

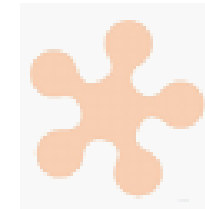
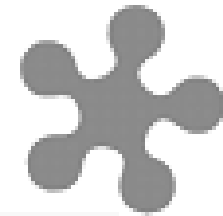


**Presenta**

**Osservatorio sulla dinamicità relazionale  
delle imprese sociali in Italia  
VII<sup>^</sup> Edizione – Anteprema risultati**

Luglio 2013

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



## Osservatorio ISNET sull'impresa sociale

L'Osservatorio Isnet nasce nel Marzo 2007 su iniziativa dell'Associazione Isnet con l'obiettivo di studiare le imprese sociali, in relazione alla loro capacità di interagire con tutte le categorie di stakeholders e osservare la loro capacità di governare le dinamiche dei mercati e di sviluppare progettualità innovative.

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

- variazione delle relazioni con gli stakeholders
- soddisfazione per le dinamiche relazionali
- andamento complessivo dell'organizzazione e *sentiment*
- recenti cambiamenti in termini di innovazione
- orientamento alla disciplina dell'impresa sociale
- approfondimenti sulle reti di impresa, le start up, i progetti di fusione

L'Associazione ISNET dialoga con una rete di oltre 1.000 imprese sociali in tutta Italia, con l'obiettivo di favorire la loro crescita, il loro sviluppo e la loro visibilità. Con queste finalità vengono realizzate iniziative capaci di valorizzare congiuntamente dimensione economica e sociale delle imprese sociali, attraverso una rete di facilitatori e una piattaforma informativa ([www.impresasociale.net](http://www.impresasociale.net)). In questo quadro, l'Osservatorio Isnet è un'occasione di riflessione e confronto su percorsi e strumenti per arricchire le potenzialità delle imprese sociali.

## Metodologia

Tra Aprile e Maggio 2013, sono state condotte le interviste alle imprese sociali in Italia. Sono stati somministrati 400 questionari (n) ai responsabili delle organizzazioni (prevalentemente Presidenti e Direttori).

### Nota metodologica

Campione: Panel di 400 intervistati

Rilevamento: CATI (Computer Aided Telephone Interview)

Il panel è un campione interrogato a scadenze periodiche. Una parte del panel viene rinnovata ad ogni rilevazione (rotazione parziale dal 10 al 30%). Il panel dell'Osservatorio Isnet, in attesa che si formi una popolazione statistica ufficiale di imprese sociali (a partire dall'iscrizione alla CCIAA), è composto da cooperative sociali e relative organizzazioni di secondo livello, ovvero, le organizzazioni deputate con maggiori probabilità ad acquisire la natura giuridica di impresa sociale. Il panel Isnet è organizzato per ottenere una sostituzione completa dei componenti ogni 5 anni. Il tasso di sostituzione nella rilevazione 2013 rispetto al 2012 è stato del 22,7%.

### Nota alla lettura del Report

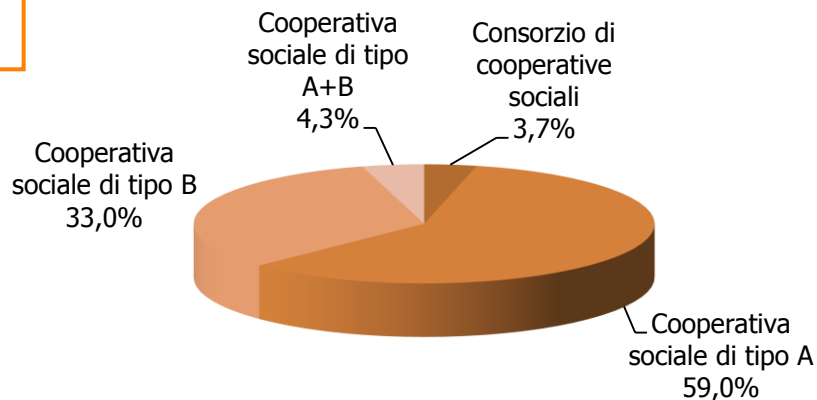
Il presente Report di ricerca è organizzato in più sezioni: dinamicità delle imprese sociali, loro capacità relazionale, orientamenti in merito a legge impresa sociale, innovazione, dinamicità occupazionale. Tutti i dati sono presentati nelle loro serie storiche, ad eccezione delle variabili introdotte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

**Il presente documento contiene un estratto delle analisi condotte.**

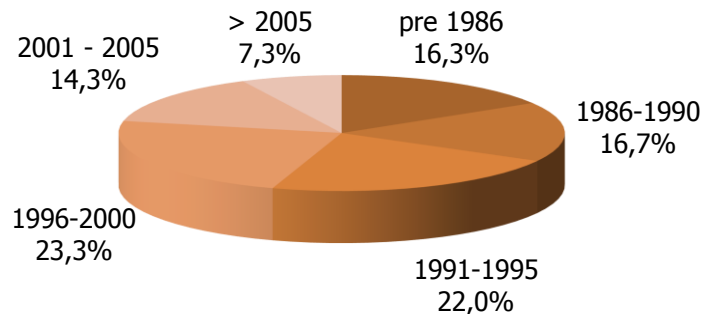
**Approfondimenti e focus tematici possono essere richiesti all'Associazione ISNET.**

## Il campione

### Tipologia di organizzazione



### Anno di costituzione

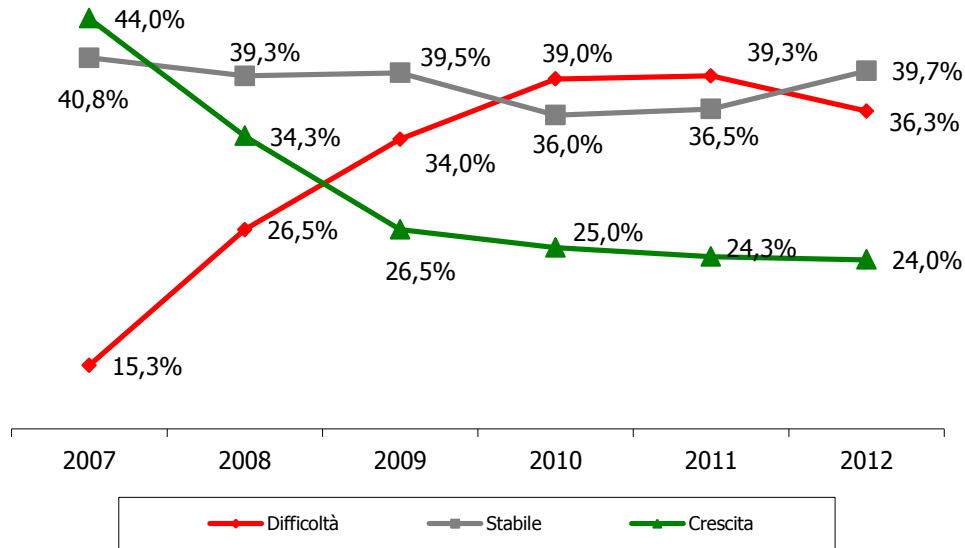


### Localizzazione

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

## Dinamicità delle imprese sociali

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



La VII° edizione conferma le difficoltà dell'impresa sociale alle prese con la crisi sistemica in atto (*dal 2007 - data della prima rilevazione dell'Osservatorio Isnet - ad oggi, le organizzazioni che lamentano difficoltà sono aumentate del 21%*). **I dati di sentiment prevedono un ulteriore flessione ma confermano la tenuta complessiva del sistema.** Le imprese in difficoltà con un sentiment negativo sono il 22,7% contro il 24% osservato nella precedente edizione.

**Ritiene che per il 2013 la prospettiva sarà**

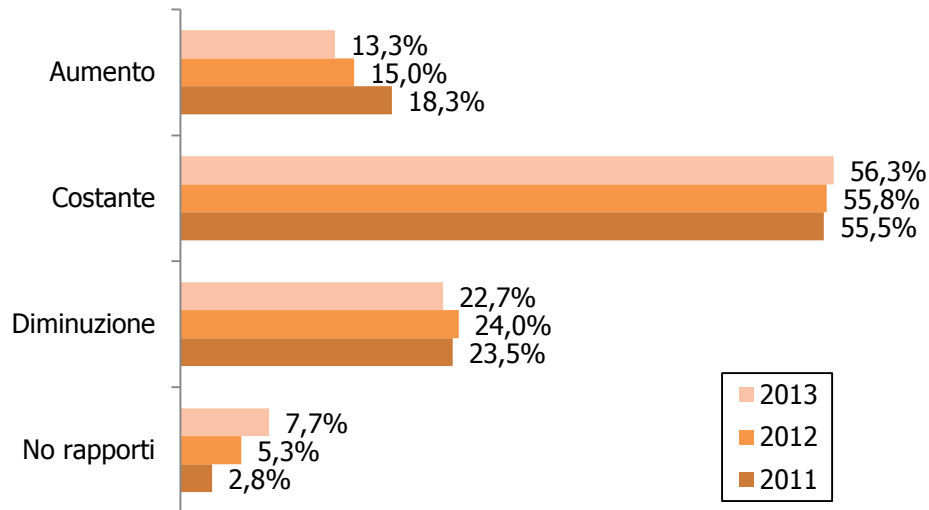
...

Situazione 2012	Previsioni 2013			Totale
	In difficoltà	Stabile	In crescita	
Organizzazioni in difficoltà	22,7%	9,3%	4,3%	36,3%
Organizzazioni stabili	12,0%	22,0%	5,7%	39,7%
Organizzazioni in crescita	7,0%	10,0%	7,0%	24,0%
<b>Tutte le organizzazioni</b>	<b>41,7%</b>	<b>41,3%</b>	<b>17,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

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

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



Così come già rilevato nella scorsa edizione, aumentano le organizzazioni che dichiarano di non avere rapporti con gli Enti Locali (+2,4%).

Confermando il trend degli ultimi anni, la maggior parte degli intervistati (38,6%) si dichiara insoddisfatto.

**Il ritardo dei pagamenti con conseguenti problemi di liquidità continua a determinare forti lamentele.**

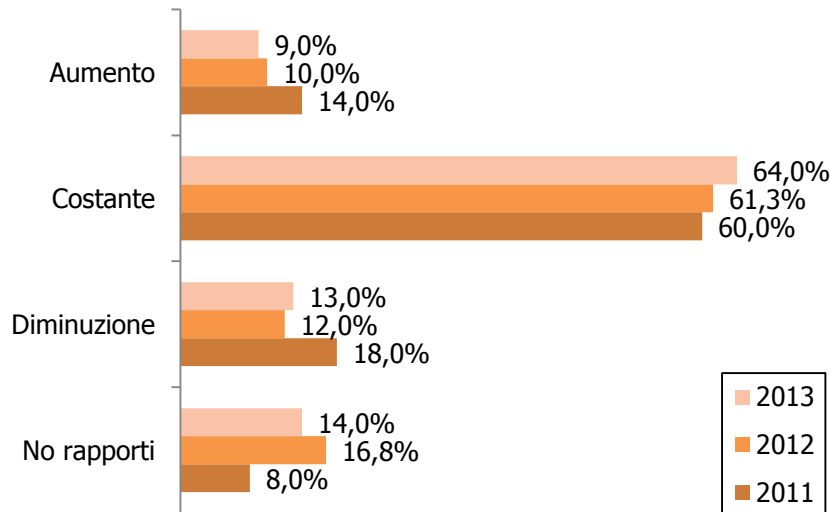
Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2013	2012	2011
Soddisfatti	30,7%	24,5%	43,7%
Né né	30,7%	35,6%	26,0%
Insoddisfatti	38,6%	39,8%	30,3%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

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

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



La maggior parte delle organizzazioni dichiara di **avere rapporti costanti con questa tipologia di stakeholders (il 64% degli interpellati).**

Nel confronto con lo scorso anno aumentano sia i soddisfatti che gli insoddisfatti, con conseguente diminuzione di chi dichiara una valutazione neutra.

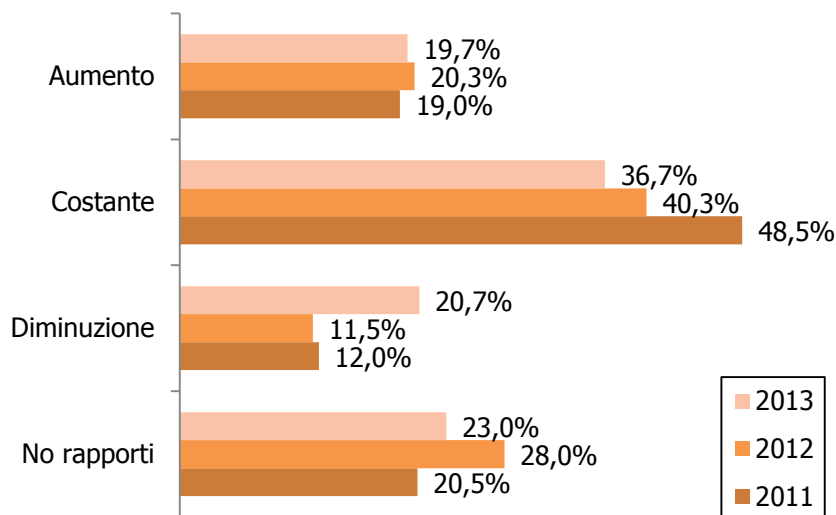
### Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2013	2012	2011
Soddisfatti	37,2%	26,4%	43,5%
Né né	33,3%	47,1%	31,3%
Insoddisfatti	29,5%	26,4%	25,3%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

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

### Rapporti con aziende for profit



Raddoppiano le imprese sociali che dichiarano relazioni con le aziende for profit in diminuzione, a causa del perdurare della crisi. Tuttavia, il dato generale è positivo, considerato che solo il 23% non ha rapporti.

**Le relazioni con questa tipologia di stakeholder, come già osservato per la categoria enti pubblici, è fortemente condizionata dai risultati.** Le relazioni hanno generato più dell'anno passato un risultato positivo o negativo, riducendo così la percentuale di imprese sociali con soddisfazione neutra.

### Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

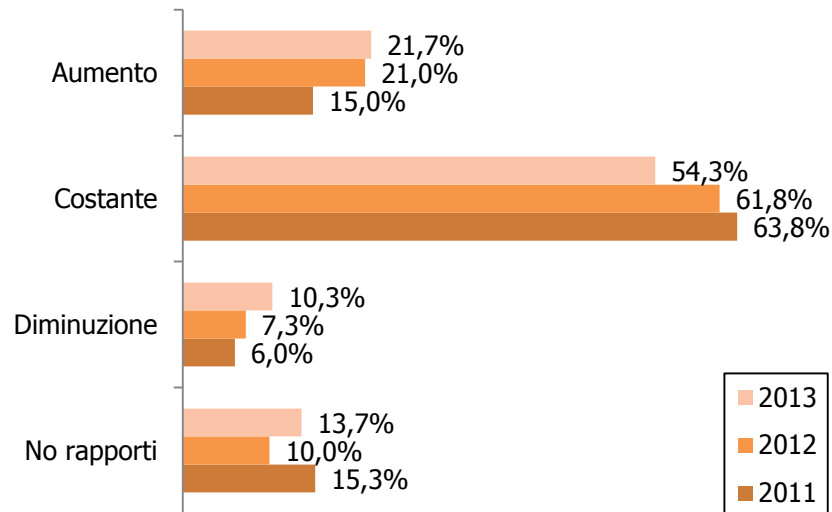
	2013	2012	2011
Soddisfatti	50,2%	44,8%	55,0%
Né né	29,4%	44,4%	29,9%
Insoddisfatti	20,3%	10,8%	15,1%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>



## Capacità relazionale

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

### Rapporti con organizzazioni di rappresentanza e coordinamento



Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2013	2012	2011
Soddisfatti	53,7%	43,6%	63,7%
Né né	28,2%	43,6%	23,9%
Insoddisfatti	18,1%	12,8%	12,4%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

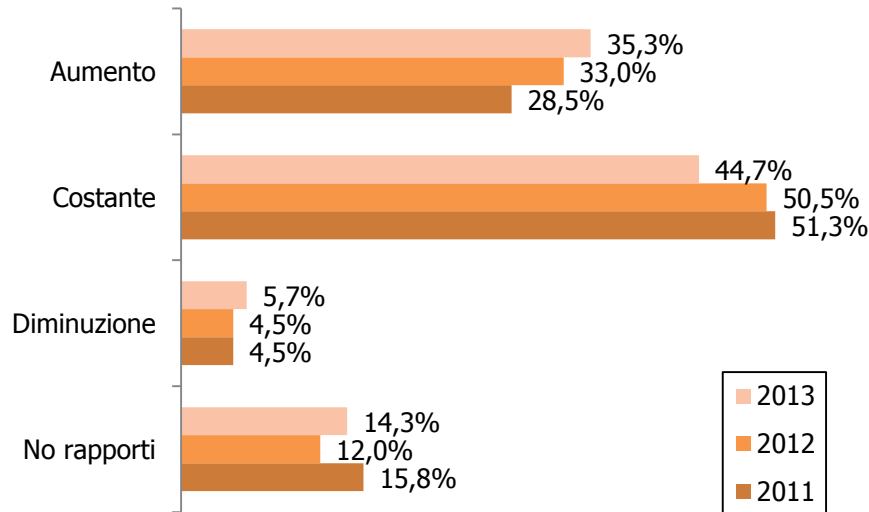
Diminuisce (-3,7%) il numero di organizzazioni che hanno rapporti con le organizzazioni di rappresentanza e coordinamento. Come per i rapporti con le aziende for profit, i dati relativi alla soddisfazione per questi rapporti presenta un effetto di polarizzazione agli estremi di gradimento.

**Chi sa quindi utilizzare i rapporti con le organizzazioni di rappresentanza e coordinamento rafforza i legami ed è soddisfatto, mentre chi è in una posizione di aspettativa passiva è insoddisfatto.**

## Capacità relazionale

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

### Rapporti con altre organizzazioni non profit



Gli indici di relazione con le altre organizzazioni **del terzo settore registrano un aumento (+ 2,3%) così come il livello di soddisfazione, che si conferma il più elevato tra tutte le categorie di stakeholders considerati.**

Aumentare le occasioni di network orizzontali in fase di crisi sistemica è variabile strategica, animata da aspettative commisurate alle potenzialità effettive e senso di responsabilità condivisa.

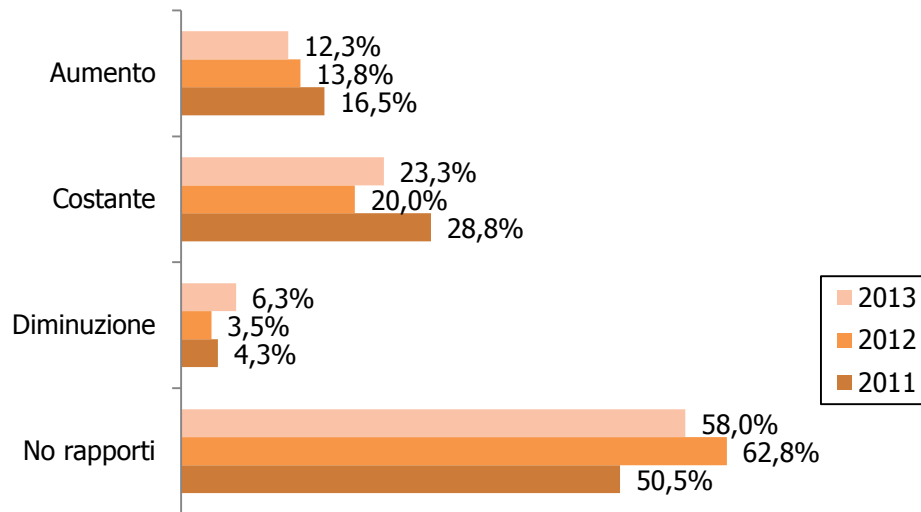
### Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2013	2012	2011
Soddisfatti	69,6%	60,2%	75,0%
Né né	22,2%	35,5%	18,8%
Insoddisfatti	8,2%	4,3%	6,3%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

## Capacità relazionale

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

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



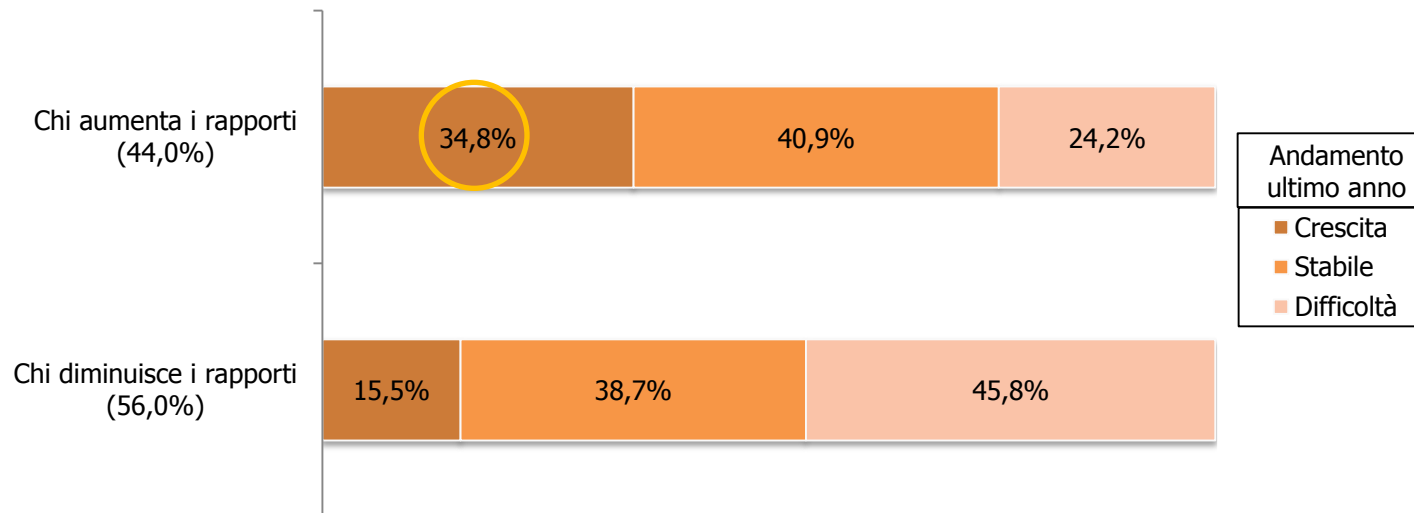
Quasi **6 organizzazioni su 10 non hanno rapporti con i media.**

I rapporti con i media si confermano un punto debole delle imprese sociali; **le relazioni sono spesso originate da singoli eventi o progetti che determinano approcci e risultati discontinui.**

### Come valuta la soddisfazione per queste relazioni?

	2013	2012	2011
Soddisfatti	49,2%	37,6%	48,5%
Né né	34,1%	47,0%	31,2%
Insoddisfatti	16,7%	15,4%	20,3%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

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



Si conferma anche per la VII° **edizione la correlazione positiva tra dinamicità relazionale e performance economica**. Come evidenziato nel grafico, il 34,8% delle organizzazioni che ha aumentato i rapporti registra un andamento economico in crescita, contro il 15,5% delle organizzazioni che hanno diminuito le proprie relazioni.

**A parità di investimenti relazionali i risultati sono inferiori rispetto al periodo «pre-crisi», anche se una buona dinamicità relazionale permette un maggior tenuta rispetto alle mutate condizioni dei mercati.**

## Innovazione

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

### Sviluppo nuovi prodotti/servizi

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

### Avete individuato nuove categorie di clienti

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

### Avete individuato nuove aree geografiche in cui operare

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

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

Azione intesa come miglioramento del valore esistente

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

Interventi su:

4 aree innovative

3 aree innovative

2 aree innovative

1 aree innovative

0 aree innovative

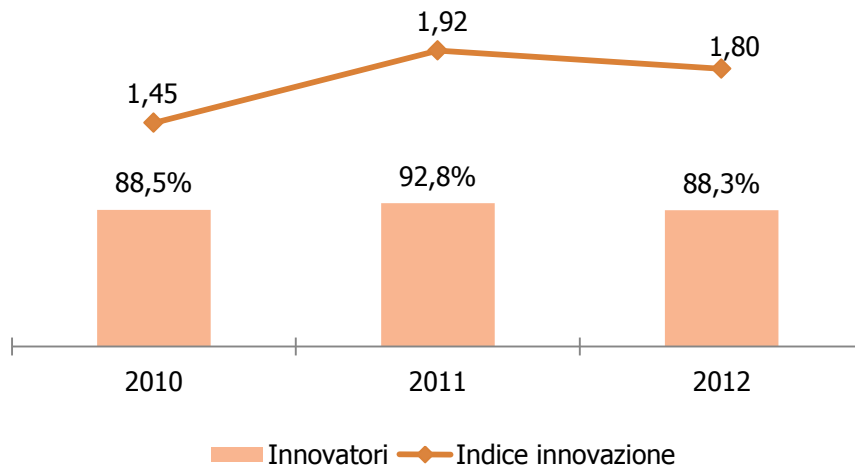
= Alta innovazione

= Media innovazione

= Bassa innovazione

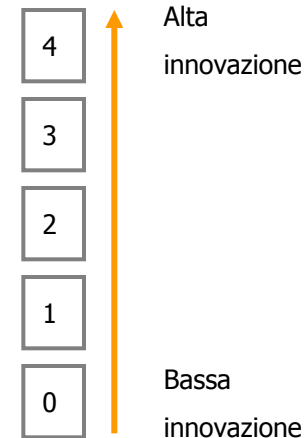
## Innovazione

Dopo l'aumento registrato nella scorsa edizione dell'Osservatorio, i **livelli di innovazione registrano una lieve flessione**. Anche il numero di imprese sociali «innovatrici» subisce una leggera contrazione. Malgrado ciò le percentuali complessive continuano ad essere elevate con l'88,3% di organizzazioni che ha realizzato almeno una iniziativa nell'ultimo anno.



*Nota: "innovatori" organizzazioni che nel corso dell'anno sono intervenute almeno su una delle 4 aree di innovazione*

Legenda indice di innovazione



## Innovazione

	2012		2011	
	si	no	si	no
Sviluppato nuovi prodotti / servizi	42,0%	58,0%	45,0%	55,0%
Individuato nuove categorie di clienti	35,0%	65,0%	39,0%	61,0%
Individuato nuove aree geografiche nelle quali operare	22,7%	77,3%	23,3%	76,8%
Migliorato processi interni e organizzazione	80,3%	19,7%	84,5%	15,5%

**L'area di maggior interesse resta quella del miglioramento organizzativo e ottimizzazione dei processi**, sono queste infatti che permettono di ridurre i costi, quindi ristabilire equilibrio rispetto ai minori ricavi determinati dalla crisi economica in atto, anche se si registra un calo del 4,2% rispetto alla precedente edizione. Il calo si attesta sugli stessi livelli anche nello sviluppo di nuovi prodotti e servizi e nell'individuazione di nuove categorie di clienti (rispettivamente -3,0% e -4,0%) mentre rimane all'incirca stabile l'individuazione di nuove aree geografiche in cui operare. **Le imprese sociali continuano quindi a procedere nel processo di innovazione e di investimento anche se il perdurare della crisi economica incomincia a pesare sugli investimenti per l'innovazione.**

## Innovazione

Si conferma la correlazione **positiva tra innovazione e performance economica**. Sono le organizzazioni di più recente costituzione e quelle localizzate nel Nord Ovest che presentano gli indici più alti. Delle imprese sociali che hanno relazioni mediamente in aumento (38,0% del campione) oltre un terzo presenta indici di innovazione elevati.

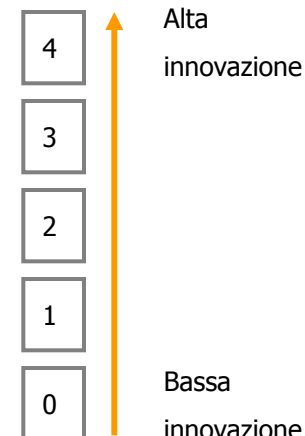
Anno di costituzione	Indici di innovazione	
	2012	2011
> 2001	2,00	2,14
1998-2001	1,88	1,92
1991-1997	1,71	1,83
< 1991	1,74	1,88
<b>Media generale</b>	<b>1,80</b>	<b>1,92</b>

Andamento 2012	Indici di innovazione	
	2012	2011
Crescita	2,07	2,20
Stabile	1,74	1,92
Difficoltà	1,69	1,75
<b>Media generale</b>	<b>1,80</b>	<b>1,92</b>

Relazioni con stakeholder	Indici di innovazione	
	2012	2011
Relazioni in aumento	1,95	2,12
Relazioni stabili	1,75	1,75
Relazioni in diminuzione	1,66	1,81
<b>Media generale</b>	<b>1,80</b>	<b>1,92</b>

Sentiment 2013	Indici di innovazione	
	2012	2011
Crescita	2,08	2,32
Stabile	1,83	1,87
Difficoltà	1,66	1,75
<b>Media generale</b>	<b>1,80</b>	<b>1,92</b>

Legenda indice di innovazione

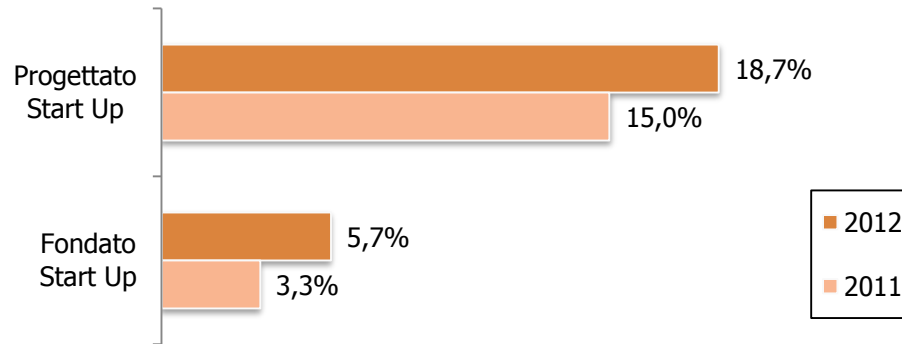


(\* le classi temporali sono state ridefinite a partire dal riassetto del quadro normativo di riferimento: Legge 381/1991 – Legge 142/2001 – CCNL 94-97 e CCNL 98-01 sulla Cooperazione Sociale



## Start Up

**Avete creato divisioni o rami d'azienda? Avete progettato Start Up di Impresa? Avete fondato Start Up di Impresa?**



**Il 10,7% di coloro che hanno progettato start up stanno considerando l'ipotesi di acquisire la qualifica di «impresa sociale».**

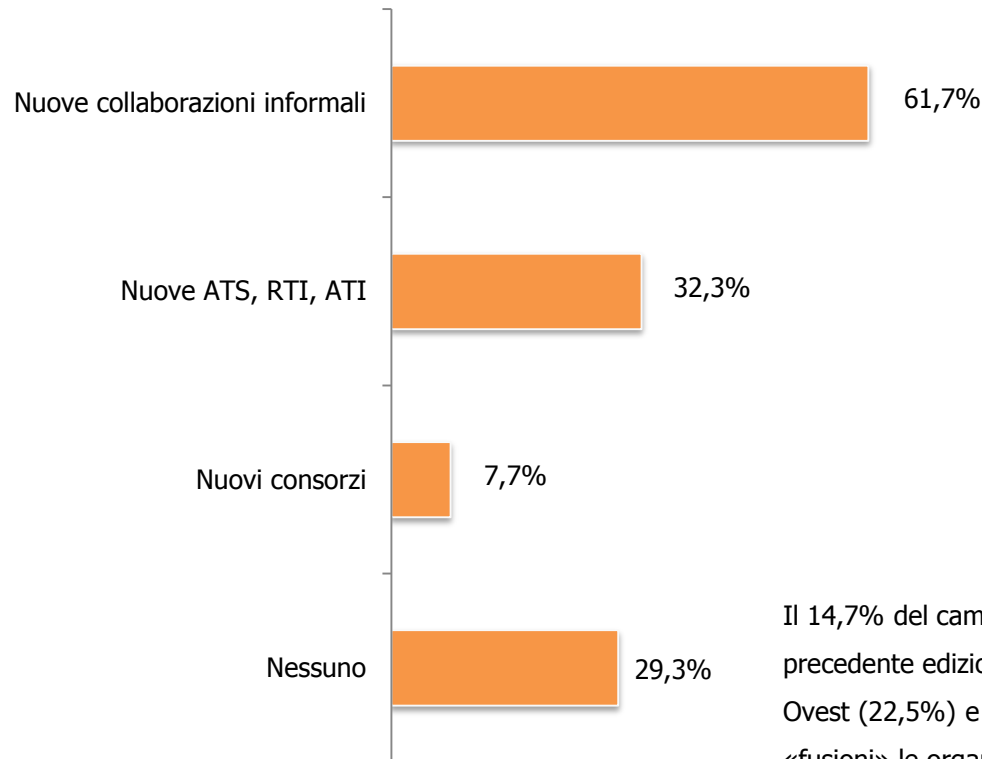
**Il 16,3% del campione ha preferito non procedere con start up, ma ha dato continuità all'innovazione creando nuove divisioni o rami d'azienda**

**Le attività innovative sono spesso all'origine di processi di gemmazione di impresa.** Si registra infatti una correlazione positiva tra progettazione di start up e propensione all'innovazione. Quest'anno si osserva **una maggior propensione alla progettazione (+3,7%) e costituzione (+2,4%) di Start Up.**

La maggior parte delle Start Up è stata fondata da cooperative localizzate nel Nord Ovest. Le cooperative sociali di tipo A sono invece quelle più attive nella progettazione di Start Up.

## Rapporti con altre organizzazioni

**Relativamente ai rapporti con altre organizzazioni quale tipo di accordi avete stipulato nel 2012?**



*Indici di penetrazione*

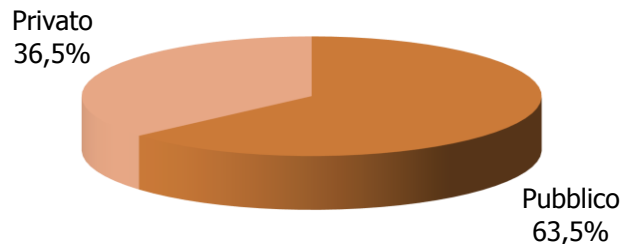
Oltre alle fusioni, si osservano altre forme di collaborazione tra imprese sociali.

**Ben 7 imprese sociali su 10 ha instaurato almeno 1 nuovo rapporto con altre organizzazioni nel 2012.** La tipologia di accordo più diffusa è quella di tipo informale quindi non scritta, siglata da più del 60% del Panel. Circa 1 intervistato su 3 ha siglato ATS, ATI e RTI.

Il 14,7% del campione ha dichiarato avere obiettivi di **fusione** (7,5% nella precedente edizione dell'osservatorio). L'interesse è più elevato al Nord Ovest (22,5%) e al Nord Est (16,7%). Sono maggiormente interessate alle «fusioni» le organizzazioni in crescita e le cooperative di tipo A e di tipo B.

## Fatturato

**Fatto 100 il fatturato del 2012, quanto è stato generato da entrate derivanti dal settore pubblico? Quanto dal privato?**



Fatturato 2012	Tipologia			
	Consorzi	Coop A	Coop B	Coop A+B
Pubblico	83,2	71,2	46,3	71,9
Privato	16,8	28,8	53,7	28,1
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fatturato 2012	Anno di costituzione			
	> 2005	2001 - 2005	1996-2000	pre 1996
Pubblico	43,5	60,7	63,4	66,9
Privato	56,5	39,3	36,6	33,1
<b>Totale</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### Due su tre delle imprese interpellate lavora prevalentemente con il pubblico

(con un leggero incremento di 0,6 punti percentuali rispetto alla scorsa edizione)

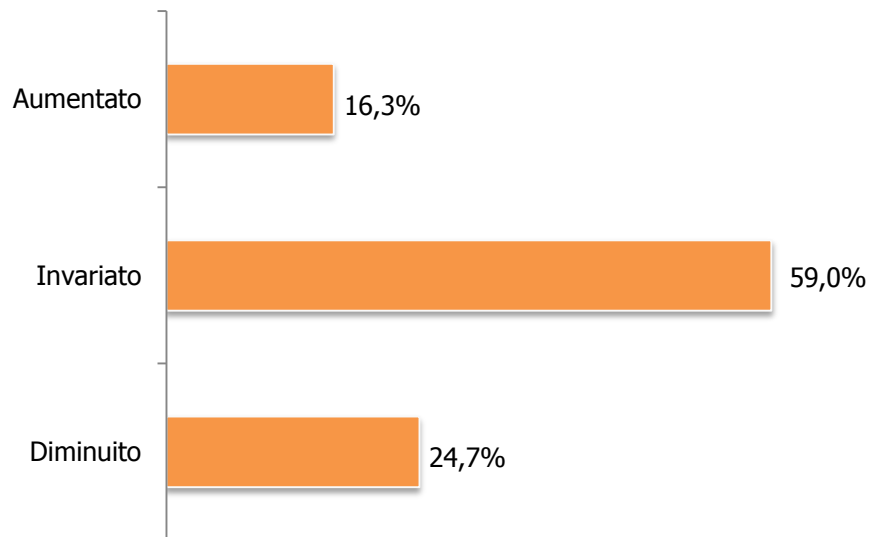
Tra le imprese **che lavorano meno con il pubblico le organizzazioni più giovani, quelle localizzate nel nord est e le cooperative di tipo B.** Viceversa, Sono i

consorzi le organizzazioni il cui fatturato deriva in maggior misura da introiti derivanti da rapporti con l'ente pubblico. Le cooperative in «Crescita» nel 2012 lavorano maggiormente con l'ente pubblico (73,1) rispetto a quelle «Stabili» (65,8) e in «Difficoltà» (54,7).

**Personale da oggi al 2013**

1/2

**Ritiene che a fine 2013 il personale retribuito della vostra organizzazione risulterà?**



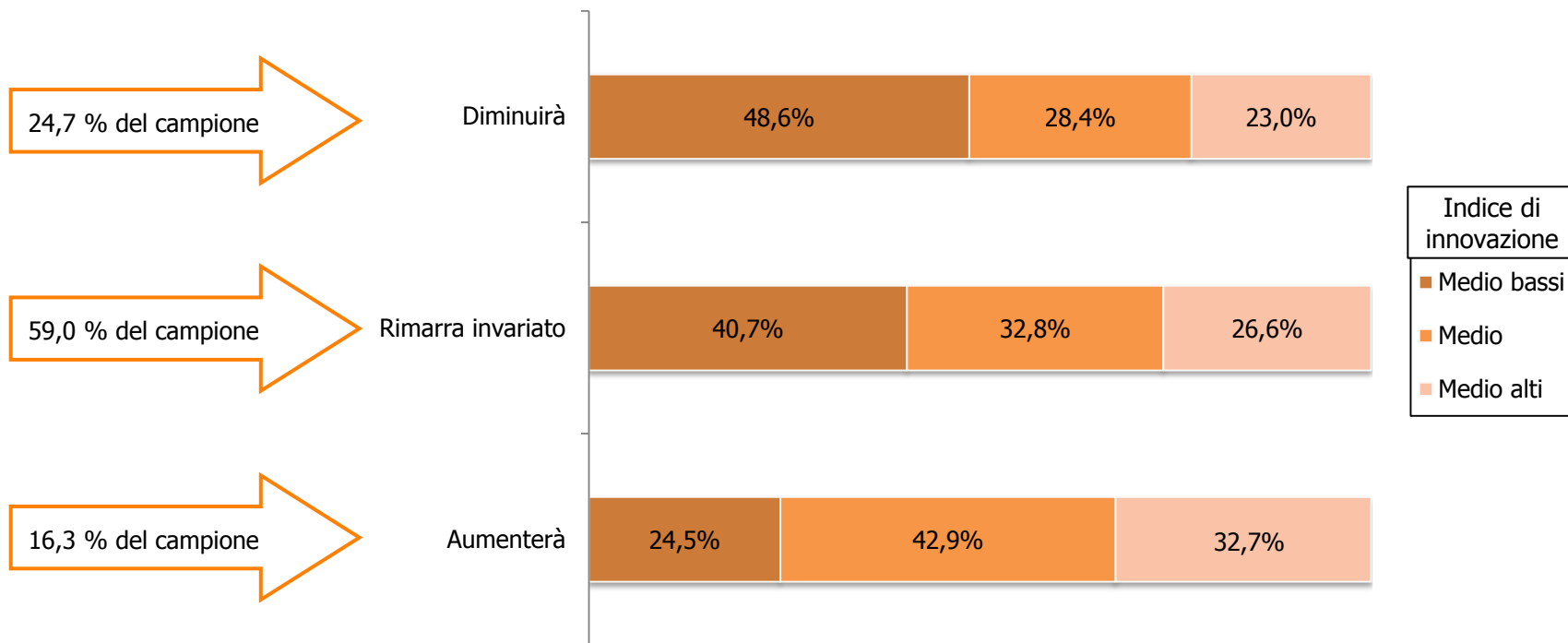
Personale fine 2013	Sentiment 2013			Campione
	Crescita	Stabile	Difficoltà	
Aumenterà	49,0%	15,3%	4,0%	16,3%
Rimarrà invariato	39,2%	72,6%	53,6%	59,0%
Diminuirà	11,8%	12,1%	42,4%	24,7%
<b>Totale</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nonostante la crisi, le imprese sociali confermano la propria caratteristica di organizzazioni *labour intensive*** (3 imprese sociali su 4 ritengono che il personale rimarrà invariato o sarà in crescita).

Sono le imprese sociali con **dati di *sentiment* in crescita a prevedere le migliori performance** (il 49,0% di questa porzione di campione prevede incrementi del personale).

**Personale da oggi al 2013**

2/2



**Le imprese sociali che prevedono un aumento del personale hanno una più alta propensione all'innovazione** con una forte presenza di indici di innovazione medio-alti. I dati evidenziano una correlazione positiva tra propensione all'innovazione e andamento dell'occupazione

## Conclusioni

L'andamento economico si stabilizza sui valori dello scorso anno: il calo registrato nel 2010 diventa strutturale ma non peggiora. Per quanto riguarda il *sentiment* si registra un incremento della percentuale di coloro che prevedono un futuro problematico.

Tra le tipologie considerate, sono le cooperative sociali di tipo B quelle con maggiori difficoltà, mentre i Consorzi si caratterizzano per un miglior andamento rispetto al campione generale; il Nord Ovest è l'area che presenta le performance più alte.

Complessivamente stabili gli indici di dinamicità relazionale e quelli di innovazione.

**Le imprese sociali sono consapevoli che gli investimenti relazionali e in innovazione sono necessari per affrontare la crisi sistemica: anche se non si generano nuovi ricavi, gli investimenti in innovazione e dinamicità relazionale, sono necessari per la tenuta sui mercati avviando processo di diversificazione rispetto all'interlocutore pubblico.**

Sul versante dell'occupazione l'impresa sociale si conferma una organizzazione *labour intensive* capace di generare lavoro e di preservarlo anche in fase di crisi economica.

Il tema della «rete» rimane dominante: ben 7 imprese sociali su 10 ha instaurato almeno 1 nuovo rapporto con altre organizzazioni nell'ultimo anno (ATS, ATI, RTI, nuovi consorzi, nuove collaborazioni informali).