponse aux besoins au niveau du marché informel des assistant(e)s à domicile - un phénomène qui enregistre une dimension énorme et qui est capable aujourd'hui d'atteindre un chiffre d'affaires consolidé 5/6 fois supérieur à celui du service public.

Éléments exportables aux autres projets

La possibilité de coordonner et intégrer les marchés public et privé.

PROJET

FUORI ORARIO

Approche territoriale du développement de l'économie sociale

Pratique 6

Formation, orientation et médiation à l'emploi

Objectifs poursuivis

1. Favoriser la régularisation des rapports contractuels entre les assistant(e)s à domicile et les familles au travers des instruments mis à disposition par la législation en vigueur (loi Biagi, loi Bastico);
 2. Créer des conditions économiques avantageuses pour la régularisation des assistant(e)s à domicile, actuellement déséquilibrées principalement sur le versant du marché de l'emploi au noir;
 3. Mettre en réseau les organismes publics et privés qui travaillent dans le secteur des médiations régulières sur le marché de l'emploi de soin à domicile (CPI, agences, consortiums coopératifs);
 4. Participer au processus d'analyse et d'élaboration des réglementations favorisant un encadrement équitable de l'emploi des assistant(e)s à domicile qui actuellement bénéficient d'un encadrement contractuel ambigu et inefficace, dans le cadre du Contrat collectif des collaboratrices domestiques (Colf).
-

Contexte dans lequel la pratique est insérée

Le marché des services de soin à domicile pour les personnes âgées et les handicapés dans notre pays est pour le moment fortement déséquilibré sur le versant du marché de l'emploi au noir. Les raisons sont multiples:

- les services offerts par les administrations publiques (services sociaux, assistance à domicile) sont insuffisants tout en ayant des coûts considérables ;
- le service public, en effet, peut garantir à peine entre 1 et 2 heures d'assistance par jour pour chaque famille, par rapport à une nécessité réelle d'assistance de 12 à 24 heures par jour. Par conséquent, les chèques de soin obtenus de la part du secteur public, pour compenser ce gap, alimentent directement le marché au noir.

Il n'existe pas, sauf à un niveau expérimental, des lieux de médiation régulière entre familles et assistant(e)s à domicile: la médiation se réalise donc selon une méthode informelle, à partir des paroisses, des panneaux de petites annonces, du marché du travail pour les immigrés de l'Europe de l'Est, souvent contrôlé par les mafias slaves.

La législation en vigueur en matière de «citoyens» non communautaires ne semble offrir aucun attrait quant à la possible régularisation de la position du travailleur immigré (et donc par conséquent en ce qui concerne aussi les assistant(e)s à domicile), pour différentes raisons, dont le fait que l'État ne reconnaisse pas les contributions versées.

Description détaillée de la pratique

A l'intérieur du Partenariat de Développement du projet «Fuoriorario» il existe différentes expériences de médiation à l'emploi pour les assistant(e)s à domicile et les familles:

- Métiers - Oltrelab/Confcooperative : agence pour l'emploi à émanation coopérative (consortium CGM), avec des filiales dans presque chaque région italienne, pour la médiation à l'emploi, portant une attention particulière aux services de soin à domicile;
 - Le projet SIS - Irecoop ER: un réseau de guichets répandus sur toute la région Emilie-Romagne pour l'orientation et l'accompagnement à l'emploi de catégories défavorisées d'usagers, en particulier immigrés ; le service s'adresse notamment au phénomène de l'immigration féminine de l'Est et aux familles qui cherchent des assistant(e)s à domicile;
 - Madreperla - Province de Reggio Emilia: banque de données, formation, orientation et accompagnement des assistant(e)s à domicile sur le territoire provincial de Reggio Emilia;
 - Serdom/InformAnziani - Ville de Modena: banque de données, rencontre de l'offre et de la demande, formation, orientation et accompagnement des assistant(e)s à domicile sur le territoire de Modena. La municipalité dispense des chèques de soin aux familles présentant des besoins d'assistance continue.
-

Éléments exportables aux autres projets

La capacité de construire des instruments nouveaux de soutien au marché de l'emploi pour les catégories de personnes défavorisées, en cohérence avec la Stratégie de Lisbonne.

ESPAGNE

GRILLE DE PRATIQUES REMARQUABLES DES PROJETS NATIONAUX

PROJET

Project CRIO

Pratique 1

Sensibilisation à l'école

Objectives poursuivis

1. Sensibiliser à la société sur l'importance du rôle que jouent les entreprises dans le développement économique et social
 2. Offrir et aux jeunes une alternative à l'emploi salarié pour leurs carrières professionnelles
 3. Promouvoir la création d'entreprises parmi les jeunes, spécialement à travers les modèles de l'économie sociale, que produit une nouvelle culture patronale, respectueuse des valeurs sociales, environnementales et d'égalité de genre.
-

Contexte dans lequel la pratique est insérée

La création d'entreprises est perçue actuellement comme une option minoritaire et limitée à personnes avec des ressources et de la préparation suffisante. D'ailleurs, il y a une connaissance réduite des formules d'économie sociale.

Donc, cette action du projet CRIO vise à présenter la création d'entreprises comme une alternative viable pour l'insertion socioprofessionnelle de personnes d'autres groupes potentiellement entreprenants, comme et les jeunes.

Description détaillée de la pratique

Un élément clef pour ouvrir le processus de création d'entreprises à l'ensemble de la société et, de manière particulière, aux groupes défavorisés est la sensibilisation à l'ensemble de la société de l'importance de l'esprit entreprenant pour le développement et l'égalité des chances.

Pour cela on effectuera quatre types d'actions:

- Une labeur d'information et sensibilisation adressée aux responsables de l'administration éducative, les centres de formation réglée et les AMPAS (Associations Mères et Pères d'Élèves) sur l'incorporation contenus et ressources en rapport avec la création d'entreprises dans l'Éducation Secondaire (comme matière optative) et en Formation Professionnelle (degré moyen et supérieur).
- Sensibilisation sur la nécessité d'une nouvelle culture vers/as nouveaux entreprenants sur la nécessité d'incorporer à la culture des nouvelles entreprises des éléments comme le bilan social, le bilan de type et la perspective environnementale.
- Élaboration de matériels de sensibilisation sur l'esprit entrepreneur, adressées aux étudiantes, personnel éducatif, pères et mères d'élèves.
- Ateliers de travail pour des nouvelles entreprises dans lequel on facilite de l'appuie pendant le processus de création d'entreprises et on favorise l'utilisation des outils comme le bilan social, environnemental et de genre.

Elementi esportabili agli altri progetti

La dissémination des valeurs entrepreneurs à travers le travail avec et les jeunes comme un investissement de futur, ainsi que la coordination avec la communauté éducative.

PROJET

Projet CRIO

Pratique 2

Service Siège Social

Objectives poursuivis

Faciliter des infrastructures d'accueil et des services communs dans la phase initiale d'une initiative d'entreprise

Contexte dans lequel la pratique est insérée

La location d'installations pour une initiative entrepreneurial, ainsi que les frais de téléphone, fax, ordinateurs, etc. résulte une charge importante pour les nouvelles entreprises, spécialement dans les commencement de leur travail, quand ils accumulera les dépenses les plus importantes.



Description détaillée de la pratique

Chacune des organisations partenaires du projet CRIO a dédiée une partie de ses installations pour qu'ils soient utilisés par les nouvelles entreprises.

Les installations sont dotées avec des ordinateurs, du téléphone, du fax, d'une area des réunions, et de l'accès à Internet.

Les nouvelles entreprises qui souhaitent utiliser ces installations doivent signer un contrat avec le projet par lequel elles se engagent à faire un bon usage de ces dernières. Les entreprises s'inscrivent dans un agenda hebdomadaire qui règle l'utilisation des entreprises pour son activité.

Éléments exportables aux autres projets

- Faciliter l'activité des nouvelles entreprises dans leur commence pour réduire la mortalité de ces dernières.
- Partager les ressources des organisations avec les entreprises, puisque, avec un coût réduit, on facilite beaucoup le travail de ces entreprises

PROJET

Projet CRIO

Pratique 3

Service d'appuie aux financement des nouvelles initiatives

Objectives poursuivis

- Faciliter l'obtention des ressources nécessaires pour la mise en marche d'une initiative entrepreneuriale
- Ouvrir la possibilité de création d'entreprises à ces groupes qui manquent des ressources nécessaires

Contexte dans lequel la pratique est insérée

L'une des principales difficultés des nouveaux projets c'est l'accès au financement, spécialement s'il s'agit de personnes qui appartiennent à des groupes avec des difficultés ou défavorisés. Ces personnes envisagent considérables difficultés pour obtenir du financement à travers de banques traditionnels à cause des requêtes des approbations bancaires ou familiales.

Description détaillée de la pratique

Un double ligne de travail:



- a. Appui au Financement Traditionnelle de Nouveaux Projets
 - Assistance aux nouvelles initiatives, surtout dans les aspects liés au secteur financier de son activité
 - Analyse et développement de plans financement
 - Assistance pour la structuration financière de l'entreprise en fonction de ses ressources propres et étrangères, ainsi que l'identification de nouveaux produits
 - Évaluation de risques
 - Accompagnement et médiation avec des organismes financiers, afin d'améliorer les possibilités d'accès au financement étranger
 - Appui pour l'obtention des approbations bancaires

- b. Capacitation financière de bénéficiaires (Uniquement si l'accès au financement traditionnelle est dénié)
 - Dotation d'un fond pour la concession de microcrédits a fin de permettre l'accès au financement aux personnes qui appartiennent à des groupes qui n'ont pas de possibilités d'accès aux systèmes financiers régularisés.

Éléments exportables aux autres projets

Toutes les entreprises demandent un capital minimum pour leur ouverture, et le manque de ces ressources peut limiter la possibilité de créer des entreprises aux collectifs les plus défavorisés. L'appui dans la formulation des budgets d'une nouvelle entreprise, la formulation du plan d'entreprise, l'évaluation du risque et la médiation avec les organismes financiers traditionnels, sont des actions avec un coût économique réduit mais qui supposent une grande aide à ces groupes défavorisés qui manquent de la préparation pour mener à bien ces actions.

Si l'accès au financement traditionnel est refusé, le fonds de microcrédits est la solution pour les personnes qui manquent absolument de ressources. Le fonds de microcrédits est géré en collaboration avec Un Sol Mòn, organisme partenaire du projet, qui dispose une importante expérience dans le domaine microcrédits.

PROJET

Projet CRIO

Pratique 4

Création des réseaux



Objectives poursuivis

1. Éviter l'isolement des entrepreneurs, spécialement ceux qui appartiennent aux groupes avec difficultés
2. Créer des espaces dans lesquels les entrepreneurs envisageant plus des difficultés puissent échanger des informations, connaître d'autres entreprises dont ils peuvent compléter, contacter avec de possibles fournisseurs/as, etc.
3. Offrir la possibilité d'établir des relations avec d'autres personnes qui se trouvent dans un processus semblable et fait face à des défis similaires contribue à améliorer la confiance des promoteurs.

Contexte dans lequel la pratique est insérée

L'isolement qu'ont beaucoup de personnes entreprenantes, spécialement quand elles appartiendront à des groupes avec de plus grandes difficultés, il affecte négativement à sa capacité de prise de décisions. En outre, le déficit associatif parmi les chefs d'entreprise de notre pays est très important, ce pourquoi il s'agirait aussi de favoriser cet esprit associatif depuis le premier moment de la mise en marche de la nouvelle initiative entrepreneuriale.

Description détaillée de la pratique

On a créé deux types de réseaux: Femmes entreprenantes et des immigrants entreprenants.

Ces réseaux sont articulés à un double niveau. D'une part, au niveau interne du projet et, par un autre, au niveau externe avec d'autres réseaux nationaux et européens qui peuvent exister.

Le travail effectué comprend:

- Actions de captation de participants aux réseaux (femmes et immigrantes entrepreneurs)
- Actions de structuration des réseaux (quel system de fonctionnement)
- Activités de maintenance des réseaux (activités pour donner du contenu au réseau)
- Activités de diffusion vers l'ensemble de la société

Éléments exportables aux autres projets

L'appui entre égaux, entre des personnes qui souffrent une situation semblable et qui se trouvent dans des processus similaires peut être très utile pour la confiance des entrepreneurs. Il est important de prêter attention à l'appui personnel aux entrepreneurs, spécialement aux ceux qui viennent de groupes défavorisés, pour lesquels la création d'une entreprise suppose un défi spécialement important.



PROJET CRIO

Projet CRIO

Pratique 5

Reseau Telematique

Objectives poursuivis

- Offrir de l'appui et de l'assistance on line aux nouvelles entreprises
 - Fournir l'accès à l'assistance aux entreprises sans déplacements et sans horaire
-

Contexte dans lequel la pratique est insérée

L'appui et l'assistance technique à la création de nouvelles entreprises est un processus d'une certaine durée, ce pourquoi ce système permet approche les outils habituels aux entreprises par un système on line. Également, ce système réduit l'isolement des nouvelles entreprises, en se transformant un point de rencontre pour celles-ci.

Description détaillée de la pratique

Il s'agit d'un réseau télématique interactif basé sur un support technologique, qui cherche de se transformer dans un lieu de rencontre pour les entreprises et les divers groupes susceptibles de solliciter et recevoir des services. Le réseau inclut un ensemble d'outils d'appui aux autres actions du projet, comme:

- Tutelle et assistance on line
Incubateur virtuel pour les entreprises de nouvelle création, qui rend des services semblables à ceux d'un incubateur traditionnel, mais en fournissant l'accès aux nouvelles technologies.
Il inclut les outils suivants:
 - Bourse d'affaires où les entreprises peuvent s'inscrire dans les services offert.
 - Centre de ressources, consistant dans un complet système de consultation, information et communication sur la situation les marchés, le financement et les microcrédits, création de pages web, etc.
 - École Virtuelle d'Affaires où on offre des cours d'entrepreneurial et gestion patronale
 - Outils communs: Infos, Forums, Bibliothèque Virtuelle, etc.
- Suivi de l'itinéraire personnalisé
- Appui aux réseaux constitués dans le cadre du projet

- Espaces sur les Entreprises “compromises” où on va diffuser des exemples de bonnes pratiques menées à bien par des entreprises déjà constituées
- Carte de ressources existantes pour la création d’entreprises dans diverses institutions, administrations publiques, organismes privés, etc.

Éléments exportables aux autres projets

L’utilisation des nouvelles technologies dans l’assistance technique aux nouvelles entreprises facilite le suivi continu de ces initiatives et une localisation plus simple et rapide des ressources fournis par des administrations.

PROJET CRIO

Projet CRIO

Pratique 6

Formation de l’auto estime et des capacités sociales des entrepreneurs

Objectives poursuivis

Travailler l’amélioration d’à l’auto estime de ces personnes pour favoriser le futur succès de leurs initiatives d’auto emploi

Contexte dans lequel la pratique est insérée

La formation des entrepreneurs est un élément clef pour le succès des nouvelles initiatives, ainsi que l’élimination des situations de basse auto-estime que limitent les possibilités de mettre en marche une entreprise.

Souvent tant les femmes comme les personnes immigrantes trouvent une série de difficultés et limitations qui compliquent la possibilité de mettre en marche une initiative entrepreneuriale.

Description détaillée de la pratique

Pendant les sessions d’appui aux nouvelles entreprises les consultants détectent les déficits d’habilités sociales et de confiance des entrepreneurs, particulièrement parmi des femmes à cause de leur situation d’inégalité et parmi les personnes immigrantes qui ne connaissent pas la culture du pays d’accueil.

À ces entrepreneurs, on offre la possibilité de participer aux cours formatifs dans lesquels on renforce leur auto-estime, en améliorant sa confiance pour affronter le processus de création d’une entreprise.

Éléments exportables aux autres projets

Le processus de création d'une entreprise est spécialement difficile pour ces personnes qui se trouvent en inégalité de conditions, comme les femmes et les immigrants.

Pour cela, le renforcement de leurs habilités et leur confiance résulte dans une plus grande aptitude à soutenir ses projets entrepreneuriaux.

FRANCE

GRILLES DE PRATIQUES REMARQUABLES DES PROJETS NATIONAUX

PROJET

1. La première société coopérative de service à la personne (SAP) en Ile-de-France (IDF)

Ce projet s'insère dans l'axe «développement des filières d'activités innovantes dans le cadre de l'entrepreneuriat en ES» du programme Economie sociale et territoire (EST)

Enjeux et contexte national

La France accuse un retard important dans le développement des services à la personne (SAP) - notamment si on compare la situation française à celle des pays du Nord, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis. Pourtant, le développement des SAP a un double intérêt: d'une part, il est créateur d'emplois (si chaque ménage français consommait 3 heures de SAP chaque semaine, 2 millions d'emplois seraient créés), d'autre part, il contribue à améliorer l'articulation entre les temps de travail et les temps de la vie familiale (contribuant ainsi à faciliter la vie, tout particulièrement des femmes qui entrent toujours plus nombreuses sur le marché du travail). La «Loi Borloo» (2005) a pour ambition de jouer sur tous les paramètres susceptibles d'aider au développement des SAP:

- par l'implication directe des pouvoirs publics avec la création de l'Agence nationale des services à la personne (ANSP) chargée de promouvoir l'information et la communication sur le secteur;
- par la structuration de l'offre avec la volonté de favoriser le développement d'enseignes de référence, notamment, via la création de plates-formes de services;
- par l'organisation d'une filière «qualité» en développant la professionnalisation du secteur et l'amélioration des conditions de travail des salariés de la branche des SAP;

- par une simplification des outils de paiement et de la gestion administrative via la création d'un moyen de paiement universel, le chèque emploi service universel (CESU);
- par la solvabilisation de la demande grâce à une réduction des charges des organismes agréés proposant des prestations de SAP, à des aides aux utilisateurs via des avantages fiscaux ainsi que la possibilité d'un abondement des employeurs ou des acteurs sociaux à l'aide du CESU pour un montant prédéterminé;
- par la mobilisation de tous les acteurs concernés (offreurs de services, collectivités territoriales, employeurs, organismes et filières de formation).

Pratique 1

- La Société coopérative de production (Scop) d'Ile-de-France a mené une enquête auprès des usagers d'un nouveau quartier d'affaires et d'habitations dans le 13^{ème} arrondissement à Paris (ZAC Paris Rive Gauche) qui a conduit à identifier une série de services attendus par les usagers de ce quartier.
- Ce projet est mené en collaboration avec les entreprises locales, les associations, les habitants et les étudiants d'une importante université (Université Paris 7) et avec le soutien de la Ville de Paris et du Fonds social européen (via notre programme Equal).
- Il convient de noter la forte volonté de la Ville de Paris de créer une offre de SAP dans le cadre de l'ES.
- Ce projet, qui sera mis en place au printemps 2007, apportera, dans un premier temps, des SAP aux habitants du quartier et aux salariés domiciliés dans le quartier (la raison étant que le CESU ne finance que les SAP à domicile). Dans un deuxième temps, les SAP pourront bénéficier aux salariés du quartier qui habitent hors du quartier.

Objectifs poursuivis

1. Création d'emplois locaux en privilégiant comme prestataires de services les demandeurs d'emplois du quartier, les étudiants et les artisans.
2. Amélioration de la vie quotidienne de toutes les catégories d'usagers du territoire (salariés, habitants, étudiants, visiteurs).
3. Renforcement de l'attractivité du quartier (... où il est bon de travailler ou d'habiter grâce notamment, aux SAP).

Contexte dans lequel la pratique est insérée

L'action est menée, d'une part, dans le cadre de la Loi Borloo évoquée ci-dessus et, d'autre part, dans le cadre d'une volonté de sociétés coopératives françaises de

développer des entreprises compétitives dans ce secteur en s'appuyant sur les valeurs de l'économie sociale (ES) et en favorisant une large accessibilité des SAP.

Description détaillée de la pratique

Créneaux retenus:

- L'aide ménagère
 - Le soutien scolaire
 - L'assistance informatique
 - La garde d'enfants de moins de 3 ans
 - Les prestations de jardinage/bricolage
-

Éléments exportables aux autres projets

- Un fort enracinement territorial des SAP
 - La volonté d'offrir des services à des publics mixtes: salariés, habitants, étudiants
 - A terme, l'organisation d'un «bouquet de services» fondé sur le principe d'une offre globale de services
-

PROJET

2. Un incubateur d'entreprises d'économie sociale en Languedoc-Roussillon (LR)

Ce projet s'insère dans l'axe « développement des filières d'activités innovantes dans le cadre de l'entrepreneuriat en ES » du programme EST

Pratique 2

Ce projet se développe en trois étapes:

- une étude qui a permis de vérifier la pertinence de l'idée d'incubateur et d'en définir les principales lignes de fonctionnement (étude terminée en juillet 2006)
 - Le montage d'un partenariat mobilisant les partenaires suivants : le Conseil régional du Languedoc-Roussillon, les grandes mutuelles (MACIF, MAIF, Crédit coopératif), les réseaux d'ES (Scop), Chèque déjeuner (1er semestre 2007)
 - Mise en place d'une expérimentation sous la forme d'un prototype accueillant 4 ou 5 projets (courant 2007).
-

Objectifs poursuivis

1. Développer l'innovation en ES: permettre à des porteurs d'idées et de projets, d'élaborer puis de concrétiser leurs produits ou services en bénéficiant à la fois

de l'apport scientifique d'un ou plusieurs laboratoires en sciences humaines et sociales et de l'apport pédagogique, économique et financier, d'un ensemble de personnes ressources, gestionnaires notamment, issues d'entreprises d'ES.

2. Renforcer la pérennisation des entreprises en leur assurant un accompagnement - souple et de proximité - sur le plan scientifique, gestionnaire et financier.
3. Multiplier les coopérations entre l'ensemble des forces vives de l'ES sur un plan territorial.
4. Expérimenter le modèle des sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) qui permettent le développement d'un multipartenariat au service des valeurs de l'ES.

Contexte dans lequel la pratique est insérée

- Volonté du réseau Scop entreprises de développer et de mutualiser des outils d'accompagnement à la création et au développement des entreprises coopératives.
- Valorisation des dispositifs de l'Etat et des collectivités territoriales (Conseil régional et Conseil général), d'aide à la création et à la transmission/reprise d'entreprises.
- Volonté du réseau Scop de sensibiliser et d'informer l'ensemble des acteurs socio-économique sur leurs réseaux coopératifs et notamment, sur leur réseau d'accompagnement à la création d'entreprises.

Description détaillée de la pratique

- Une analyse qualitative et quantitative du potentiel
- Des outils de prospection
- L'offre de services de la pépinière : en matière d'accompagnement, d'hébergement et de services communs
- Des conditions de fonctionnement
- Des idées pour un ancrage territorial
- Un organigramme fonctionnel

Les trois volets de l'incubateur:

- Un volet scientifique - mise en place d'un partenariat scientifique avec des laboratoires de recherche pour assurer le transfert de la recherche au profit du développement du projet.
- Un volet pédagogique - accompagnement de type « coaching » du porteur de projet sur les aspects économiques, financiers et organisationnels.
- Un volet hébergement - mise à disposition de locaux et d'un soutien logistique (matériel, documentation, etc.) pour les créateurs, avec possibilité

d'une bourse aux créateurs afin qu'ils puissent se consacrer pleinement à la réussite de leur projet.

Éléments exportables aux autres projets

- Le concept d'accompagnement à la fois scientifique, gestionnaire et financier des sociétés coopératives qui est le fondement de l'incubateur.
 - Le dispositif de SCIC qui offre un cadre juridique favorable à la mise en place de multi-partenariats.
-

PROJET

3. Création de Centres de ressources territoriaux (Avisé)

Ce projet s'insère dans l'axe « dynamisation des territoires » et création de « Centres de ressources territoriaux » du programme EST

Pratique 3

Trois projets sont en cours dans trois des territoires partenaires. Ils visent tous à développer des coopérations fortes sur le plan territorial entre l'ensemble des acteurs de l'économie sociale - notamment les Scop, les Chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (CRESS), les mutuelles, les associations. Leur mise en place dépend fortement des contextes locaux et, tout particulièrement, des rapports déjà existants entre les partenaires de l'ES.

- En Rhône-Alpes, le contexte territorial est favorable : pratiques partenariales anciennes dans les acteurs de l'économie sociale (ES), forte présence des Scops, missions de développement de l'ES, Communautés de communes impliquées dans les actions concrètes (par exemple, annuaire des acteurs de la création d'entreprises). Le projet consiste en un regroupement d'acteurs locaux dans un lieu commun.
 - En Languedoc-Roussillon, la réflexion porte sur une vision régionale avec une expérimentation prioritaire sur un département (l'Aude). L'hypothèse est plutôt celle d'un lieu virtuel (portail Internet), régional, d'un maillage du territoire par la mise en place de lieux ressources ou de « bornes relais » sur l'entrepreneuriat d'économie sociale en s'appuyant sur les acteurs et les lieux existants.
 - Dans le Nord Pas de Calais, l'articulation est délicate entre les différents acteurs de l'économie sociale, notamment, avec la CRESS (redondance et chevauchement).
-



Objectifs poursuivis

1. Objectifs «politiques»: mobiliser les acteurs de l'ES autour d'une ambition régionale simple et forte. Affirmer une identité et une vision alternative de l'entrepreneuriat.
2. Objectifs «opérationnels»: sensibiliser à l'entrepreneuriat d'ES; susciter l'envie d'entreprendre autrement. Rendre visible, lisible et accessible le réseau d'accompagnement à la création et à la transmission d'entreprises d'économie sociale. Renforcer la mutualisation des moyens et la création d'outils communs. Mettre en place une « porte d'entrée » commune sur le territoire.

Contexte dans lequel la pratique est insérée

- Volonté politique des collectivités territoriales de développer l'ES.
- Volonté politique des différentes composantes de l'ES de construire une démarche commune sur une base territoriale.

Description détaillée de la pratique

Les expérimentations en cours sont modestes mais elles ont le mérite d'apporter des éléments de réponse aux questions suivantes:

- Quels objectifs pour un Centre de ressources d'entrepreneuriat d'ES et/ou une Maison de l'entrepreneuriat en ES?
- Quelles cibles: entrepreneurs, acteurs relais (accompagnateurs), autre?
- Quels besoins par cible?
- En fonction des objectifs, des cibles et des besoins, quelle offre de services?
- Quel modèle économique?
- Quel «portage»?
- Quelle articulation avec les acteurs et les ressources existantes du territoire?

Éléments exportables aux autres projets

- La volonté d'articuler les différentes composantes de l'ES sur une base territoriale.
- La mutualisation des ressources existantes en termes d'information, de formation, d'accompagnement des entreprises.

PROJET

4. L'identification des gisements d'emplois (Université de Poitiers)

Ce projet s'insère dans l'axe «développement des filières d'activités innovantes dans le cadre de l'entrepreneuriat en ES» du programme EST



Pratique 4

Un des problèmes sous-jacent au développement des entreprises de l'ES est la connaissance des besoins et, d'une façon plus générale, l'identification des gisements d'emplois.

L'Université de Poitiers a apporté, d'une part, son expertise théorique sur l'identification de ces gisements. Elle a, d'autre part, mené des études concrètes dans chacun des territoires partenaires à partir des critères qu'elle a établis.

Objectifs poursuivis

1. S'appuyer sur et valoriser les sources d'information existantes sur l'offre de services, la demande de services, afin de mieux articuler l'offre et la demande.
2. Utiliser ces informations pour repérer les services solvables et organiser un ou plusieurs modèles économiques à l'échelle des territoires.
3. Toujours, à partir de la connaissance des informations existantes, susciter des coopérations entre les acteurs locaux.

Contexte dans lequel la pratique est insérée

Cf. projet 1

Description détaillée de la pratique

- Où trouver l'information sur l'offre?: l'étude propose une analyse des trois offres suivantes : offre publique; l'offre privée lucrative (entreprises); l'offre privée non lucrative (associations).
- Où trouver l'information sur la demande? L'étude recense les ressources disponibles en matières de démographie, d'habitat, de revenus.

Éléments exportables aux autres projets

L'analyse des différents paramètres permettant une meilleure connaissance de l'offre et de la demande.

PROJET

5. L'École de l'entrepreneuriat à l'ES en Languedoc-Roussillon (LR)

Ce projet s'insère dans l'axe « formation et sensibilisation à l'entrepreneuriat en ES » du programme EST

Pratique 5

- A partir d'un constat d'une offre de formation, avant tout sectorielle et

orientée métier, cette offre universitaire pour la formation à l'Ecole de l'ES, est peu développée en Région, peu portée sur la dimension managériale et économique sur les valeurs de l'ES...

- ...Organiser une offre transversale à toutes les familles de l'ES, visant à développer la double compétence sociale et économique, renforçant la mise en pratique des valeurs et des principes de l'ES, favorisant la mobilité professionnelle au sein de l'ES.

Objectifs poursuivis

1. Développer les compétences des responsables actuels et des futurs porteurs de projet pour favoriser l'émergence et la consolidation des entreprises d'ES.
2. Dynamiser la création d'entreprises et/ou la reprise d'entreprises d'ES par le biais de dispositifs pédagogiques adaptés.
3. Favoriser le développement d'une double compétence alliant les capacités de gestion économique et de rentabilité de l'entreprise à des capacités favorisant des pratiques de gestion démocratique et sociale afin de:
 - développer les projets à valeur ajoutée sociale, tout en étant positionné au niveau du secteur marchand
 - Créer, impulser, manager des entreprises de ce secteur
 - Concilier le développement de projets économiques et d'utilité sociale, la viabilité économique et la solidarité

Contexte dans lequel la pratique est insérée

Compte tenu de la conjoncture économique actuelle et de l'équilibre à trouver entre les enjeux sociaux et économiques, les entreprises de l'ES doivent se démultiplier en conjuguant performance économique et cohésion sociale.

Le secteur de l'ES doit se renforcer et contribuer à développer des entreprises qui s'inscrivent dans leur territoire ; des entreprises qui impulsent un mode d'organisation favorisant la prise de responsabilité et d'engagement des salariés sur leur outil de travail, l'intégration et l'accompagnement des personnes au sein des entreprises.

Description détaillée de la pratique

Etude de faisabilité en cours autour de 6 axes de travail:

1. Contribuer à l'analyse du secteur de l'ES en LR et son potentiel de développement
2. Repérer les caractéristiques communes de la fonction de développeur et/ou de gestionnaire des entreprises d'ES
3. Identifier les publics concernés par cette fonction

4. Analyser l'offre de formation existante dans le domaine: formation initiale et continue
5. Définir les objectifs de formation
6. Préfigurer le système de développement des compétences, d'accompagnement, de formation et de validation

Eléments exportables aux autres projets

Développer un concept d'Ecole de l'entrepreneuriat fondé sur deux dimensions:

- la dimension sociétale - mettre la stratégie d'entreprise au cœur d'un système: impulser une démarche prospective sectorielle territoriale; impulser des réseaux de logique et de coopération; tisser du lien social; impulser une politique de développement durable
 - la dimension sociale - mettre en place le pilotage et le management des ressources humaines: organiser un système de gouvernance démocratique; communiquer et fédérer les différents acteurs de l'entreprise autour du projet collectif; gérer les rapports de force.
-

PROJET

6. Formation à l'accompagnement des créateurs d'activités en Rhône-Alpes (RA)

Ce projet s'insère dans l'axe «formation et sensibilisation à l'entrepreneuriat en ES» du programme EST

Pratique 6

L'accompagnement des créateurs d'activités est une composante importante pour la réussite de leur projet économique. Il s'agit d'un métier complexe qui nécessite une formation spécifique. C'est pourquoi l'Union régionale des Scop (UR Scop) et les coopératives d'activités de la région Rhône-Alpes organisent une formation dédiée aux personnes qui exercent ce rôle d'accompagnateur.

- Il s'agit d'une formation modulaire où chaque stagiaire participe à l'intégralité de la formation car chaque module est interactif.
- La formation s'appuie fortement sur les échanges entre les participants. L'expérience et les pratiques des stagiaires servent de matériaux pour alimenter les apports théoriques.
- Chaque stagiaire travaille sur un projet professionnel personnel qui constitue un support et un fil conducteur de la formation. Un suivi individualisé est proposé.

- Le tutorat permet de faire le lien entre les acquisitions faites au sein de la coopérative et celles faites en formation. Il facilite la concrétisation du projet professionnel sur un axe d'évolution choisi par le participant.

Objectifs poursuivis

Permettre à des accompagnateurs de créateurs d'activités de:

1. appréhender la globalité de l'accompagnement sous ses différentes composantes: l'accompagnement des personnes, le processus de la dynamique de projet, le contexte environnemental et socio-économique, la culture entrepreneuriale, la gestion, le juridique, le commercial et la communication.
2. Connaître et s'appropriier les outils juridiques sociaux économiques, spécifiques aux couveuses et coopératives d'activités.
3. Prendre du recul sur leurs pratiques par l'échange et l'analyse de leurs expériences.
4. Développer leur capacité à s'auto-évaluer et à auto-analyser leurs pratiques.
5. Se situer dans leur projet professionnel.

Contexte dans lequel la pratique est insérée

Cf. projet 5

Description détaillée de la pratique

Modules transversaux:

- le projet et la relation d'accompagnement (5 jours)
- Culture entrepreneuriale et contexte socio-économique (3 jours)
- Réalisation d'un projet professionnel - travaux pratiques et suivi individuel (3 jours)
- Tutorat (10 jours)
- Lancement et bilan de la formation (2 jours)

Modules techniques:

- Compétences juridiques (2 jours)
- Compétences en gestion (3 jours)
- Compétences en commercialisation et communication (3 jours)

Éléments exportables aux autres projets

L'enjeu central, à savoir : expérimenter, promouvoir, développer et partager le plus largement possible une culture d'entreprises alternatives où les principes de réussite sont d'avantage fondés sur la capacité de «coopération» que sur la seule «compétition» et le profit d'une minorité.

GUIDE GLOSSAIRE

Introduction au glossaire transnational

L'idée d'élaborer - autour de l'économie sociale - un glossaire de certains termes qui ont fait l'objet de réflexions et d'expérimentations au cours de deux années pendant lesquels des partenaires espagnols, français et italiens ont participé à un même programme Equal a été proposé dès la première rencontre transnationale à Paris (21 mars 2005). Quatre autres séminaires transnationaux ont permis de présenter les programmes nationaux et de comparer les objectifs et les méthodes (deux à Madrid, un à Modène et un à Montpellier). Ils ont été enrichissants. Toutefois ces rencontres, trop brèves, n'ont pas permis de tout clarifier. Loin de là.

L'intérêt du glossaire est qu'il montre certaines convergences, mais aussi des divergences et de nombreuses zones d'incertitude et de non-compréhension. Il a fallu plusieurs aller-retour entre les trois partenaires pour s'accorder sur le choix des items à retenir. Ensuite, il a bien fallu accepter la réalité - à savoir que les mots n'ont pas la même signification conceptuelle, politique, administrative, économique, sociale, sociétale... culturelle dans les trois pays. Il ne faut donc pas s'attendre à trouver des définitions objectives constitutives d'un ensemble à prétention scientifique, mais plutôt des instantanés, riches de sens, qui témoignent de vécus parfois semblables, parfois différents.

Dans le premier groupe de mots-clés - «Economie sociale et solidaire: valeurs et logiques d'entreprises» - on perçoit, au-delà d'une communauté de valeurs humanistes partagées, des spécificités révélatrices des cultures respectives. L'utilité sociale relève plus de l'intérêt général en Italie et plus d'une construction d'acteurs en France. L'entreprise est plus «sociale» en Italie (plus proche, en un certain sens, des associations en France). Elle se veut plus «compétitive» en France - d'où la terminologie d'«entrepreneuriat d'économie sociale» (tout au moins dans l'univers des coopératives).

En ce qui concerne les «structures», les coopératives italiennes sont à la fois plus décentralisées et regroupées en consortium (dont chacun admire «l'efficacité»). Les mutuelles - les grandes mutuelles d'assurance ou de services bancaires - sem-

blent avoir un poids plus important en France que dans les deux autres pays. En Espagne, l'accent est plus fortement mis sur la création d'entreprises (de type TPE ou PME) à la fois dans l'industrie et dans les services.

Quant à la «relation public-privé», l'écart semble important entre une vision italienne où on entend par «public» ce qui relève des collectivités (plus que de l'Etat) et par «privé» ce qui relève de l'associatif (plutôt que du secteur privé). Toutefois, on trouve une convergence dans l'ancrage territorial (plutôt que national) de ces partenariats public/privé. La position espagnole semble à mi-chemin - ce qui résulte d'un très fort processus de décentralisation qui n'exclue pas un pouvoir central qui cherche à maintenir une certaine hégémonie.

La «gouvernance» semble être une préoccupation plutôt française. Dans une culture (administrative, politique, managériale, etc.) extrêmement hiérarchique et cloisonnée, la réflexion et l'expérimentation sur des modalités de fonctionnement plus partenariales sont particulièrement importantes. Pourtant, en Italie, l'approche «multi-partenariale» est au cœur des projets. Et, en Espagne comme en Italie, la volonté de mobiliser les acteurs locaux est très forte ainsi que la notion de «empowerment». Quant au principe de subsidiarité, corrélé aux pratiques de décentralisation, il est pratiqué en Espagne depuis bien avant que la Commission européenne en ait fait un de ses chevaux de bataille.

La gamme des services à la personne, de même que la priorité donnée à tel ou tel service, varie d'un pays à l'autre. La priorité est plutôt les services à la famille en Italie, les services aux personnes dépendantes en Espagne et une gamme qui se veut plus large en France allant des services de garde d'enfants et d'aide aux personnes âgées jusqu'à des services d'informatique, de bricolage et de jardinage. Les objectifs sont généralement doubles : l'amélioration de la qualité de la vie quotidienne et la création d'emplois. Chaque pays y voit un gisement presque infini d'emplois. Il y a néanmoins des obstacles à dépasser : précarité, salaires faibles et insuffisante professionnalisation. Il y a aussi des objectifs plus immédiats dans certains pays - comme la volonté de réduire le travail au noir en Italie. Il y a enfin des modalités de solvabilisation différentes. D'importants dispositifs de défiscalisation en France, Peu d'aide de l'Etat (national ou régional) en Italie. Un dispositif mixte en cours de construction en Espagne.

L'innovation est revendiquée par les trois partenaires. Innovations en termes de contenus (nouveaux «produits» sociaux mis à la disposition des usagers - les «vouchers», par exemple), mais aussi en termes de processus. C'est sans doute en Espa-

gne que se développent avec le plus d'inventivité des modes d'accompagnement des coopératives, des créations de réseaux, des mini-instances de recherche et développement. Mais en Italie, comme en France, chacun cherche à inventer de nouveaux processus, de nouvelles façons d'impliquer les bénéficiaires, bref de nouvelles manières de conduire les politiques publiques - autrement.

Quels pourraient être les messages-clés de ce glossaire ?

Message 1: *Anticiper*. Prendre en compte les évolutions de la société, les nécessités collectives et les aspirations individuelles, bref anticiper pour agir: tels sont les impératifs d'une action publique responsable et volontaire, au service des citoyens.

Message 2: *Agir pour l'intérêt collectif*. L'économie sociale et solidaire, qui met l'homme au centre de ses préoccupations, commence à être reconnue à sa juste place. Parce qu'elle contribue à la création d'emploi, condition première de l'intégration et de l'égalité, mais aussi parce qu'elle prétend apporter des réponses adaptées, d'intérêt général, à des besoins non satisfaits.

Message 3: *Développer un modèle entrepreneurial moderne*. Les entreprises associatives, mutualistes et coopératives représentent sans doute un modèle entrepreneurial d'avant-garde. Elles savent en effet concilier la répartition de la richesse produite avec la double priorité de mise en œuvre d'un projet collectif et d'ancrage territorial des emplois.

Glossaire des mots-clés de l'Économie Sociale

1. *Économie sociale et solidaire (ESS): valeurs et logiques d'entreprise*

1A. DÉFINITIONS GÉNÉRALES

I Définition générale: Le tiers secteur. Économie qui se base sur des politiques de redistribution du bien-être, à travers des pratiques de participation sociale et de promotion de la culture, ayant la perspective de soutenir les générations futures. Exemple: les coopératives, le commerce équitable, les banques éthiques et, plus en général, les activités économiques no-profit.

E L'économie sociale comprend les activités développées par des entités différentes des entreprises, des organismes publics et des sociétés capitalistes. Leur trait définitoire est l'absence (ou quasi absence) de but lucratif et le réinvestissement des profits dans la même activité ou en faveur de causes sociales. En Espagne, les coopératives, les sociétés de travailleurs, les mutuelles, les associations, les fondations et autres entités comme Cáritas, la Croix Rouge espagnole, l'Organización Nacional de Ciegos de España (l'Organisation Nationale des personnes aveugles d'Espagne) et même, selon certains auteurs, les caisses d'épargne, appartiennent au secteur de l'économie sociale.

F L'ES définit l'ensemble des coopératives, mutuelles, associations et fondations. Ces entreprises partagent des traits communs qui les distinguent à la fois des entreprises individuelles, des entreprises publiques et des sociétés de capitaux: elles émanent de personnes, physiques ou morales, et ont pour finalité de répondre aux besoins et aux attentes collectives de ces personnes. Elles se différencient ainsi des entreprises individuelles par leur caractère collectif. Elles se distinguent aussi des entreprises capitalistes en ce qu'elles réunissent des personnes avant de réunir des capitaux, et par le fait qu'elles ne visent que secondairement la rémunération de ces derniers.

1B. UTILITÉ SOCIALE

I Utilité sociale sont les actions tournées à garantir, dans l'agir privé ou public, l'intérêt général de la communauté comme mission de l'organisation.

- E On peut parler d'activités d'utilité ou, plutôt, d'intérêt social pour faire référence aux activités liées à la protection de l'environnement, à l'inclusion sociale, la promotion de la culture, etc. Ce sont des activités qui sont dans l'intérêt de tous et qui sont menées sans but lucratif.
- F A des critères de l'utilité sociale généralement définis a priori par des acteurs déterminés, il faut substituer des critères qui soient le produit d'une négociation entre acteurs. De même, ces procédures de négociation ne doivent pas être définies à l'avance, mais construites par les acteurs dans des espaces publics d'argumentation, en veillant au respect de la pluralité des contraintes de la délibération et de la justification rationnelle.

1C. ENTREPRISE SOCIALE

- I Entreprises privées, y compris les coopératives, qui ont comme activité économique principale la production et l'échange de biens et de services d'utilité sociale et d'intérêt général. La différence par rapport à une entreprise traditionnelle est dans la tentative de produire des services à haut contenu relationnel, promotion de développement à niveau local, adoption de valeurs comme la justice sociale, la gestion démocratique, l'égalité des chances et la réduction des inégalités. Le règlement de ces organismes, qui est compris dans la loi 118/05, a été changé par le d.lgs.155/06, en devenant plus organique et actuelle.
- E En Espagne, sous le concept d'entreprise sociale, nous pouvons regrouper les entreprises « d'insertion » et les « coopératives d'initiative sociale ». Dans le premier cas, il s'agit de toute entreprise (commerciale, coopérative et société de travailleurs) dont l'objet social vise essentiellement l'intégration sociale et l'insertion professionnelle de personnes à grand risque d'exclusion sociale ou en situation d'exclusion. La réglementation légale de ce type d'entreprise est à établir par le biais la loi qui est traitée en ce moment au Parlement espagnol. D'autre part, il y a les coopératives d'initiative sociale, des entreprises sociales très particulières, comprenant deux catégories : a) les coopératives dont le but est l'insertion sociale des groupes vulnérables et b) les coopératives dont l'objet est de prêter des services de tout genre aux groupes vulnérables. Les coopératives d'initiative sociale sont réglementées dans chaque communauté autonome espagnole par leur loi respective des coopératives.
- F Les quatre critères:
 - une activité continue de production de biens et/ou de services;

- un degré élevé d'autonomie;
- un niveau significatif de prise de risque économique;
- la présence d'au moins un emploi rémunéré.

Afin d'appréhender la dimension sociale de ces entreprises, cinq indicateurs sont également privilégiés:

1. un objectif explicite de service à la communauté;
2. une initiative émanant d'un groupe de citoyens;
3. un processus de décision non basé sur la propriété du capital;
4. une dynamique participative impliquant différentes parties concernées par l'activité (travailleurs rémunérés, usagers, bénévoles, pouvoirs publics locaux, etc.);
5. une distribution limitée des bénéfices.

1D. ENTREPRENEURIAT D'ÉCONOMIE SOCIALE

- I** Entrepreneurship sociale est une action économique qui poursuit un but d'utilité publique (n.d.r. utilité sociale) pour garantir des services ou des produits liés à la tutelle et à la promotion de bandes ou réalités vulnérables
- E** Par le terme «entrepreneur/entrepreneuse en économie sociale» l'on entend:
- A) Les personnes qui développent - sous leur propre responsabilité et par le biais de l'apport de leur travail et de leur capital - un projet d'auto-emploi collectif (ainsi, les promoteurs des coopératives de travail et des sociétés de travailleurs).
 - B) Les entités (associations et autres) qui prennent sous leur tutelle, développent et encouragent la constitution et le développement de projets d'auto-emploi sous la forme de coopératives de travail ou de société de travailleurs.
 - C) Également, les entités qui assument directement l'initiative de constituer et de gérer des entreprises d'insertion.
- F** Depuis quelques années, l'expression «entrepreneuriat d'économie sociale» rencontre un succès croissant qui témoigne de l'inspiration d'une partie de la jeunesse à concilier réussite individuelle et projet collectif. On peut ainsi tout à la fois vouloir s'investir dans un travail dont on peut mesurer le résultat, développer des activités et aspirer à travailler au sein d'un vrai collectif au service d'objectifs porteurs de sens. On peut entreprendre autrement dans l'ES, définie par ses statuts, mais aussi dans l'économie solidaire et l'entrepreneuriat social, définis par leurs objectifs et leurs finalités. Le léger flou qui entoure le terme explique d'ailleurs en partie son succès. Pris au sens large, le terme

recouvre également des problématiques de responsabilité sociale et environnementale des entreprises et, notamment, l'évaluation de leur impact sur leur environnement naturel mais aussi économique et social (relations avec les fournisseurs).

En tout état de cause, l'entrepreneuriat d'économie sociale se situe dans des activités concurrentielles et doit se confronter aux « lois » du marché.

2. Les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS)

2A. COOPÉRATIVES

I **Coopératives sociales:** La loi 381/91 a institué la catégorie des coopératives sociales en déterminant dans la "société coopérative" le moyen le plus favorable pour poursuivre des buts sociaux qui améliorent la condition sociale des hommes, à réaliser à travers la gestion de services socio-sanitaires, éducatifs (coopératives de type A) et les activités productives, avec lesquelles on peut intégrer dans le travail les personnes défavorisées (coopératives de type B).

E En Espagne, les coopératives d'initiative sociale sont classées en deux catégories:

A) Les coopératives de travail dont l'objet est l'insertion professionnelle de personnes exclues ou appartenant à des groupes à risque d'exclusion sociale. Au moins la moitié de leurs associé/es travailleurs/travailleuses appartiennent à ces collectifs.

B) Les coopératives de travail dont le but est la prestation de services de tout genre (aide à domicile, assistance, etc.) à des groupes vulnérables. Dans les deux cas, les coopératives assument l'obligation de ne pas partager les profits entre les associé/es et de les réinvestir dans l'activité, de limiter la rémunération salariale de leur personnel et de ne pas rétribuer les apports au capital social avec aucune sorte d'intérêt.

F Les valeurs sur lesquelles se fondent plus particulièrement les sociétés coopératives de production - solidarité, équité, égalité - ainsi que leurs principes de fonctionnement (impartageabilité des réserves, participation des salariés à la démocratie d'entreprise, formation des salariés...) leur donnent toute légitimité pour devenir des acteurs significatifs de la création d'activités et d'emplois sur le secteur des services à la personne. Ces valeurs deviennent un véritable atout dans le secteur des services à la personne, à la fois au regard des enjeux de professionnalisation mais aussi face à la très forte volatilité actuelle de la main d'œuvre (turn-over » récurrent constaté).

Les autres types de coopératives (agricoles, d'habitat, maritime, etc.- il y en a 19 types) reposent essentiellement sur la mise en commun de moyens, la démocratie entre les membres et l'impargeabilité des réserves.

2B. MUTUELLES

- I** Modalités d'assurance sur des biens ou des personnes. Les sociétés d'assurance mutuelle sont des coopératives qui s'occupent d'activités d'assurance.
- E** Les mutualités sont des formules conçues pour prêter un service ou couvrir les besoins de leurs propres associés. Elles sont caractérisées par le fait que les profits potentiels ne donnent pas lieu à une appropriation individuelle, mais vont faire partie d'un fond de réserve ou sont réinvestis dans leurs propres activités.
- F** A côté des coopératives et des associations, il existe en France un important secteur mutualiste. On distingue deux sortes de mutuelles:
 - (1) les mutuelles d'assurances (ou sociétés d'assurances mutuelles) qui relèvent du code des assurances;
 - (2) les mutuelles de santé qui ont pour objet de couvrir les personnes en cas de maladie ou d'accident, en prenant en charge le ticket modérateur, c'est-à-dire la partie des dépenses de soins non remboursée par l'assurance maladie de base. Leurs origines modernes remontent au XIXe siècle avec les sociétés de secours mutuel, puis l'adoption de la Charte de la mutualité.

2C. ASSOCIATIONS

- I** Peuvent être définies associations de promotion sociale les organismes dans lesquels les individus s'associent pour poursuivre une finalité commune de nature pas commerciale. Leur valence "sociale" dérive du fait qu'elles ne sont pas assimilables à ces associations qui ont comme but la tutelle exclusive des intérêts des membres (comme par exemple se produit pour des associations syndicales ou de la catégorie), mais qui poursuivent le bien-être de la collectivité.
- E** En Espagne, les associations d'intérêt général par excellence sont les entités publiques, les fondations et autres organisations sans but lucratif... Leurs activités sont axées totalement ou majoritairement sur des sujets d'intérêt général (l'éducation, la culture, la coopération internationale, la sauvegarde de l'environnement, la promotion du volontariat, etc.). Lesdites entités reçoivent d'importants bénéfices fiscaux.

- F Une association est un regroupement volontaire, et idéalement affinitaire, de personnes se proposant de poursuivre, pendant un temps déterminé ou non, un but commun, par des procédés dont elles délibèreront ensemble, en mobilisant des ressources propres et en faisant appel, le cas échéant, à des concours extérieurs. Pour qu'on puisse parler d'association, il faut qu'il y ait place pour le choix d'un but et de partenaires lors de l'initiative fondatrice. Il faut aussi qu'il y ait ultérieurement le choix d'adhérer ou de ne pas adhérer, selon qu'on fait ou non sien le but, et qu'on souscrit ou non au compagnonnage.

2D. CONSORTIUM

- I Sujet juridique qui rassemble différentes entreprises autour d'un but et de modalités communes. Les consortiums de coopératives, même de grandes dimensions, sont des réalités diffusées et importantes sur le territoire italien.

- E L'Inter-coopération entre les coopératives espagnoles peut s'exprimer sous plusieurs formes organisationnelles. La plus connue et utilisée est celle de la coopérative de second degré. Celle-ci est formée totalement ou majoritairement par des coopératives de premier degré. Son but est de compléter, promouvoir, coordonner, renforcer ou intégrer l'activité de ses membres.

- F Il n'y a pas de consortium en France, mais on trouve certaines formes originales de coopératives d'activités et d'emploi (CAE), créées en 1995, s'adressant à des personnes désireuses de créer leur entreprise et qui cherchent à tester la visibilité de leur projet. Elles offrent à ces porteurs de projet, en majorité des demandeurs d'emploi, un lieu d'accueil et un statut : elles se différencient des pépinières et autres couveuses d'entreprises essentiellement en offrant un accompagnement et en permettant aux porteurs de projet d'être à la fois entrepreneurs et salariés de la coopérative.

3. *Partenariat public/privé*

3A. RAPPORT PUBLIC/PRIVÉ

- I Gestion mixte des services à caractère public à travers des sociétés privées. La sélection des sociétés privées de la part des administrations publiques se base sur des critères qui donnent une définition des entreprises sociales et la responsabilité sociale de l'entreprise.

- E La gestion de services publics (depuis le ramassage des poubelles jusqu'au fonctionnement d'une école primaire en passant par l'assistance aux personnes âgées) par des entreprises privées –indépendamment de la forme juridique sous laquelle elles sont constituées- est réglementée par la Loi espagnole des Contrats des Administrations Publiques. Les principes de base de ladite loi sont la publicité et la concurrence compétitive. L'entreprise embauchée dans chaque cas est celle présentant l'offre économique la plus basse (lorsque les enchères est la méthode utilisée) ou celle fournissant un meilleur projet de gestion (lorsque la procédure utilisée est l'appel d'offres). Seul dans des cas exceptionnels, l'Administration contractante peut « embaucher avec du piston » (ne pas appliquer le critère de la concurrence compétitive).
- F Avec la tendance à la libéralisation de l'économie, à la privatisation des services, à la décentralisation et aux processus de déconcentrations de l'Etat, la question du rapport public/privé devient de plus en plus prégnante. L'économie sociale a un rôle exemplaire à jouer dans la mesure où elle s'est engagée dans une démarche entrepreneuriale qui s'inscrit dans un monde de concurrence et de marché tout en restant fidèle à des valeurs et des pratiques qui répondent aux besoins et attentes collectives.

3B. RELATIONS AVEC LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

- I **Plan de zone.** C'est un document de programmation avec lequel les municipalités associées, qui s'accordent avec l'Unité Sanitaire Locale, définissent les politiques sociales et sanitaires qui s'adressent à la population du domaine territorial correspondant au district sanitaire.
La construction d'un PdZ se produit avec les organismes publiques et privés (présents sur le territoire du district) qui s'occupent de services socio-sanitaires.
Plan social territorial. Document de programmation sur les interventions au développement socioéconomique d'un territoire, à la valorisation des ressources économiques, culturelles et naturelles. Il est rédigé par les Organismes Locaux avec les associations et les entreprises privées, sociales ou pas.
- E Ce sont des accords souscrits par une administration publique avec un ou plusieurs acteurs sociaux pour la réalisation de certaines activités visant la réalisation d'objectifs bien particuliers dans un domaine délimité au préalable.
- F En tant que groupements de personne, les organisations d'ES sont particulièrement ancrées sur leurs territoires vus à la fois comme espace d'identité et

de relations socio-politiques. Toutefois, elles n'en épousent pas forcément la sectorisation politique et administrative. Elles s'inscrivent dans l'histoire territoriale mais elles peuvent également en infléchir l'évolution. En mobilisant des acteurs et des financements locaux, elles développent des activités qui accroissent le développement local, notamment dans les services à la personne, aux entreprises et à la collectivité.

3C. DIALOGUE SOCIAL TERRITORIAL

- I** C'est une pratique qui permet de construire des procès concertés parmi les différents acteurs institutionnels ou de marché au niveau de territoire, pour programmer et construire des bonnes pratiques.
- E** Les administrations et les acteurs sociaux (les syndicats et les associations entrepreneuriales les plus représentatives) à l'échelle locale (municipalités), de la Communauté autonome (régions) et nationale sont les figures principales du dialogue social. À chaque échelon, les participants à des tables de concertations décident des plans, des mesures, etc. concernant la promotion de l'activité économique et de l'emploi.
- F** Deux questions se posent à propos du dialogue social territorial:
 - (1) doit-on entendre le dialogue social au sens strict des relations entre organisations syndicales et patronales, ou doit-on en avoir une conception élargie de « dialogue sociétal » sur les thèmes les plus divers?
 - (2) Quant aux territoires, faut-il les considérer comme des découpages simplement administratifs et politiques ou comme des espaces réellement vécus et investis par des acteurs porteurs de projets ?

4 *Les processus de pilotage et de gouvernance*

Les trois caractéristiques de la gouvernance démocratique: (1) à la différence des sociétés capitalistes classiques dans lesquelles l'autorité est conférée par la détention du capital, le pouvoir dans les entreprises de l'ES remonte de la base vers le management. La légitimité émane du vote et de l'adhésion des sociétaires ou des adhérents. (2) Les processus de décision ne sont pas dictés par un actionnaire de référence. Ils sont, au contraire, fidèles au principe démocratique «une personne, une voix». (3) Dans les entreprises capitalistes, les éléments de la gouvernance sont déterminés en fonction de l'objectif principal poursuivi: la rentabilisation maximale

du capital. Au sein des entreprises de l'ES, la recherche du profit est considérée comme un moyen pour réaliser leur projet et non comme un objectif en soi. Ce sont des entreprises à « but non lucratif » (comme les sociétés d'assurances mutuelles) ou à «lucrativité limitée» (comme les Scop, où une partie des bénéfices est réinvestie dans l'entreprise sous forme de réserves impartageables pour en assurer la pérennité).

4A. APPROCHE MULTISTAKEHOLDER (MULTIPLATENARIAT)

- I** Approche de gouvernance des initiatives/projets sociales où plusieurs acteurs publics et privés décident ensemble la programmation et la gestion des activités. Exemple: la PS des initiatives communautaires Equal.

- E** Formation de groupements d'acteurs (publics et/ou privés) pour le développement d'un projet. Les différents acteurs se complètent entre eux en matière de compétences, d'habiletés, de connaissances, de ressources, etc. Il est important que les acteurs partagent le diagnostic et les objectifs.

- F** Le multisociétariat est la principale originalité de la société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) qui organise le sociétariat de manière à prendre en compte l'ensemble des parties prenantes à son activité. On définit ainsi trois types d'associés: les salariés, les usagers de coopératives (clients, fournisseurs, usagers, etc.) et une troisième catégorie, qui peut rassembler des bénévoles, des collectivités locales, des riverains ou des financeurs. Les votes en assemblée générale se font soit selon le principe «une personne, une voix», soit par collège. Les collègues, qui peuvent se confondre, mais pas obligatoirement, avec les catégories d'associés, sont mis en place de manière facultative par les statuts.

4B. MOBILISATION

A t-on réussi à mobiliser les "bons" acteurs ? A optimiser et mutualiser les ressources?

- I** La mobilisation est conforme à la flexibilité sociale et à la possibilité d'expérimenter des comportements qui garantissent des procès sociaux et économiques dynamiques, soit sur le plan horizontal que vertical.

- F** Mobilisation, partenariat et gestion des ressources. L'action permet-elle de mieux mobiliser les acteurs locaux ? De développer ou de renforcer les partenariats ? De mieux utiliser les ressources existantes (moyens humains, financiers, connaissances, etc.)

4C. EMPOWERMENT

Création d'une capacité de proposition

- I** Introduit comme une valeur de l'EU et des différentes agences des Nations Unies dans les années 90, il valorise le protagonisme des bandes vulnérables dans les procès d'émancipation sociale.
- E** Par «prise de pouvoir» des personnes entreprenantes, on entend les actions visant à les former (ou améliorer leur formation) pour mener à bien un projet d'auto-emploi. Dans ce domaine, il faut souligner l'importance des actions de formation entrepreneuriale. Les actions de mentoring sont également essentielles (une entreprise en fonctionnement conseille et soutient une entreprise récemment créée et/ou un groupe promoteur) ainsi que la gérance assistée (personnel technique externe qui conseille une entreprise nouvelle et/ou un groupe promoteur).
- F** L'Empowerment peut être défini comme la façon par laquelle l'individu accroît son habilité à favoriser son estime de soi, la confiance en soi, l'initiative et le contrôle. Les notions de sentiments de compétences personnelles, de prise de conscience et de motivation à l'action sociale y sont le plus associés. L'empowerment demande des efforts individuels qui sont alimentés par des efforts de collaboration et un changement de l'environnement.

4D. SUBSIDIARITÉ

- I** Principe européen reconnu par le Traité de Maastricht, selon lequel les administrations publiques doivent déléguer ses fonctions aux administrations plus voisines aux citoyens, et celles-ci peuvent les déléguer à des entreprises ou à des associations privées. Exemple: la gestion des services de soin à domicile de la part des coopératives sociales.
- F** L'application du principe de subsidiarité est soumise à la dynamique : ce qui paraît être le meilleur niveau de décision aujourd'hui ne le sera peut être plus demain, du fait de transformations sociales ou des évolutions de la technologie. Il est donc difficile de dégager des projections claires sur son application. Pourtant il semble évident que l'acceptation de ce principe est quasi total en Europe.

5. Services à la personne

5A. GAMME DE SERVICES

- I** Tous les services publics ou privés qui s'adressent au bien-être, au développement et à l'intégrité de la personne : services de soin, de promotion sociale, culturels, sportifs, relatif à l'habitation, de sûreté etc. En particulier dans notre projet on se réfère aux services de soin à domicile.
- E** En Espagne, le catalogue de services est le suivant :
- Prévention et aide à l'autonomie personnelle
 - Télé-soins.
 - Aide à domicile.
 - Assistance aux besoins de la maison.
 - Soins personnels.
 - Services de centre de jour et de nuit.
 - Pour les personnes âgées.
 - Pour les mineurs.
 - Spécialisés.
- F** Le développement des services répond aux enjeux suivants: enjeu de société (vieillesse emploi féminin, etc.); enjeu de qualité de la vie (articulation des temps, etc.); enjeu économique (création d'emplois); enjeu de professionnalisation (lutte contre la précarité des emplois de services/Valorisation); enjeu de responsabilité sociale de l'entreprise ; enjeu de partenariat public/privé. Services les plus demandés: gardes d'enfants à domicile; gardes de personnes âgées ; services de compagnie; aide à la mobilité avec accompagnement; courses pour personnes à mobilité réduite; soutien scolaire; aide administrative; assistance informatique

5B. ASSISTANCE À DOMICILE

- I** **Services d'assistance** spécialisé ou générique à caractère socio- sanitaire directs à des sujets avec des graves pathologies ou avec une autonomie réduite, qui se déroulent chez le domicile de l'assisté.
- Badantato.** Phénomène non formel de l'assistance à domicile, faite souvent à travers des travailleuses étrangères au noir. Cette assistance se mêle souvent avec les travaux de ménage et de compagnie. Le marché de ce type de travail est fortement infiltré par des organisations mafieuses et il produit des situations

d'esclavage, de clandestinité et de privations, au-delà des risques et de problèmes légaux pour les familles. La grande diffusion de ce phénomène en Italie est liée à la forte différence de coûts et de couverture horaire entre l'assistance offerte par une «badante» et l'assistance publique ou celle faite par le privé social.

E En Espagne, la prestation de services de soins à domicile est très répandue. En général, les titulaires de la prestation sont les mairies, qui assument la plupart des coûts (les bénéficiaires ayant un plus grand pouvoir d'achat - en général - en payant une partie). Les services englobent la réalisation de tâches ménagères diverses et de soins personnels pendant un nombre d'heures déterminé à la semaine. La prestation du service de télé-soins (téléalarme) par les mairies est également très étendue.

F Les trois principaux statuts de services à la personne:

- (1) Le gré à gré: un particulier emploie à son domicile un salarié pour faciliter son quotidien. Le particulier est employeur, sans but lucratif. Ce statut reste de loin le plus important en France.
- (2) Le statut de mandataire : une structure (association ou entreprise) est chargée d'exécuter certaines obligations pour le compte d'un particulier qui reste l'employeur. Le mandataire sert d'interface entre le bénéficiaire (employeur) et le salarié. Ce statut se développe rapidement à travers les « plates formes de services » coopératives ou privées.
- (3) Le statut de prestataire : une structure (association ou entreprise) fournit un service contre paiement. La structure est l'employeur du salarié et le particulier est un consommateur de services. Le bénéficiaire du service n'est pas l'employeur (environ 60% des services qui ne rentrent pas dans la 1ère catégorie).

5C. AUTRES SERVICES

I Pour «autres services» s'entendent, surtout, ceux financiers, qui agissent comme moyens intégrés pour les familles et couvrent les coûts des services de soin. En particulier voucher, chèques de soin et moyens mutualistes garantissent des ressources additionnelles à la couverture des services.

6 Le modèle socio-économique

6A LES LOIS ET LES POLITIQUES NATIONALES

I La législation sert à garantir le cadre dans lequel insérer les pratiques professionnelles et opérationnelles à niveau local et national. Les politiques nationa-

les donnent le cadre de référence dans laquelle placer les politiques sociales locales, qui en Italie se résument au niveau régional.

- E** En Espagne, les différentes formules juridiques de l'économie sociale sont réglementées par leurs lois respectives. Dans le cas des coopératives, il existe, en outre, les lois des communautés autonomes. Les politiques nationales les plus importantes relatives à l'économie sociale se résument en trois groupes de mesures.
- A) Les subventions à fonds perdu aux coopératives et sociétés de travailleurs par l'incorporation de nouveaux travailleurs, par investissements, pour l'embauche d'assistance technique, etc.
 - B) Les bénéfices fiscaux.
 - C) La possibilité que les personnes qui s'incorporent à une coopérative ou à une société de travailleurs en qualité d'associés travailleurs capitalisent l'allocation de chômage et l'apportent à l'entreprise.

- F** La «Loi Borloo» (2005) a pour ambition de jouer sur tous les paramètres susceptibles d'aider au développement des services à la personne (SAP):
- par l'implication directe des pouvoirs publics avec la création de l'Agence nationale des services à la personne (ANSP) chargée de promouvoir l'information et la communication sur le secteur;
 - par la structuration de l'offre avec la volonté de favoriser le développement d'enseignes de référence, notamment, via la création de plates-formes de services;
 - par l'organisation d'une filière « qualité » en développant la professionnalisation du secteur et l'amélioration des conditions de travail des salariés de la branche des SAP;
 - par une simplification des outils de paiement et de la gestion administrative via la création d'un moyen de paiement universel, le chèque emploi service universel (CESU);
 - par la solvabilisation de la demande grâce à une réduction des charges des organismes agréés proposant des prestations de SAP, à des aides aux utilisateurs via des avantages fiscaux ainsi que la possibilité d'un abondement des employeurs ou des acteurs sociaux à l'aide du CESU pour un montant prédéterminé;
 - par la mobilisation de tous les acteurs concernés (offres de services, collectivités territoriales, employeurs, organismes et filières de formation).

6B. LA QUESTION DE LA QUALITÉ

- I** La qualité garantit aux citoyens et distributeurs des services (publics et pri-

vés) à propos des standards eux-mêmes. En telle manière on réussit à garantir aux citoyens leurs droits essentiels en créant un marché «protégé» et qualifié.

- E** Les modèles de qualité reposent sur l'application et la mesure d'un riche ensemble d'indicateurs d'évaluation de la gestion. Appliquer les critères de « qualité totale » c'est tout simplement prétendre que tous les acteurs impliqués dans l'exécution et la gestion de l'activité (nous faisons là référence au terme «totale») obtiennent les plus grands degrés de satisfaction (nous faisons référence, à présent, au terme «qualité»).
- F** La qualité est au cœur des SAP dans la mesure où les services impliquent une relation directe entre les prestataires et les bénéficiaires. Des améliorations sont nécessaires pour:
 - (1) développer une offre globale: un particulier peut avoir recours à différents services: garde d'enfants, garde de parents ou de grands-parents, services de confort...;
 - (2) pour renforcer les coopérations public-privé et intergénérationnelles: pour optimiser l'accès aux services et les garantir de tous;
 - (3) pour encourager une meilleure articulation entre services individuels et collectifs : notamment pour les gardes d'enfants (entre gardes classiques et atypiques) et les services aux personnes âgées (pour les classes d'âge intermédiaires, avoir la possibilité d'alterner les séjours dans des structures collectives et à domicile par exemple).

6C. FINANCEMENT DES SERVICES

- I** Le financement des services, qui en Italie a été jusqu'à présent presque entièrement pris en charge par l'État, est objet d'un débat politique et économique dû à la diminution de la liquidité publique et à l'augmentation parallèle de la demande de services. En particulier on discute sur le rôle du citoyen dans la «coparticipation» aux coûts des services.
- E** Les services contemplés dans le paragraphe 5 sont financés par les administrations publiques, qui comptent sur la participation des bénéficiaires (Système de co-paiement).
- F** Il existe deux types de Chèque emploi service universel (CESU):
 - (1) le CESU bancaire qui s'obtient à la banque sur simple demande d'adhésion. Il doit être rempli par le particulier (comme n'importe quel chèque bancaire);

(2) le CESU préfinancé. Il est co-financé par les employeurs publics et privés, les comités d'entreprise, les collectivités territoriales et les organismes de protection sociale (Caisses de sécurité sociale, de retraite, de prévoyance, etc.).

Avec ce CESU le particulier paie les services rendus soit à un salarié qu'il embauche directement à son domicile soit, en recourant à un organisme agréé de services à la personne (association ou entreprise).

Le CESU est d'une grande simplicité d'utilisation. Vous appelez le N°vert 3211 (numéro gratuit), vous tapez sur le 1 pour savoir comment vous procurer un chèque bancaire et sur le 2 pour recevoir la liste des prestataires de services les plus proches de chez vous.

6D. LES MESURES DE DÉFISCALISATION

- I Possibilité récemment introduite en Italie de déduire des impôts les frais de soin à domicile, comme déjà se produit pour les frais de travail ou sanitaires.
- E Les mesures fiscales d'aide à l'économie sociale sont axées sur l'Impôt sur les Sociétés sous la forme d'un type d'imposition inférieur.
- F Cf. supra «6C»

6F. INDEMNITÉS D'ACCOMPAGNEMENT

- I L'indemnité d'accompagnement, ou cheque d'accompagnement, est un soutien économique public payé par la providence sociale (Inps) qui peut être affecté aux personnes qui ne peuvent pas accomplir des actions quotidiennes: personnes qui ne peuvent pas déambuler, qui ont besoin d'assistance continue et qui ne soient pas hospitalisés gratuitement dans des structures publiques pour une période plus long d'un mois. Pour avoir droit à cette indemnité, qui n'est pas liée à des limites de revenu ou à la composition du noyau familial, il est nécessaire un certificat d'invalidité.
- E La loi espagnole récemment adoptée et connue sous le nom de "Loi de la Dépendance" établit le catalogue de services auxquels ont droit les personnes ayant besoin de soins: télé-soins, aide à domicile, etc. Pour cela, ces personnes peuvent se bénéficier de subventions et d'allocations diverses. D'autre part, dans certains cas, les membres de la famille qui les assistent peuvent être aussi rémunérés par l'État.

6G. CHÈQUES SERVICE - VOUCHER

I «**Voucher de Service**». Plus communément connue comme “Voucher de Service”, consiste en tickets prépayés, remboursables ou moins par les organismes publics, qu'on peut utiliser pour acheter de services de soin chez des entreprises privées. En Italie existent différentes expérimentations en ce sens, même si les résultats ont été partout insuffisants.

Chèque de soin. Cheque affecté par financement public aux familles qui ont en charge un ou plus personnes de la famille qui ne sont pas autonomes.

E. Dans certains pays, au lieu de payer directement la personne ou l'entité qui la prend en charge, l'on achète un ticket à l'organisme correspondant de l'administration, avec lequel on paye le service. Ensuite, la personne ou entité soignante l'échange par de l'argent.

F Cf. supra «6C»

7 *Emploi et formation*

7A. POLITIQUES ACTIVES EN MATIÈRE DE TRAVAIL

I Les politiques actives de promotion de l'occupation et de la création d'entreprises selon la loi en vigueur. Du point de vu public elles se basent sur les Centres pour l'Emploi (CPI) qui travaillent pour la formation, l'orientation et la médiation entre demande et offre, avec une attention particulière aux personnes défavorisées; même les Incubateurs d'Entreprise sont souvent promus par les CPI et les organismes publics. Dans le secteur privé la médiation se produit à travers des agences privées spécialisées, qui s'occupent de répartir le travail (travail ad interim), comme Adecco, Manpower, etc.

Ou bien à travers les nouvelles Agences pour le Travail, introduites avec la loi 30/2003, qui sont autorisées à développer une activité de médiation, sélection et remise en place du personnel.

E Par le terme «politiques actives d'emploi», l'on entend celles dont le but est la prise de pouvoir des personnes au chômage et/ou la dynamisation de l'activité économique. Dans le premier cas, on distingue les politiques visant à stimuler la formation professionnelle de la population sans emploi, ainsi que celles orientées à encourager les initiatives d'auto-emploi individuel et collectif. Dans le deuxième cas, les programmes sont axés sur le développement local

et/ou sectoriel. Face aux politiques actives, on peut remarquer les autres dont l'objectif est de garantir - même si ce n'est que provisoirement - un revenu aux personnes sans emploi : prestation en espèce à caractère contributif, allocation ou prestation non contributive, et revenus d'insertion.

7B. LA PROFESSIONNALISATION

- I** Il s'agit de l'acquisition de compétences qui servent à devenir capables d'affecter une prestation. Maintenant, dans un monde ainsi dynamique, on parle de formation permanente et la professionnalisation est continûment on going.
- F** La professionnalisation, particulièrement dans les services à la personne, est un défi majeur pour l'économie sociale. Traditionnellement, ces emplois de services sont sous-qualifiés, peu reconnus et à temps partiel subi. Par ses principes, l'économie sociale se doit de sortir de cette logique pour offrir tant aux salariés qu'aux bénéficiaires, des pratiques professionnelles de qualité et valorisantes.

7C. FORMATION

- I** La formation professionnelle se compose de activités de formation ou de stage pour la préparation ou la qualification dans le travail, et comporte une reconnaissance (qualification, titre, diplôme, etc.) utile au CV.
- E** L'on différencie la formation continue (adressée aux personnes avec un emploi) de la formation pour l'emploi (adressées aux personnes au chômage) et la formation technique et professionnelle (dans les connaissances et habiletés pour l'exercice d'une profession) de celle de gérance ou d'entreprise (pour les connaissances et habiletés, par ex., une coopérative ou une société de travailleurs).
- F** La formation professionnelle doit permettre aux salariés de progresser dans leur métier, ne pas se limiter à «l'adaptation au poste de travail et permettre une réelle promotion sociale.

7D. SENSIBILISATION

- I** Action tournée à créer culture et connaissance, soit vers l'usager final que vers le méritoire dans lequel il se trouve.
- F** A travers les associations, les mutuelles d'assurance ou de santé, les banques mutuelles ou coopératives, 6 français sur 10 sont sociétaires et/ou bénéficiaires

d'une (et en général de plusieurs) organisation de l'économie sociale mais très souvent sans en être conscient. Il appartient donc à ces organisations et réseaux de démontrer dans leurs pratiques l'utilité sociale et collective de leurs activités. Les actions de sensibilisation du public sont donc fondamentales pour le développement et la pérennisation des organisations de l'économie sociale.

7E. ORIENTATION

- I L'orientation au travail comprend les activités de conseil au choix et de découverte de travail, comme le bilan de compétences.
- E L'orientation professionnelle consiste à conseiller et aider les personnes dans l'élection de leur profession. Pour cela, il est important de discerner leurs capacités, leurs habilités, leurs attentes, ainsi que la situation du marché du travail: offre et demande de postes de travail.

7F. LES CONDITIONS DE TRAVAIL

- I Un contexte logistique, opérationnel et de climat dans laquelle on travaille pour dérouler sa profession.
- E La notion de conditions de travail comprend des sujets tels que la journée de travail, le salaire, la modalité de contrat, les mesures de sécurité et d'hygiène (notamment, la prévention des risques d'accidents et de maladies professionnelles), les rythmes de travail, l'organisation des équipes, la promotion professionnelle, etc.
- F Les conditions de travail, traditionnellement examinées au travers des difficultés physiques et matérielles des emplois, intègrent de plus en plus les dimensions psycho-sociologiques (stress, harcèlement, métiers déqualifiés, etc.).

7G. MÉDIATION AU TRAVAIL - ADÉQUATION OFFRE/DEMANDE

- I La médiation au travail se compose des activités de sélection et de croisement entre la demande et l'offre de travail.
La médiation se diversifie de la répartition du travail parce que le travailleur n'est pas embauché par l'agence, mais directement par l'employeur.
- E L'intermédiation sur le marché du travail est la fonction principale des bureaux de placement. Ils reçoivent les offres de travail des entreprises et les demandes d'emploi de la population active au chômage. L'intermédiation consiste à aju-

ster ou lier ces deux extrêmes. Pour cela, ils mettent en relation les offres (selon les exigences de l'employeur) avec les demandes (selon le profil et la disponibilité de l'employé potentiel).

8. Innovation

Action permanente tournée à améliorer et qualifier l'activité professionnelle ou d'organisation.

8A. ACCOMPAGNEMENT D'ENTREPRISE

- I Services d'aide à la création d'entreprises, offerts soit par des sociétés de conseil spécialisées que par des consortiums et de centrales coopératives. Les services généralement comprennent : études de faisabilité, bilan de compétences, conseil pour la rédaction d'un business plan, conseil commerciaux, fiscaux et administratifs. Réseau de support pour les Petites et Moyennes Entreprises qui offre services d'aide pour les thèmes plus critiques du développement des entreprises, comme les financements pour les nouvelles entreprises, la technologie, l'internationalisation, la création de nouvelles branches d'entreprise.
- E Par son importante nous pouvons distinguer trois volets d'accompagnement aux entreprises débutantes.
 - 1) Les incubateurs ou pépinières, qui offrent un siège social et un local d'activité, en général les premières années de vie (phase de démarrage et consolidation) et à faible coûts (loyers réduits). Ils proposent également des services communs aux entreprises localisées dans l'incubateur : salles de réunions, service de réception, etc. La propriété, dans la plupart des cas, revient aux municipalités.
 - 2) Le conseil sur plusieurs matières : formalités de constitution, fiscalité, comptabilité, du travail, etc. Tant les municipalités que les organisations du tiers secteur spécialisées offrent ces services de conseil ou d'information bien adaptée à la demande des groupes entrepreneurs. La prestation est habituellement gratuite ou à très faible coût.
 - 3) la gérance assistée, conçue comme une aide externe (assistance technique) à la gérance d'une nouvelle entreprise. Cela peut être une aide générale (définition de la viabilité du projet et mise en œuvre) ou, moins souvent, une aide spécifique (sur une affaire particulière).
- F La Confédération Générale des Scop offre, à travers son réseau de douze Unions Régionales couvrant l'ensemble du territoire, des services d'appui à la création de Scop (conseil juridique, formation, appui financier, conseil en management et stratégie, etc.).

De plus depuis 1996 une nouvelle forme de Scop, les Coopératives d'activités et d'emploi (CAE), est apparue, permettant à des créateurs d'entreprise de tester réellement la faisabilité de leur projet et d'être accompagnés jusqu'à 18 mois dans leur création, en leur offrant un statut de salarié au sein de la coopérative.

Plusieurs CAE se sont constituées autour de projets de Services à la personne.

8B. INNOVATION DANS L'OFFRE DE SERVICES

- I** Action qui rencontre la croissante diversification des besoins, à partir desquels il faut construire des réponses toujours nouvelles.
- F** On peut distinguer 5 types d'innovation: l'innovation de produits; l'innovation de procédés (de production); l'innovation organisationnelle; l'innovation sociale et l'innovation de marketing.

8C. INNOVATION DANS L'INGÉNIERIE DES PRATIQUES COLLECTIVE

A-t-on renforcé les processus d'apprentissage?

- F** Les coopératives développent des démarches partenariales innovantes qui permettent de mieux comprendre pour mieux agir, de partager les perceptions des acteurs sur le territoire, de construire ensemble de la connaissance, de co-construire des projets et de les piloter. S'appuyer sur l'expertise extérieure, ainsi que sur celle des acteurs locaux. Mobiliser et optimiser les ressources dormantes. Bref, inventer «chemin faisant» une véritable ingénierie des pratiques collectives.

8D. AUTRES FORMES D'INNOVATION

- I** Actions de diversification d'un service, même aux niveaux d'activités non liées à la distribution du service de soin.
- F** Exemple d'innovation: l'«incubateur d'entreprises d'ES». Il s'agit de permettre à des porteurs d'idées et de projets intégrant des dimensions sociales et sociétales innovantes d'élaborer puis de concrétiser leur produit ou service en bénéficiant à la fois de l'apport scientifique d'un ou plusieurs laboratoires en sciences humaines et sociales et de l'apport pédagogique (économique, financier) d'un ensemble de personnes ressources, gestionnaires notamment issues d'entreprises de l'économie sociale (MACIF, MAIF, Crédit coopératif, Scop, etc.).

9. Evaluation

- F** L'évaluation des actions en ES - et toute particulièrement l'évaluation de l'utilité sociale - s'inspire, en grande partie des méthodologies développées par la Commission des communautés européennes pour les politiques publiques. Elle s'appuie sur une démarche qui doit prendre en compte cinq critères:
- (1) la pertinence: les objectifs de la politique mise en place sont-ils adaptés au besoin social ou aux problèmes de sociétés auxquels les pouvoirs publics veulent répondre.
 - (2) La cohérence: les différents objectifs de la politique forment-ils un système cohérent.
 - (3) L'efficacité: les «effets propres» de la politique sont-ils conformes à ces objectifs? Il s'agit d'identifier et de quantifier les liens de causalité entre les mesures mises en place et leurs effets sociaux.
 - (4) L'efficience: les ressources financières mobilisées ont-elles été bien utilisées et les résultats obtenus sont-ils à la mesure des coûts?
 - (5) L'impact: quelles sont les conséquences globales, positives ou négatives, sur la société? Cette grille peut également s'appliquer à une action ou à un programme publics s'intégrant à une action ou à un programme publics s'intégrant à une politique plus globale? Les associations peuvent suivre cette même démarche en l'appliquant à leur projet global ou à l'une de leurs actions.

9A. INDICATEURS DE RÉSULTAT

- I** Ensemble de variables avec lesquelles on vérifie les revenus des procès en acte, en assumant la centralité de l'utilisateur citoyen dans l'évaluation.
- E** Ils peuvent être quantitatifs et qualitatifs. Dans les deux cas, il s'agit de mesures relatives par rapport au nombre de personnes prises en charge, le pourcentage de personnes prises en charge sur le total de personnes pouvant être potentiellement prise en charge, degré de satisfaction de personnes prises en charge, etc.
- F** Exemples d'Indicateurs de résultats: taux d'exécution physique: mesure des écarts entre la durée prévisionnelle et effective de l'action; taux d'exécution financière: mesure des écarts de l'engagement financier prévisionnel et réalisé lors de la mise en œuvre de l'action; taux d'accompagnement des subventions publiques et privées (ville, département, région, Europe); répartition géographique des actions et subventions, etc.



9B. IMPACTS SUR LE TERRITOIRE

- I Conséquences d'un procès gestionnaire ou d'organisation sur l'unité territoriale dans lequel le service est organisé.
- E Il s'agit de mesurer l'incidence ou les résultats sur le territoire: par ex., le nombre de personnes prises en charge dans un secteur déterminé, comparaison avec d'autres secteurs, etc. Il faut également mesurer l'impact de certaines actions afin d'obtenir l'objectif du rééquilibrage territorial.
- F Il s'agit de répondre à des questions telles que : dans quelle mesure l'action (le programme d'actions) a-t-il favorisé une plus grande synergie des familles de l'ES à l'échelle des territoires ; une gestion plus raisonnée de l'espace régionale? Une plus grande complémentarité et solidarité des espaces locaux? Le maintien ou la création d'activités et d'emplois? Une plus grande ouverture et un plus grand rayonnement en France et à l'étranger?

9C. IMPACTS SUR LES ORGANISMES PARTENAIRES, LES CLIENTS/USAGERS

- I Analyse des modalités de réaction de stakeholders territoriales aux actions du projet.
- E Indicateurs qui mesurent l'impact des résultats sur les entités participantes à un projet.
- F Un des impacts souvent négligé et celui de l'acquisition de connaissances. L'action conduit-elle les acteurs, par exemple, à mieux connaître leurs problématiques (les besoins en services, en formation) et plus généralement leur environnement afin de mieux répondre à ces besoins (demande sociale) et à renforcer une politique de développement durable.

9D. IMPACT SUR LES PRATIQUES COLLECTIVES

- E Indicateurs du type de création de réseaux de solidarité de voisinage, prises de mesures déterminées par les administrations publiques, etc.
- F En quoi l'action a-t-elle modifié la façon de travailler des porteurs de projet (moins de cloisonnement, plus de transversalité, mutualisation, développement de réseaux, etc.). A-t-elle été l'occasion d'innover dans la conduite du



changement et dans les stratégies d'acteurs? Quel impact sur les modalités de pilotage et sur les modes de gouvernance?

9E. IMPACT SUR ÉGALITÉ HOMME/FEMME ET SUR LUTTE CONTRE LES EXCLUSIONS

- I** Analyse des rôles et tutelle des droits des genres en termes de valorisation de empowerment individuels et de groupe.
- E** Élaboration d'indicateurs dissociés pour hommes et femmes dans le but de comparer les degrés d'inégalité avant l'adoption de certaines mesures et après de l'avoir fait.
- F** Impact sur l'égalité et la lutte contre les exclusions. Dans quelle mesure l'action a-t-elle contribué à réduire les inégalités hommes/femmes (par exemple dans la formation pour femmes chefs d'entreprises, les services pour salariées, etc.) et à lutter contre les exclusions.

10 Capitalisation/ Diffusion/ Transfert

10A. CONNAISSANCES: QU'A-T-ON APPRIS SUR LES BESOINS DES USAGERS? SUR LES MÉTHODES?

- I** La diffusion de la connaissance est une condition stratégique pour partager politique et pratique. Sans travailler systématiquement sur l'accroissement de la connaissance ce n'est pas possible accroître la cohésion des procès.
- F** Un diagnostic fin et partagé sur le besoin des usagers est indispensable, mais difficile à réaliser. Quelques principes:
 - (1) s'appuyer sur et valoriser les sources d'information existantes sur l'offre de services, la demande de services, afin de mieux articuler l'offre et la demande.
 - (2) Utiliser ces informations pour repérer les services solvables et organiser un ou plusieurs modèles économiques à l'échelle des territoires.
 - (3) Toujours, à partir de la connaissance des informations existantes, susciter des coopérations entre les acteurs locaux.

10B. CULTURE COMMUNE: QUELLES AVANCÉES DANS LA CONSTRUCTION DE CETTE CULTURE COMMUNE?

- I** La culture d'une société ou d'un conteste défini - comme celui professionnel

- est une des conditions indispensable sur lesquelles intervenir pour garantir l'efficacité d'une pratique ou d'une politique.

F Une des difficultés rencontrées dans la mise en place des projets est l'absence d'une culture commune des acteurs en ce qui concerne la façon de travailler, en l'occurrence, de mener des politiques publiques autrement. C'est pourquoi, nous considérons que dans la réalisation d'un projet, la façon de conduire le projet est aussi importante que le résultat lui-même. Les coopérations transnationales nous ont permis d'observer une large gamme d'innovations dans les processus mis en place.