



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



PROGRAMMA ERASMUS+
Azione Chiave 2 – Partenariati Strategici per la Gioventù

The added value of Social Entrepreneurship in Youth Work



Carta dell'Imprenditoria e dell'Imprenditoria sociale

Questo progetto è stato finanziato col support della Commissione Europea. Il sostegno della Commissione europea alla produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto, che riflette esclusivamente il punto di vista degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per l'uso che può essere fatto delle informazioni ivi contenute. Numero di Progetto 2018-3-IT03-KA205-014950

Carta dell'Imprenditoria e dell'Imprenditoria sociale	1
1. Descrizione Progetto e obiettivi di questo lavoro	3
2. Partners	5
3. Erasmus + e l'Azione "Partenariati Strategici"	8
4. Imprenditoria e Imprenditoria Sociale	9
5. Lo Youth Work - L'Animazione Giovanile	10
a. Cosa è lo Youth Work?	10
b. Come è nato?	11
c. Chi è lo Youth Worker/Animatore Giovanile?	13
6. L'Imprenditoria Sociale in Europa	15
a. Quadro Legislativo sulla I.S. e una prospettiva Europea	15
b. Differenti quadri legislativi	15
c. La prospettiva della Commissione Europea	17
d. La Commissione usa il termine 'impresa sociale' a proposito dei seguenti tipi di business	17
e. Nel suo supporto all'imprenditoria e all'auto-impiego, la Commissione Europea dirige i propri sforzi su:	17
f. E cerca di:	17
g. La "Social Business Initiative" della Commissione Europea:	18
h. Il Quadro legislativo sull'impresa sociale nei 6 paesi partecipanti	25
i. Bulgaria:	18
ii. Francia:	19
iii. Grecia:	19
iv. Italia:	19
v. Lussemburgo:	19
i. Innovazioni di legge in Regno Unito e Stati Uniti	21
7. Youth work e Impresa Sociale: Cosa hanno in comune?	22
a. Competenze in comune	22
b. STRUMENTI – Che tipo di strumenti utilizzati dalle imprese (sociali) possono essere utili allo Youth Work?	24
c. Progetti:	25
i. ExchangeAbility:	25
ii. CAPACITE:	25
iii. HOW:	Error! Bookmark not defined.
iv. Digital Inclusion A.S.B.L.:	Error! Bookmark not defined.
d. Strutture Organizzative	27
8. Esempi di buone pratiche	29
a. PROGETTI	29
b. STRATEGIE/ACTION PLAN	37
c. IMPRESE SOCIALI	39

Descrizione progetto e obiettivi di questo lavoro

“**The added value of Social Entrepreneurship in Youth Work**” è un partenariato strategico di 24 mesi - trasferimento di buone pratiche - nell'ambito dell'Azione Chiave 2 del programma Erasmus Plus. Il progetto mira a creare un quadro comune in cui gli operatori giovanili possono beneficiare dell'esperienza di iniziative di successo di imprenditoria sociale sviluppate da varie organizzazioni. Grazie a questa buona condivisione di esperienze, gli animatori giovanili acquisiranno nuovi metodi che permetteranno loro di trasferire strumenti e metodologie per stimolare e sviluppare l'iniziativa giovanile.

Il consorzio è composto da 6 partner incluso l'ente coordinatore, TDM 2000 (Italia). I partner sono: Art square Luxembourg asbl (Lussemburgo) - Coopérative CO-ACTIONS (Francia) - Law and Internet Foundation/LIF (Bulgaria) - Estonian Social Enterprise Network (Estonia) - Institute for Entrepreneurship Development/IED (Grecia). Tutti i partner si sono incontrati durante diversi eventi organizzati da un partenariato di agenzie nazionali Erasmus Plus nel quadro del forum “Towards Collaborative Practice” sull'innovazione sociale e l'imprenditorialità, iniziato a Malmö (Svezia) nel 2015.

L'obiettivo è quello di informare gli animatori giovanili sul concetto, i metodi e i valori dell'imprenditoria sociale che sono adatti al settore giovanile, nonché di fornire agli animatori giovanili esempi reali di giovani imprenditori sociali in azione.

Il target group primario sono gli animatori giovanili. Il target finale sono tutti i giovani (soprattutto quelli con minori opportunità), che dopo il progetto, grazie a un'adeguata guida, mentorship e preparazione da parte delle ONG giovanili e degli animatori giovanili saranno stimolati ad agire per migliorare se stessi e la società in cui vivono.

Gli obiettivi specifici del progetto sono:

- Dare l'opportunità agli operatori giovanili di acquisire conoscenze adeguate sull'imprenditorialità sociale;
- Confrontare le diverse percezioni del significato di imprenditorialità sociale in Europa e soprattutto nei paesi partner del progetto, facendo riferimento anche alle diverse legislazioni in vigore;
- Condividere buone pratiche di metodologie di imprenditorialità sociale che potrebbero essere prese come esempio e replicate.

Per raggiungere questi obiettivi abbiamo preparato un piano di attività che prevede:

- 4 incontri dei partner transnazionali (1 incontro di kick off, 1 tra la prima mobilità e il primo gruppo di eventi, 1 a metà progetto e 1 alla fine);
- 2 eventi di mobilità dello staff
- 6 visite di mobilità dello staff
- almeno 8 eventi di disseminazione per partner.

Durante queste attività i partner avranno l'opportunità di incontrarsi, confrontarsi, pianificare, monitorare, condividere le responsabilità e riorganizzare i piani al fine di raggiungere in modo efficiente i risultati stabiliti.

I partecipanti avranno l'opportunità di comprendere meglio il significato di imprenditorialità sociale, come viene intesa e applicata nei paesi coinvolti nel progetto e lavoreranno per creare un documento che contenga tutte queste informazioni e che possa essere l'esempio per allargare la ricerca al resto d'Europa.

Attraverso le attività potranno anche osservare di persona come funzionano i modelli e infine lavoreranno insieme per elaborare idee su come raccogliere i risultati delle buone pratiche in termini di sviluppo dell'imprenditoria sociale e trasformarli in strumenti per incoraggiare le iniziative giovanili. Inoltre, lavoreremo anche su uno spazio di lavoro virtuale online che funzionerà come un back office per l'intero progetto. Qui condivideremo e discuteremo anche i risultati degli incontri e il loro completamento. Nel caso delle visite brevi, lo spazio di lavoro virtuale includerà una "stanza di discussione" per modello.

Partner



"TDM 2000" è un'organizzazione indipendente senza scopo di lucro, che coordina i giovani motivati a cooperare nel settore del volontariato, sostenendoli nello sviluppo di competenze personali e professionali attraverso l'apprendimento esperienziale, l'educazione non formale e le esperienze di apprendimento della mobilità internazionale. Principali campi di interesse: politiche giovanili, imprenditorialità, diritti umani, democrazia, apprendimento interculturale, cittadinanza attiva, cooperazione internazionale, sviluppo locale e inclusione sociale.



Institute of Entrepreneurship Development (iED) è una ONG greca impegnata nella promozione dell'innovazione e nella valorizzazione dello spirito imprenditoriale. Riconoscendo l'imprenditorialità come un fattore cruciale per lo sviluppo e la coesione delle società, conduce ricerche ed è in grado di fornire soluzioni innovative che facilitano la crescita di una sana imprenditorialità e promuovono l'occupazione.



LAW AND INTERNET FOUNDATION

RESEARCH CENTER FOR LAW AND
INFORMATION TECHNOLOGIES

Law and Internet Foundation (LIF) è una rinomata ONG bulgara e un centro di ricerca, ufficialmente riconosciuto nel registro delle attività scientifiche presso il Ministero dell'Istruzione e della Scienza. Avvia e sostiene attività per la realizzazione di ricerche scientifiche e applicate, studi, programmi e progetti nel campo delle nuove tecnologie e dello sviluppo tecnologico; imprenditorialità sociale; trasferimento di conoscenze, competenze e mentorship per studenti e giovani ricercatori.



SOTSIAALSETE ETTEVÕTETE VÕRGUSTIK

La missione di **MTÜ Sotsiaalse ettevõtte võrgustik** è di aumentare il numero, la capacità e l'impatto sociale delle imprese sociali. La lista dei suoi obiettivi strategici può essere trovata qui: <https://sev.ee/en/overview/> Il primo obiettivo strategico è: "Daremo ai giovani accesso all'imprenditoria sociale come scelta di carriera, fornendo ispirazione, conoscenza ed esperienza".



Art Square ASBL è un'organizzazione non-profit attiva nel campo sociale e culturale. Sostiene l'imprenditorialità soprattutto degli artisti, specialmente quelli che si stanno formando, sviluppando le loro competenze e il loro impegno al di fuori del mondo artistico. Dal 2015 è coinvolti nell'educazione alla creatività con la metodologia del Design Thinking.



Co-actions è una CAE, Cooperative of Activity and Employment (Cooperativa di Attività e Lavoro), situata nel Sud-Ovest della Francia, nella regione Nouvelle-Aquitaine. Questa cooperativa impiega persone che vogliono creare il loro lavoro in un quadro collettivo nell'economia sociale. Co-Actions sostiene i giovani imprenditori nello sperimentare la fattibilità del proprio progetto imprenditoriale con sicurezza, libertà, solidarietà e partecipando alla vita dell'impresa sociale.

Erasmus + e l'azione “Partenariati Strategici”

Erasmus+ è il programma dell'UE volto a sostenere l'istruzione, la formazione, la gioventù e lo sport in Europa.

Nel quadro del 2014-2020, offre agli europei opportunità di studiare, formarsi, fare esperienza e fare volontariato all'estero.

Erasmus+ offre opportunità per persone di tutte le età e si rivolge a una vasta gamma di organizzazioni, aiutandole a sviluppare e condividere conoscenze ed esperienze in diversi paesi.

L'obiettivo del programma è quello di contribuire alla strategia Europa 2020 per la crescita, l'occupazione, l'equità sociale e l'inclusione, così come gli obiettivi del quadro strategico dell'UE per l'istruzione e la formazione. Nel campo della gioventù, contribuisce anche a raggiungere gli obiettivi della strategia dell'UE per la gioventù.



Le questioni specifiche affrontate dal programma includono:

- Ridurre la disoccupazione, soprattutto tra i giovani;
- Promuovere l'apprendimento degli adulti, soprattutto per le nuove competenze e le abilità richieste dal mercato del lavoro;
- Incoraggiare i giovani a partecipare alla democrazia europea;
- Sostenere l'innovazione, la cooperazione e le riforme;
- Ridurre l'abbandono scolastico precoce;
- Promuovere la cooperazione e la mobilità con i paesi partner dell'UE;

I partenariati strategici mirano a sostenere lo sviluppo, il trasferimento e/o l'attuazione di pratiche innovative, nonché l'attuazione di iniziative congiunte che promuovano la cooperazione, l'apprendimento tra pari e gli scambi di esperienze a livello europeo.

I partenariati strategici sono aperti a qualsiasi tipo di organizzazione attiva in qualsiasi campo dell'istruzione, della formazione e della gioventù o in altri settori socio-economici, nonché alle organizzazioni che svolgono attività trasversali a diversi settori.

A seconda della priorità e degli obiettivi affrontati dal progetto, i partenariati strategici dovrebbero coinvolgere la gamma più appropriata e diversificata di partner al fine di beneficiare delle loro diverse esperienze, profili e competenze specifiche e di produrre risultati di progetto pertinenti e di alta qualità.

Imprenditoria e Imprenditoria Sociale

L'imprenditoria sociale¹ è un approccio da parte di start-up e imprenditori, in cui si sviluppano, finanziano e implementano soluzioni per questioni sociali, culturali o ambientali.

Questo concetto si può applicare a una vasta gamma di organizzazioni, che variano in

- portata
- obiettivi
- valori.

Gli imprenditori "for profit" in genere misurano la performance usando unità di misura legate al business come il profitto, le entrate e l'aumento del prezzo delle azioni. Gli imprenditori sociali, tuttavia, sono non-profit, o fondono gli obiettivi for-profit con la generazione di un "ritorno alla società" positivo, che di solito è misurato da indicatori chiave di performance.

Pertanto, devono usare metriche diverse. L'imprenditoria sociale tenta tipicamente di promuovere ampi obiettivi sociali, culturali e ambientali spesso associati al settore del volontariato in aree come la riduzione della povertà, l'assistenza sanitaria e lo sviluppo della comunità.

A volte, le imprese sociali a scopo di lucro possono essere stabilite per sostenere gli obiettivi sociali o culturali dell'organizzazione, ma non come un fine in sé. Per esempio, un'organizzazione che mira a fornire alloggi e lavoro ai senzatetto può gestire un ristorante, sia per raccogliere fondi che per fornire lavoro ai senzatetto.

Negli anni 2000, studiosi e professionisti hanno discusso quali individui o organizzazioni possono essere considerati imprenditori sociali. Finora, non c'è stato alcun consenso sulla definizione di imprenditorialità sociale, dato che così tanti campi, discipline e tipi di organizzazioni diverse sono associate all'imprenditorialità sociale: dalle imprese a scopo di lucro a modelli ibridi che combinano il lavoro caritatevole con le attività commerciali, fino alle associazioni di beneficenza senza scopo di lucro, alle organizzazioni del settore del volontariato e alle organizzazioni non governative. Filantropi, attivisti sociali, ambientalisti e altri professionisti orientati al sociale sono spesso definiti imprenditori sociali.

¹ [Enterprising Ideas](#), What is a Social Entrepreneur, PBS Foundation

"The Meaning of Social Entrepreneurship," J. Gregory Dees, 1998, rev 2001 ["The Meaning of Social Entrepreneurship"](#). [caseatduke.org](#). Retrieved 2013-05-03.

Thompson, J.L. (2002). "The World of the Social Entrepreneur". *The International Journal of Public Sector Management*. 15 (4/5): 413. [doi:10.1108/09513550210435746](#).

Lo Youth Work – L'animazione giovanile

Cosa è lo Youth Work?

- Una definizione completa dello youth work può essere data solo se si considera la grande varietà di attività, con e per i giovani, svolte dalle organizzazioni di settore, così come le caratteristiche essenziali del lavoro giovanile, i suoi obiettivi e le persone coinvolte. Il Consiglio d'Europa definisce così lo youth work: "L'animazione giovanile è un termine ampio che copre un'ampia varietà di attività di natura **sociale, culturale, educativa, ambientale e/o politica** con e per i giovani, in gruppo o individualmente. Il lavoro con i giovani è svolto da **operatori giovanili retribuiti e volontari** e si basa su processi di **apprendimento non formali e informali** incentrati sui giovani e sulla partecipazione volontaria. Lo youth work è essenzialmente una pratica sociale, che lavora con i giovani e le società in cui vivono, facilitando la **partecipazione attiva dei giovani e l'inclusione nelle loro comunità e nel processo decisionale**.² Secondo la Commissione Europea il lavoro giovanile "comprende una vasta gamma di attività (ad esempio sociali, culturali, educative, sportive e politiche) svolte con, da e per i giovani attraverso l'apprendimento non formale e informale."³ Lo youth work ha alcune caratteristiche essenziali, che sono menzionate in tutte le fonti che danno la loro spiegazione sul termine 'animazione giovanile', e queste affermazioni potrebbero essere riassunte come:
 - I giovani partecipano
 - Il lavoro con i giovani si basa sul processo di apprendimento informale e non formale e sulla partecipazione volontaria
 - Il giovane lavoratore e il giovane sono partner nel processo di apprendimento
 - Il lavoro si svolge nei luoghi in cui si trovano i giovani
 - Il lavoro con i giovani si concentra sullo sviluppo personale e sociale dei giovani
 - Gli obiettivi del lavoro con i giovani sono focalizzati sui giovani - per essere aiutati a raggiungere la consapevolezza di sé e il loro pieno potenziale come membri della società.

Il lavoro con i giovani significa azioni intraprese **da e verso** i giovani. I giovani non sono solo beneficiari nei processi sotto il cappello di 'lavoro con i giovani', ma sono anche soggetti centrali e co-creatori del piano d'azione e nell'attuazione dello youth work. I risultati e l'impatto dello youth work possono essere esaminati a due livelli - personale e sociale. A livello personale l'attenzione è rivolta all'individuo, allo sviluppo personale di un giovane, alla crescita della sua autostima e della sua consapevolezza di sé, all'acquisizione di nuove conoscenze, competenze e atteggiamenti, e alla sua trasformazione complessiva in un cittadino attivo. Il lavoro con i giovani ha un impatto anche a livello sociale, poiché può essere focalizzato sulle società in cui i giovani vivono. Inoltre, il lavoro con i giovani crea, attraverso l'istruzione e l'apprendimento informale e non formale, una popolazione di giovani cittadini attivi, che sono in grado di "sviluppare progetti di vita e godere pienamente

² Youth work, Available at: <https://www.coe.int/en/web/youth/youth-work>

³ Youth Work - Youth - European Commission, Available at: https://ec.europa.eu/youth/policy/implementation/work_en

della loro cittadinanza democratica".⁴ Lo Youth Work è fornito sia da volontari che da lavoratori retribuiti. È finanziato e gestito in una varietà di modi - potrebbero essere fondi pubblici o forniti da donatori pubblici.



Come è nato?

Lo Youth Work ha una storia diversa e radici diverse in ogni paese. Alcuni sostengono che il lavoro giovanile ha le sue origini nel Regno Unito, durante la rivoluzione industriale. Altri condividono l'opinione che il lavoro giovanile deriva dalla scuola, che aveva formato una piattaforma per i giovani per creare una comunità giovane con la propria cultura e prospettiva della società, stabilendo i cosiddetti movimenti giovanili.⁵



⁴ Youth work, Available at: <https://www.coe.int/en/web/youth/youth-work>

⁵ History of youth work, Available at: <https://pjp-eu.coe.int/en/web/youth-partnership/history-of-youth-work>

Un altro esempio frequentemente citato in questo senso è il Wandervögel tedesco, un movimento giovanile formato alla fine del XIX secolo da alcuni studenti universitari che resistevano alle grandi trasformazioni sociali dell'epoca, come l'industrializzazione e l'urbanizzazione. D'altra parte, il lavoro giovanile potrebbe essere esaminato anche

Foto del movimento Wandervögel

come lavoro sociale. In questo senso solo youth work discende anche dal lavoro sociale in alcuni paesi. L'esempio italiano del famoso prete don Bosco, pioniere delle istituzioni di assistenza ai giovani, o "oratorio", dove i bambini e i giovani ricevevano una formazione professionale, come il calzolaio o il sarto, imparando così un mestiere e come guadagnarsi da vivere onestamente.⁶



La storia del lavoro giovanile in Europa è parte della storia europea, è utile guardare nell'esperienza acquisita nel settore fino ad ora, attraverso l'analisi storica, quando si decide l'approccio più appropriato e di successo per creare politiche giovanili.⁷

Don Bosco nell'Oratorio⁸

Ci sono stati due workshop (i workshop di Blankenberge) e una conferenza sulla storia dello youth work e delle politiche giovanili, co-organizzati dalla Commissione europea e dal Consiglio d'Europa rispettivamente nel 2008, 2009 e 2010. Questi sono stati il primo tentativo in assoluto di guardare alla storia e inoltre di utilizzare l'analisi storica come fonte di ispirazione per la creazione di future politiche giovanili. I due workshop hanno riunito 40 esperti per riflettere sulla storia della politica di lavoro giovanile nel loro paese e alla fine per trovare le sue origini generali attraverso lo scambio delle loro scoperte ed esperienze. Il primo workshop era incentrato sull'evoluzione del lavoro giovanile nei diversi paesi rappresentati dagli esperti. Il workshop mirava a evidenziare l'evoluzione del lavoro giovanile all'interno dei diversi sistemi politici e sociali, che vanno dai cosiddetti sistemi social-democratici (Finlandia) attraverso i paesi etichettati come liberali (Regno Unito) ai regimi di welfare più conservatori (Germania, Francia) e un paese post-comunista (Polonia). Il secondo workshop ha seguito lo stesso schema invitando i partecipanti a "*dare al patrimonio e alla politica culturale una dimensione storica nella misura in cui sono focalizzati sul lavoro giovanile e su questioni correlate come lo sviluppo della società civile*".

⁶ An introduction to the working style of Don Bosco Youth-Net ivzw, Available at: https://www.donboscoyouth.net/uploads/7/2/2/3/72235613/20151028_pol_fewwordsandalotofaction_v2.pdf

⁷ The history of youth work in Europe Volume 2, Available at: https://pjp-eu.coe.int/documents/1017981/3084952/YK_Youth_Work_vol_2.pdf/cc002e74-4c07-4293-a041-87a86ae44cf9

⁸ , Don Basco Available at: <http://donboscointernational.eu/don-bosco/>

Chi è lo Youth Worker/Animatore Giovanile?

Il ruolo dell'animatore giovanile può variare da paese a paese ed è difficile trovare una definizione universale e completa a livello europeo. Inoltre, diverse ricerche rivelano che in gran parte degli Stati membri l'animatore giovanile non è riconosciuto come una posizione lavorativa separata e specifica con i suoi compiti e responsabilità ufficiali.

Tuttavia, l'animatore giovanile potrebbe essere visto come un elemento chiave del lavoro con i giovani, il cui lavoro principale è quello di dare ai giovani la possibilità di raggiungere il loro pieno potenziale e le loro capacità.

Nel Quality Youth Work Report⁹ gli animatori giovanili sono anche definiti come "*Persone che lavorano a diretto contatto con i giovani, svolgendo attività volte a sostenere il loro sviluppo personale e sociale attraverso l'apprendimento non formale e informale*". Potrebbero essere "*professionisti o volontari ed essere dipendenti pubblici o lavorare per le ONG*"³. A questo proposito, il ruolo dell'animatore giovanile potrebbe anche essere definito come un lavoro retribuito a tempo pieno o parziale (es. assistenti sociali qualificati o pedagogisti) o come un volontariato (es. coinvolto in organizzazioni giovanili o ONG).

Gli animatori giovanili possono avere un background diverso e possono essere impegnati in una varietà di attività e anche essere parte di una varietà di sistemi e organizzazioni.¹⁰

Indipendentemente dallo status (ufficiale) dell'operatore giovanile (professionista/volontario) o dal suo background, il compito principale dell'operatore giovanile è quello di lavorare con i giovani e di aiutarli a svilupparsi attraverso l'apprendimento formale, non formale o informale.



Youth work¹¹

L'animatore giovanile deve quindi possedere diverse abilità e competenze per lavorare efficacemente con i gruppi target, coinvolgerli e motivarli a trasformarsi. La nostra ricerca mostra che gli animatori giovanili devono essere persone aperte, dinamiche, positive, con forti capacità di presentazione e di linguaggio per esprimersi e trasmettere correttamente i loro messaggi ai gruppi target. Dovrebbero anche avere competenze interculturali, in modo da riuscire a lavorare con giovani di culture diverse, se necessario.

⁹ Quality youth work, Youth - work definition, p. 12 Available at:

http://ec.europa.eu/assets/eac/youth/library/reports/quality-youth-work_en.pdf

¹⁰ Working with young people: the value of youth work in the European Union, The profile of youth workers, p. 109, Available at: http://ec.europa.eu/assets/eac/youth/library/study/youth-work-report_en.pdf

¹¹ Youth work-related pictures, Available at: <https://www.pexels.com/search/youth%20work/>



Gli animatori giovanili devono essere anche modelli e leader che motivano i giovani a migliorare le loro abilità/competenze e a crescere costantemente. Poiché il lavoro con i giovani è il fulcro del lavoro degli animatori giovanili, essi dovrebbero essere anche individui che amano il divertimento e il gioco, creando un ambiente piacevole e amichevole. L'empatia o la capacità di "essere nei panni di qualcuno" è anche un importante prerequisito per gli animatori giovanili per svolgere efficacemente il loro ruolo. Devono avere la capacità di lavorare con i giovani con vari background e diverse esigenze. Dovrebbero anche sviluppare competenze trasversali come: capacità di comunicazione (es. cordialità, comunicazione verbale e non verbale, rispetto, ecc.), lavoro di squadra (es. ascolto attivo, collaborazione e cooperazione, negoziazione, scambio di idee, gestione dei conflitti), risoluzione dei problemi (es. analisi, persistenza, processo decisionale, brainstorming), creatività, capacità interpersonali (non solo empatia, ma anche tolleranza, mentoring, networking, pazienza, parlare in pubblico) e competenze specifiche¹² come ad esempio: project management, marketing, analisi, comunicazione digitale, ecc.

Gli animatori giovanili devono essere in grado di improvvisare, di provare cose nuove e di coinvolgere i gruppi target usando metodi e approcci innovativi, tenendo conto del loro background, dei loro bisogni, ecc. Inoltre, nell'attuale era digitale, anche il lavoro con i giovani si sta trasformando, e il concetto di lavoro digitale con i giovani è in costante evoluzione. Pertanto, gli animatori giovanili dovrebbero sviluppare abilità e competenze digitali e usare le tecnologie come uno strumento efficiente per il coinvolgimento dei giovani.

¹² Top 10 hard skills, Available at: <https://resumegenius.com/blog/resume-help/hard-skills>

L'imprenditoria sociale in Europa

Quadro Legislativo sulla I.E. e una prospettiva Europea



COUNCIL OF THE EUROPEAN UNION

13

Il seguente testo è una guida all'imprenditoria sociale in Europa e alle prospettive della Commissione Europea in materia. Include anche le linee guida e il quadro di sostegno della Commissione Europea sulle imprese sociali. Inoltre, descrive i diversi casi di legislazione nei suoi paesi.

Differenti quadri legislativi:

- **Approfonditi e complessi** – sono i casi in cui esiste una legislazione specifica che regola e definisce il concetto di impresa sociale. Inoltre, vengono ivi inclusi anche i casi in cui esiste una normativa specifica che distingue tra una varietà di attività ed enti che possono essere definite come imprese sociali, ma che secondo le norme statali sono viste come legalmente distinguibili e sono soggette a regolamenti diversi.
- **Diretti and specifici** – i casi nei quali esiste una legislazione specifica che regola e definisce il concetto di impresa sociale. Anche se non esiste la stessa esatta terminologia, esistono comunque entità giuridiche e attività specificamente regolate che rientrano nelle definizioni e negli ambiti generali e specifici dell'economia sociale.
- **Definite indirettamente** – si tratta di paesi in cui le imprese sociali non sono regolate da una legislazione mirata e specifica, ma fanno parte delle politiche e delle strategie nazionali in varia misura. Questo include paesi in cui ci sono istituzioni nazionali o

dipartimenti statali che si occupano e lavorano con le imprese sociali nonostante non ci sia una legge che le definisca in modo rigoroso. Inoltre, questo include paesi in cui le imprese sociali sono parte di importanti documenti di politica strategica nazionale, dove in alcuni casi ci sono proposte per l'istituzione di una regolamentazione legale per le stesse.

- **Nessuno tipo di legislazione (diretta o indiretta)** – paesi in cui l'imprenditoria sociale e il concetto di impresa sociale non sono legalmente definiti, né fanno parte di documenti o strategie politiche nazionali e statali. Tuttavia, in questi paesi la mancanza di legislazione non preclude l'esistenza e le operazioni delle imprese sociali, significa semplicemente che funzionano all'interno delle norme delle entità giuridiche più tradizionali.

MEMBERS



14

La prospettiva della Commissione Europea:

Un'impresa sociale è un operatore dell'economia sociale il cui obiettivo principale è quello di avere un impatto sociale piuttosto che fare un profitto per i loro proprietari o azionisti. Opera fornendo beni e servizi per il mercato in modo imprenditoriale e innovativo e usa i suoi profitti principalmente per raggiungere obiettivi sociali. È gestita in modo aperto e responsabile e, in particolare, coinvolge i dipendenti, i consumatori e le parti interessate dalle sue attività commerciali.

La Commissione utilizza il termine 'impresa sociale' per i seguenti tipi di business:

- Quelli per i quali l'obiettivo sociale o societario del bene comune è la ragione dell'attività commerciale, spesso sotto forma di un alto livello di innovazione sociale.
- Quelli i cui profitti sono principalmente reinvestiti per raggiungere questo obiettivo sociale
- Quelli in cui il metodo di organizzazione o il sistema di proprietà riflette la missione dell'impresa, usando principi democratici o partecipativi o concentrandosi sulla giustizia sociale

Non esiste un'unica forma giuridica per le imprese sociali. Molte imprese sociali operano sotto forma di cooperative sociali, alcune sono registrate come società private a responsabilità limitata, alcune sono mutue, e molte sono organizzazioni senza scopo di lucro come enti previdenziali, associazioni, organizzazioni di volontariato, enti di beneficenza o fondazioni.

La priorità assoluta della commissione è "far crescere di nuovo l'Europa e aumentare il numero di posti di lavoro senza creare nuovo debito".¹⁵

Nel suo supporto all'imprenditoria e all'auto-impiego, la Commissione Europea dirige i propri sforzi su:

- start-ups di disoccupati e persone da gruppi svantaggiati
- supporto per gli imprenditori sociali
- microfinanza

E cerca di:

- incrementare la conoscenza sull'imprenditoria e l'auto-impiego
- fare capacity Building nei territori e regioni Europee
- supportare finanziariamente l'impresa.¹⁶

¹⁵ https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en

¹⁶ <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=952&intPagId=2914&langId=en>

A livello europeo, la risoluzione del Parlamento europeo del 19 febbraio 2009 sull'economia sociale (GU 25.3.2010) merita di essere sottolineata. L'economia sociale può considerarsi il testo più importante emesso dal Parlamento europeo e dal Comitato economico e sociale europeo negli ultimi tre decenni. Questa risoluzione recita che "l'Unione europea e gli Stati membri dovrebbero riconoscere l'economia sociale e i suoi attori - cooperative, mutue, associazioni e fondazioni - nella loro legislazione e nelle loro politiche", oltre a chiedere altre forme di riconoscimento istituzionale.¹⁷

La “Social Business Initiative” della Commissione Europea:

- **Azione 1:** proporre un quadro normativo europeo per i fondi di investimento sociale.
- **Azione 2:** Incoraggiare lo sviluppo del microcredito in Europa, in particolare migliorando il relativo quadro giuridico e istituzionale.
- **Azione 3:** Creare uno strumento finanziario Europeo per facilitare l'accesso ai finanziamenti.
- **Azione 4:** Fare delle imprese sociali una priorità di investimento del Fondo europeo di sviluppo regionale e del Fondo sociale europeo.¹⁸

Quadro legislativo sull'impresa sociale nei 5 paesi partecipanti

In tutti e cinque i paesi partecipanti, il riconoscimento legale di alcune forme particolari di ciò che oggi sarebbe ampiamente considerato come impresa sociale (in particolare cooperative, fondazioni e associazioni) è in vigore da molto tempo. Questo è degno di nota perché non si può dire lo stesso per tutti i paesi, e neanche per tutti i paesi dell'UE. La Repubblica d'Irlanda, per esempio, continua a non avere disposizioni legali per fondazioni o associazioni.

Più recentemente, i cinque paesi partecipanti alla ricerca hanno tutti approvato una legislazione che riconosce e delimita formalmente le imprese sociali più in generale, così come l'economia che esse costituiscono collettivamente - l'economia sociale e/o solidale. Hanno anche approvato una legislazione che cerca, in modi più diretti, di promuovere questa economia.

Bulgaria:

La legge che descrive l'economia sociale e solidale e i suoi limiti è entrata in vigore solo nel 2019. Questa legislazione ha anche introdotto un sistema di registrazione per le imprese sociali, e ha impegnato il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali a facilitare la cooperazione delle imprese sociali e delle istituzioni pubbliche, e a promuovere iniziative nell'economia sociale e solidale. Un esempio di tale promozione è il concorso nazionale chiamato The Change.

Gli imprenditori hanno il compito di trovare una soluzione a un problema sociale legato ai giovani (sotto i 24 anni). Tre vincitori ricevono finanziamenti per i loro progetti proposti, ad esempio formazione, mentoring e opportunità di partnership. Forse vale anche la pena

¹⁷ https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/12_368-gr3-env2.pdf

¹⁸ https://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_en

notare che la politica del governo bulgaro prevede che l'imprenditorialità sia insegnata nelle scuole a partire dai 7 anni, e l'imprenditorialità sociale è inclusa nel programma di studi.

Francia:

Esiste un ministro dell'economia sociale, collegato al Ministero dell'Economia. E' prevista una registrazione ufficiale e un relativo sistema di accreditamento per le imprese sociali. Esiste inoltre un ulteriore sostegno del governo, sotto forma di sovvenzioni dal Fondo nazionale per lo Sviluppo della Vita Associativa (FNDVA) e, per le imprese sociali sportive, del Fondo Nazionale per lo Sviluppo dello Sport (FNDS), e sotto forma di politiche per aiutare l'occupazione nelle associazioni. Il CESE ha tuttavia accusato la Francia di inflazione legislativa nel settore dell'economia sociale, e alcuni tentativi di legislazione su larga scala in questo settore sono falliti negli ultimi anni.

Grecia:

Nel 1999 il governo ha stabilito una legislazione che supportava la creazione di imprese sociali a responsabilità limitata per fornire lavoro a persone con problemi di salute mentale. Queste imprese sociali, conosciute come Koi.S.P.E., erano autorizzate a possedere proprietà pubbliche ed esentate dalle imposte sulle società (tranne l'IVA); inoltre, coloro che lavoravano per le Koi.S.P.E. erano autorizzati a guadagnare un salario senza perdere i loro benefici sociali.

Questa legislazione è stata ampiamente considerata un successo.

Nel 2011 è stato introdotto un quadro giuridico più ampio per le imprese sociali: questo, tuttavia, è stato più controverso e più lento ad avere effetto. È stato criticato in particolare per non aver fornito una chiara definizione di impresa sociale, per non aver tenuto conto di alcuni tipi di imprese sociali, e per aver reso il processo di registrazione e di azione come impresa sociale troppo burocratico.

Le sue mosse per sostenere l'economia sociale sono state anche rallentate e ostacolate dalla crisi finanziaria e dall'austerità che hanno afflitto la Grecia nell'ultimo decennio. I vantaggi fiscali precedentemente disponibili per le imprese sociali sono stati addirittura aboliti come parte dei tagli lineari del programma di aggiustamento fiscale della Grecia.

Italia:

Il concetto di impresa sociale ha trovato posto in una legge dal 2006, quando è stato stabilito come un'etichetta che le organizzazioni che soddisfano determinati criteri potevano acquisire. Nel 2017, quella legge è stata chiarita e sviluppata, dando diritto alle imprese sociali registrate al sostegno statale attraverso riduzioni fiscali, sia per le imprese stesse che per coloro che investono in esse, e attraverso la fornitura di sussidi, formazione e supporto tecnico limitato.

Lussemburgo:

L'impegno a sostenere l'impresa sociale è evidente nel nome completo del Ministero del Lavoro, che è il Ministero del Lavoro, dell'Occupazione e dell'Economia Sociale e Solidale. Il quadro giuridico per l'impresa sociale, sviluppato tra il 2016 e il 2018, ha creato un'etichetta ufficiale (SIS – traducibile come Compagnia d'Impatto Sociale), che le aziende che soddisfano i criteri pertinenti possono richiedere e che dà loro diritto a riduzioni dell'imposta sul reddito delle società, dell'imposta commerciale comunale e dell'imposta

patrimoniale netta. Queste riduzioni possono anche equivalere ad esenzioni quando le SIS non hanno azioni di rendimento, cioè azioni che richiedono il pagamento di dividendi. In questo caso, le SIS hanno gli stessi benefici fiscali delle non-profit.

La legislazione ha anche istituito un comitato consultivo governativo per l'imprenditoria sociale.

Il Comitato economico e sociale europeo, un organo governativo dell'UE, ha riassunto nel suo rapporto del 2012 L'economia sociale nell'Unione europea:

"Le carenze nella legislazione possono avere serie implicazioni per la posizione giuridica dei gruppi o degli imprenditori sociali che desiderano creare organizzazioni dell'economia sociale: il quadro giuridico può agire come un freno all'introduzione di nuove forme se quelle esistenti non possono essere adattate ai nuovi requisiti.

A questo proposito, l'obiettivo della nuova legislazione apparsa negli ultimi anni in diversi paesi, come le leggi specifiche riguardanti le imprese sociali (legge del 2003 in Finlandia, legge del 2004 in Lituania, legge 118/2005 in Italia e legge del 2011 in Slovenia), le cooperative sociali (leggi del 2006 in Polonia e Portogallo) e le organizzazioni non profit di utilità sociale (decreto 460/1997 in Italia), o le modifiche di leggi esistenti per riflettere nuove forme (come le società cooperative di interesse collettivo create nel 2001 in Francia, o le cooperative di iniziativa sociale che sono apparse negli ultimi anni nelle diverse leggi riguardanti le cooperative spagnole), è stato quello di fornire un canale per lo sviluppo di una realtà sociale emergente. '

Dal 2012, questo canale non solo è stato ulteriormente affinato e reso più completo, ma è anche diventato sempre più chiaramente etichettato.

Innovazioni di legge in Regno Unito e Stati Uniti¹⁹

Riconoscendo il valore delle imprese sociali, molti paesi stanno sperimentando nuove strutture di legge che possano contribuire a strutturarle al meglio. Il Regno Unito e gli Stati Uniti si stanno spingendo avanti come leader globali nella creazione di politiche innovative per sostenere l'imprenditoria sociale, e molti esperti, ricercatori e politici in Canada si stanno muovendo affinché si faccia riferimento all'esperienza di questi precursori per considerare la messa in atto di strutture legali simili.

Nel Regno Unito, la struttura della Community Interest Company (CIC) è stata creata nel 2005 come un tipo di impresa a responsabilità limitata che può operare più commercialmente di un ente di beneficenza. L'intento è di permettere alle organizzazioni di usare i loro beni e profitti a beneficio della comunità, e di fare in modo che le imprese sociali siano un marchio conosciuto.¹⁹ Le CIC possono operare più "commercialmente" delle associazioni di beneficenza, ma devono passare un "test di interesse della comunità", aderire a certe restrizioni di "blocco dei beni" e devono produrre un report delle loro attività annualmente. All'inizio del 2010, c'erano quasi 3.400 CIC registrate nel Regno Unito.¹⁹ Examples include Education Solutions Direct, a specialist education and training consultancy serving disadvantaged community members, and Gateway Family Services, which trains and develops people with barriers to learning and employment to help them gain skills to deliver new types of health and social care services.

Le B "Beneficial" Corporation sono state create negli Stati Uniti e ora si stanno espandendo in Canada. Creata dal Non profit B Lab, la B Corporation è una certificazione, piuttosto che una nuova forma legale di business. Aiuta le aziende a "definirsi agli occhi dei consumatori e degli investitori come aziende socialmente e ambientalmente responsabili".¹⁹ Per diventare una B Corporation, un'azienda, o cooperativa, deve raggiungere una certa soglia di punteggio sul B Ratings System, un'indagine che valuta le prestazioni sociali e ambientali di un'azienda in base a fattori quali la filantropia, l'attività politica e le politiche ambientali. Nel 2009, Better the World Inc., che raccoglie fondi per enti di beneficenza fornendo campagne di marketing a consumatori mirati, è diventata la prima B Corporation in Canada. Nel marzo 2014, The Business Development Bank of Canada è diventata la prima istituzione finanziaria canadese a ricevere la certificazione B Corp e la centesima azienda canadese a unirsi alla comunità internazionale B Corp.

¹⁹ Source: <https://www.futurpreneur.ca/en/resources/social-purpose-business/articles/choosing-a-legal-structure-for-social-purpose-business/>

Youth work e Impresa Sociale: Cosa hanno in comune?

Competenze in comune

Una competenza è “la capacità di fare qualcosa con successo o in maniera efficiente”.²⁰

Competenze	Animazione Giovanile / Youth Work	Imprenditoria Sociale	Cosa possono dare/condividere le imprese sociali con l'animazione giovanile/youth work?
Abilità di creare contatti internazionali		X	Abilità di creare contatti internazionali
Abilità di identificare opportunità		X	Abilità di identificare opportunità
Abilità di riconoscere problemi sociali globali		X	Abilità di riconoscere problemi sociali globali
Abilità di riconoscere i gruppi target		X	Abilità di riconoscere i gruppi target
Ascolto Attivo	X	X	
Capacità di adattarsi	X	X	
Analizzare il campo del business sociale		X	Analizzare il campo del business sociale
Essere influenzati da “role model”		X	Essere influenzati da “role model”
Trarre beneficio dall'esperienza di altri		X	Trarre beneficio dall'esperienza di altri
Capacità di cambiare, metodo agile per adattare le proprie azioni		X	Capacità di cambiare, metodo agile per adattare le proprie azioni
Cooperazione	X	X	
Coaching	X	X	
Capacità di Comunicazione	X	X	
Trasformazione del conflitto	X	X	

²⁰ <https://www.coe.int/en/web/youth-portfolio/youth-work-competence> ;
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2452315117300905> ;
<https://link.springer.com/article/10.1186/s40497-018-0102-x>

Creatività	X	X	
Leadership democratica	X	X	
Educazione in campi specifici	X	X	
Empatia	X	X	
Empowerment	X	X	
Facilitazione	X	X	
Feedback	X	X	
Gestione Finanziaria		X	Gestione Finanziaria
Educazione ai Diritti Umani	X	X	
Informatica e Tecnologia	X	X	
Identificazione dei propri obiettivi	X	X	
Apprendimento Interculturale	X	X	
Capacità di focalizzarsi	X	X	
Gestione della conoscenza	X	X	
Lingue	X	X	
Capacità Gestionali	X	X	
Mentoring	X	X	
Metodi di Monitoraggio e Controllo	X	X	
Motivare le persone	X	X	
Avere una mente aperta	X	X	
Organizzazione Logistica	X	X	
Costruzione di Partenariati, fare rete	X	X	
Formazione tra pari	X	X	
Perseveranza e raggiungimento degli obiettivi	X	X	
Metodi e Strumenti di pianificazione	X	X	
Risoluzione dei problemi	X	X	
Gestione di progetti	x	X	
Public speaking	X	X	
Tecniche di Ricerca	X	X	
Attitudine al rischio	X	X	
Self-development	X	X	
Miglioramento della propria conoscenza	X	X	

Preoccuparsi delle sfide sociali	X	X	
Cultura sociale	X	X	
Pianificazione Strategica	X	X	
Pensare in maniera strategica		X	Pensare in maniera strategica
Team work, lavoro di squadra	X	X	
Pensare in maniera sostenibile		X	Pensare in maniera sostenibile
Resilienza		X	Resilienza
Sensibilità verso il cliente		X	Sensibilità verso il cliente
Metodi di Valutazione		X	Metodi di Valutazione
Marketing		X	Marketing

STRUMENTI – Che tipo di strumenti utilizzati dalle imprese (sociali) possono essere utili allo Youth Work?

- **Gestione delle risorse umane** - formazione, strumenti per lo sviluppo sistematico delle competenze degli operatori giovanili, mentoring e apprendimento tra pari;
- **Modelli/piani/strategie di business** - per gestire la propria organizzazione in modo più strutturato e per sapere quali obiettivi si vogliono raggiungere e anche quali sono i prossimi passi verso il raggiungimento degli stessi;
- **Strategia e pianificazione finanziaria** - gestione finanziaria - strategia di raccolta fondi - sapere come gestire il proprio budget - sapere come raccogliere i propri fondi da fondazioni private/programmi di donazione o tramite finanziamento di massa;
- **Espandere la rete di partner** - condurre incontri con i rappresentanti di varie organizzazioni;
- **Sistema di gestione risorse umane, sistema di contabilità o altri strumenti di business intelligence** - strumenti di gestione dell'innovazione - usare diversi strumenti di comunicazione per entrare in contatto con altri membri del team - strumenti di gestione dei contenuti - strumenti di gestione dei progetti;
- **Strumenti di comunicazione e marketing** - creare consapevolezza sulle iniziative e sui progetti in corso - attività di divulgazione;
- **Governance democratica** - codice di condotta (stabilire alcune regole, principi, responsabilità, ecc.);

Esempi di buone pratiche

Progetti:

ExchangeAbility:²¹

ExchangeAbility è un progetto di ESN che dà l'opportunità agli studenti con disabilità di sperimentare i programmi di scambio internazionale e interculturale.

ESN aiuta a fornire le condizioni affinché questi studenti siano attivi e coinvolti tra gli studenti internazionali e portino le loro esperienze nelle loro università di provenienza.

OBIETTIVI

- Aumentare la partecipazione degli studenti con disabilità ai programmi di mobilità come Erasmus+.
- Rendere ESN un'organizzazione accessibile.

CAPACITE:²²

CAPACITE è un progetto di cooperazione tra 6 strutture situate in Aquitania (Francia), con un fablab o attrezzatura digitale che mira a mettere in movimento i giovani attraverso progetti dinamici e approccio imprenditoriale.

Formato breve: una dimostrazione, un workshop, un incontro informativo, ecc. (tre ore di workshop). Rendere i giovani consapevoli dell'approccio del progetto e della cultura imprenditoriale e dell'innovazione, motivarli.

FORMAZIONE

Formato intermedio: Workshop di tre settimane, un hackathon ecc.

L'obiettivo: acquisire familiarità con la gestione del progetto, l'imprenditorialità e la produzione digitale. Essere in grado di imparare dai propri errori, dalla sperimentazione e dall'apprendimento tra pari.

²¹ <https://www.esn.org/exchangeability> ; <https://exchangeability.eu/>

²² <http://www.projet-capacite.org>

CONSAPEVOLEZZA

Formato lungo: Workshop di tre mesi

L'obiettivo: Permettere ai giovani di sperimentare un progetto imprenditoriale, scoprire tutte le fasi di un progetto e un metodo imprenditoriale (prototipazione, marketing, finanza ...) per la concezione di un marchio. Si tratta di poter fare da soli e imparare dagli altri. I giovani incontreranno anche professionisti, creeranno una rete e formalizzeranno un progetto.

Inclusione Digitale A.S.B.L.:

Digital Inclusion è un'organizzazione no-profit per aiutare tutti i rifugiati e le persone in cerca di lavoro in Lussemburgo ad avere accesso all'informazione, alla tecnologia e all'informatica, promuovere l'inclusione sociale attraverso la tecnologia digitale e agire per l'ambiente.

L'organizzazione propone corsi di informatica gratuiti e include assistenza linguistica in 9 lingue diverse. Attività creative intorno alla tecnologia tra la gente del posto e i nuovi arrivati e la creazione di una piattaforma per l'apprendimento assistito dal computer. Agire per l'ambiente attraverso il riutilizzo e la riparazione delle attrezzature digitali donate. Inoltre, dotare di attrezzature informatiche tutti coloro che non possono permetterselo.

Il programma di riutilizzo sociale mira a rendere l'inclusione nel mondo digitale accessibile a tutti tenendo conto del riutilizzo di materiali rispettoso dell'ambiente.

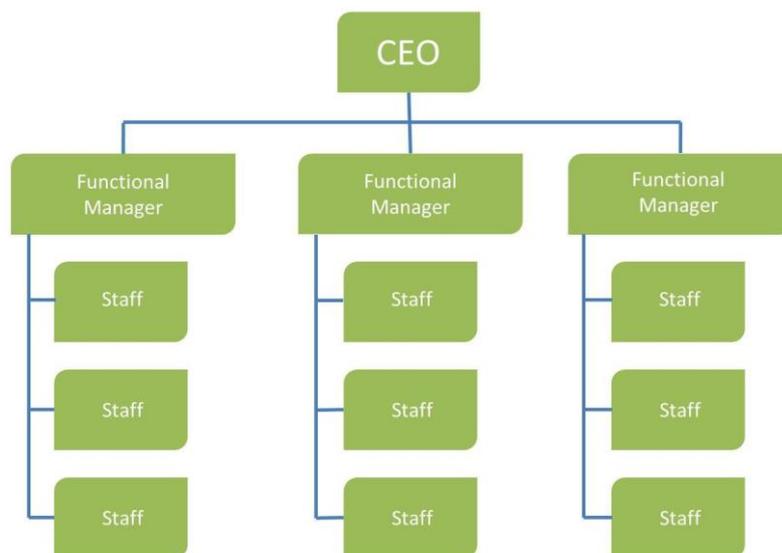
Digital Inclusion lavora in collaborazione con il Fondo Sociale Europeo, il Ministero del Lavoro e altri 10 partner.

Strutture organizzative²³

Una struttura organizzativa è un sistema che delinea come certe attività sono dirette al fine di raggiungere gli obiettivi di un'organizzazione. Queste attività possono includere regole, ruoli e responsabilità. La struttura organizzativa determina anche come le informazioni fluiscono tra i livelli all'interno dell'azienda. Definiscono una gerarchia specifica all'interno di un'organizzazione. Tradizionalmente, le organizzazioni sono state strutturate con una leadership centralizzata e una catena di comando definita. C'è stato un aumento delle organizzazioni decentralizzate, come nel caso di molte startup tecnologiche.

Vengono attuati quattro tipi di strutture organizzative comuni:

- **Struttura funzionale / struttura organizzativa burocratica.** Che consiste in attività di coordinamento, la supervisione e l'assegnazione dei compiti. La struttura organizzativa determina come l'organizzazione esegue o opera. Il termine struttura organizzativa si riferisce a come le persone in un'organizzazione sono raggruppate e a chi riferiscono. Un modo tradizionale di organizzare le persone è per funzione. Alcune funzioni comuni in un'organizzazione includono produzione, marketing, risorse umane e contabilità.



24

- **Struttura divisionale o multidivisionale / team di leadership basato sui prodotti, progetti o filiali che gestiscono).** La struttura divisionale o di prodotto consiste in divisioni autonome. Una divisione è un insieme di funzioni che producono un prodotto. Viene anche utilizzato un piano per competere e operare come un business

²³ <http://www.businessdictionary.com/definition/organizational-structure.html> ; https://youtu.be/wO_MtWejRM https://en.m.wikipedia.org/wiki/Organizational_structure

²⁴ <http://knowledgegrab.com/glossary/functional-structure-2/>

separato o un centro di profitto. Secondo Zainbooks.com, la struttura divisionale in America è vista come la seconda struttura più comune per l'organizzazione oggi.

- **Flatarchy**, una struttura più recente (startup) che appiattisce la gerarchia e la catena di comando e dà autonomia ai suoi impiegati). Alta velocità di implementazione.
- **Struttura a matrice**, che raggruppa gli impiegati per funzione e prodotto contemporaneamente. Un'organizzazione a matrice spesso usa squadre di impiegati per realizzare il lavoro, per approfittare dei punti di forza, così come per compensare le debolezze, delle forme funzionali e decentralizzate.
 - **Matrice debole/funzionale:** A un project manager con un'autorità limitata è assegnato a supervisionare gli aspetti trasversali del progetto. I manager funzionali mantengono il controllo sulle loro risorse e aree di progetto.
 - **Matrice bilanciata/funzionale:** Un project manager è assegnato per supervisionare il progetto. Il potere è condiviso equamente tra il project manager e i manager funzionali. Porta i migliori aspetti delle organizzazioni funzionali e di progetto. Tuttavia, questo è il sistema più difficile da mantenere perché la condivisione del potere è una proposta delicata.
 - **Matrice forte/progetto:** Un project manager è il principale responsabile del progetto. I manager funzionali forniscono le competenze tecniche e assegnano le risorse come necessario
 - **Adhocrasia** è una forma flessibile, adattabile e informale di organizzazione che è definita da una mancanza di struttura formale che impiega team multidisciplinari specializzati raggruppati per funzioni.

La tipica struttura gerarchica è una disposizione di linee di autorità, comunicazioni, diritti e doveri di un'organizzazione. La struttura organizzativa determina come i ruoli, il potere e le responsabilità sono assegnati, controllati e coordinati, e come le informazioni fluiscono tra i diversi livelli di gestione.

Imprese sociali

Nome del progetto	Textbooks for change
Tema principale del progetto (ad esempio dalla lista di cui sopra)	Patrimonio culturale
Descrizione breve del progetto	Textbooks for Change fornisce materiale didattico accessibile ed economico agli studenti sia a livello locale che in tutto il mondo. Crediamo che gli studenti post-secondari dovrebbero essere in grado di imparare da materiale di alta qualità, indipendentemente dal loro status geografico o economico. Che si tratti di donare materiale didattico alle biblioteche dei campus in Kenya o di vendere un libro di testo usato a prezzi accessibili a uno studente in Canada, il nostro obiettivo è quello di migliorare il panorama educativo in tutto il mondo. Lavoriamo in collaborazione con i partner del campus e della comunità per creare questo impatto, libro per libro.
Quali obiettivi aveva e quali problemi mirava a risolvere il progetto	Fornire l'accesso al material didattico: Quando Chris insegnava in Africa orientale, ha notato per la prima volta il problema delle università. Da allora, abbiamo incontrato e intervistato centinaia di studenti, professori e bibliotecari per valutare il bisogno di materiale didattico per istituzioni e individui. In Africa orientale, c'è una popolazione studentesca in rapido aumento (ci sono più di 450.000 studenti universitari in Kenya!) ma i bilanci delle università continuano ad essere imprevedibili. Oltre a questo, gli studenti continuano ad avere problemi di accesso a internet e di connettività. Collaboriamo con le università con scarse risorse per donare libri di testo alle loro biblioteche. Le biblioteche moltiplicano l'impatto delle nostre donazioni, dando a tutti la possibilità di imparare.
Chi era responsabile per sviluppare il progetto?	Abbiamo collaborato con 7 università dell'Africa orientale che stanno cercando di migliorare la loro comunità di campus, tra cui la Moi University e la Pwani University in Kenya.
Gruppo target	Da student per studenti
Altri tipi di partner e stakeholders coinvolti	Siamo anche orgogliosamente membri dell'Associazione per la promozione della sostenibilità nell'istruzione superiore. AASHE è la più grande associazione al mondo di professionisti della

	sostenibilità nell'istruzione superiore e la comunità è dedicata a garantire che i futuri leader del nostro mondo siano motivati e attrezzati per risolvere le sfide della sostenibilità.
Come sono stati coinvolti i partner o le parti interessate in questo progetto?	Donando alle biblioteche, abbiamo fornito a oltre 220.000 studenti dell'Africa orientale l'accesso a libri di testo e riviste di alta qualità. Una donazione di 25.000 libri di testo ha un valore di 500.000 dollari USA, con un notevole risparmio per le università.
Risultati: quali sono i risultati del progetto?	Riutilizziamo i libri di testo donati da università e campus universitari in tutto il Nord America per ridurre i rifiuti nei campus. Ogni libro di testo che riceviamo viene riutilizzato o riciclato, creando un incredibile impatto ambientale. Collaborando con campus che la pensano allo stesso modo per utilizzare Dropbox, aiutiamo le istituzioni a migliorare le loro attività di riciclaggio e incoraggiamo tutti gli studenti a impegnarsi in attività di diversione dei rifiuti.
Impatto: per i partecipanti, come ha contribuito il progetto al loro sviluppo (personale e professionale)?	Con queste esperienze e uno spirito imprenditoriale, Chris e il co-fondatore Tom hanno lanciato Textbooks for Change nel 2014 per migliorare il panorama educativo per gli studenti post-secondari di tutto il mondo. Ciò che è iniziato come la visione di un imprenditore sociale, da allora ha ispirato studenti, professori e membri della comunità di tutto il mondo per far crescere Textbooks for Change in un'impresa sociale a scopo di lucro di successo e nella migliore B Corp.
Impatto: quali sono stati gli impatti più ampi o il cambiamento creato come risultato delle azioni del progetto? Sulla comunità locale, su altri stakeholder non direttamente coinvolti nel progetto?	Collaborare con gruppi/club di studenti per raccogliere libri di testo usati alla fine di ogni semestre. Gli studenti donano i loro libri di testo usati. Alcuni dei libri di testo vengono rivenduti agli studenti del college/università di provenienza della raccolta; alcuni libri di testo vengono donati agli studenti bisognosi delle università meno servite nei paesi in via di sviluppo. I profitti vengono divisi tra i gruppi/club studenteschi, i costi di amministrazione del programma e i fondi rimanenti vengono utilizzati per sostenere programmi sociali nelle comunità in via di sviluppo.

Nome del progetto	Company Shop Group
Tema principale del progetto (ad esempio dalla lista di cui sopra)	Community development
Descrizione breve del progetto	Creare un mercato alimentare che venda cibo alle comunità a basso reddito a un prezzo scontato. Il cibo scontato viene donato (o acquistato a prezzi molto bassi) da fornitori di cibo e altri supermercati, che non possono vendere il cibo da soli per una serie di motivi come l'avvicinarsi della data di scadenza, lattine ammaccate ed etichettatura errata del prodotto.
Quali obiettivi aveva e quali problemi mirava a risolvere il progetto	<p>Aiutiamo i produttori, i rivenditori e i grandi marchi a trasformare i rifiuti in benefici finanziari e sociali, senza compromettere l'integrità dei loro marchi.</p> <p>Proteggiamo il nostro pianeta impedendo che milioni di prodotti perfettamente buoni vadano sprecati. Questo supporta le priorità globali vitali delineate negli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite e l'Impegno Courtauld 2025 del Regno Unito, di cui siamo firmatari fondatori.</p> <p>Così facendo, possiamo offrire benefici finanziari, sociali e ambientali alla nostra industria, alle nostre comunità e al nostro pianeta.</p>
Chi era responsabile per sviluppare il progetto?	
Gruppo target	Le comunità a basso reddito e i partner includono alcuni dei principali rivenditori, produttori e marchi del paese.
Altri tipi di partner e stakeholders coinvolti	 <p>LA NOSTRA VENDITA AL DETTAGLIO E ALCUNI DEI PARTNER DI PRODUZIONE</p>

	 <p>GLI ORGANISMI INDUSTRIALI CON CUI LAVORIAMO</p> 
<p>Come sono stati coinvolti i partner o le parti interessate in questo progetto?</p>	<p>Aiutiamo i nostri partner della catena di approvvigionamento a ricevere un ritorno finanziario per i loro prodotti in eccedenza. Acquistando questi articoli, abbiamo restituito oltre 16,5 milioni di sterline all'industria solo nel 2018. Ottimo per il business, ottimo per l'ambiente. I nostri partner della catena di approvvigionamento possono donare i loro prodotti in eccedenza per sostenere la nostra impresa sociale, Community Shop, dove costruiamo individui più forti e comunità più sicure utilizzando il potere del cibo e i programmi di sviluppo personale.</p>
<p>Risultati: quali sono i risultati del progetto?</p>	<p>Siamo la più grande azienda di distribuzione alimentare del Regno Unito di cui si fidano i migliori rivenditori, produttori e marchi. Siamo specialisti nel ridistribuire le eccedenze alimentari da cinque decenni e siamo stati pionieri del pensiero nel settore. Abbiamo gestito oltre 70 milioni di prodotti solo nel 2018, portando benefici finanziari, sociali e ambientali ai nostri partner, proteggendo al contempo i marchi con cui lavoriamo.</p>
<p>Impatto: per i partecipanti, come ha contribuito il progetto al loro sviluppo (personale e professionale)?</p>	<p>La nostra incredibile storia è iniziata cinque decenni fa e, oggi, impieghiamo oltre 700 persone e abbiamo trattato 70 milioni di articoli solo nel 2018. Lo stock che acquistiamo viene ridistribuito attraverso Company Shop - una rete di sei negozi per soli soci - a prezzi scontati, a persone che lavorano nella catena di approvvigionamento della produzione alimentare, nei servizi di emergenza o nel NHS.</p>
<p>Impatto: quali sono stati gli impatti più ampi o il</p>	<p>Attraverso i nostri negozi Company Shop abbiamo creato un nuovo tipo di supermercato e fondato una</p>

<p>cambiamento creato come risultato delle azioni del progetto? Sulla comunità locale, su altri stakeholder non direttamente coinvolti nel progetto?</p>	<p>nuova razza di impresa sociale in Community Shop. Gestendo oltre 70 milioni di articoli solo nel 2018, ora siamo il più grande ridistributore commerciale di prodotti alimentari e per la casa nel Regno Unito, con una storia pluripremiata da raccontare e una straordinaria serie di sostenitori di cui essere orgogliosi.</p>
<p>ALTRO</p>	<p>La nostra dichiarazione sulla schiavitù moderna: Una delle nostre convinzioni fondamentali è che tutti hanno il diritto di lavorare in un ambiente rispettoso e professionale, che sia libero da qualsiasi condotta abusiva o non professionale. Il nostro impegno si estende oltre la nostra organizzazione; in termini di lavoro con i nostri fornitori, per garantire che anche le organizzazioni della nostra catena di approvvigionamento garantiscano anch'essi un luogo di lavoro equo e rispettoso per tutti. Il nostro comitato operativo ha considerato il rischio di schiavitù moderna in tutte le aree della nostra attività e ha determinato che il rischio è basso. La nostra più grande risorsa sono i nostri colleghi. Controlliamo che tutti i nostri colleghi abbiano il diritto di lavorare in questo paese. Ci assicuriamo anche che i nostri tassi di retribuzione siano pari o superiori al salario minimo nazionale e/o al Living Wage. Inoltre, ci aspettiamo un impegno verso questi principi da parte di tutte le organizzazioni con cui lavoriamo, e noi non sostenere o fare affari consapevolmente con qualsiasi organizzazione coinvolta in qualsiasi forma di schiavitù moderna. Dichiarazione di politica ambientale: https://www.companysshop.co.uk/media/2836/cs020-v1-environmental-policy-statement-2018.pdf</p>

<p>Nome del progetto</p>	<p><u>YOUTH ENTERPRISE THROUGH ARTS</u></p>
<p>Tema principale del progetto (ad esempio dalla lista di cui sopra)</p>	<p>Imprenditoria</p>
<p>Descrizione breve del progetto</p>	<p>L'importanza di sviluppare competenze imprenditoriali nei giovani è ben stabilita sia come</p>

	<p>mezzo per la crescita economica, sia per consentire ai giovani di raggiungere gli obiettivi che si sono prefissati. Con l'emergere di modelli innovativi di impresa sociale, ora più che mai i programmi di imprenditorialità possono permettere ai giovani di generare un impatto positivo a livello individuale e comunitario. Il progetto YEA è stato accuratamente strutturato per trovare nuovi modi di integrare la formazione all'imprenditorialità di alta qualità nei servizi e nelle strutture giovanili esistenti, formando operatori giovanili nel campo delle arti creative, performative e digitali.</p>
<p>Quali obiettivi aveva e quali problemi mirava a risolvere il progetto</p>	<p>La maggior parte degli animatori giovanili non ha le conoscenze, le abilità e la fiducia per insegnare l'imprenditorialità.</p>
<p>Chi era responsabile per sviluppare il progetto?</p>	<p>Un consorzio di ONG</p>
<p>Gruppo target</p>	<p>Giovani (18-30 anni)</p>

Nome del progetto	Changemakers Academy
Tema principale del progetto (ad esempio dalla lista di cui sopra)	Sviluppo di skill per il marketing
Breve descrizione del progetto	Changemakers Academy è un programma learning by doing in cui i giovani delle scuole superiori creano soluzioni di marketing e le implementano nelle imprese sociali. I partecipanti si sono formati sul marketing e sulla specifica impresa sociale con cui stavano lavorando, così come su come lavorare efficacemente in squadra. Ogni squadra aveva un mentore, che aveva una formazione sul tema di come guidare una squadra. L'obiettivo era quello di risolvere un problema di marketing per l'impresa sociale, prima di capire e poi creare una soluzione e prototipare la soluzione.
Quali obiettivi aveva e quali problemi mirava a risolvere il progetto	I giovani estoni e russi non hanno abbastanza modelli di ruolo e opportunità di lavoro di squadra per crescere. Le imprese sociali mancano di potere di marketing.
Chi era responsabile per sviluppare il progetto?	British Council e Rete estone di imprese sociali (ESEN)
Gruppo Target	Giovani tra gli 8-12 anni
Altri tipi di partner e stakeholder coinvolti	British Council
Come sono stati coinvolti i partner o le parti interessate in questo progetto? Qual è stato il vantaggio per loro di essere coinvolti?	A) ESEN - più giovani sanno cos'è l'imprenditoria sociale e possono essere ispirati ad essere loro stessi imprenditori sociali. B) British Council - i giovani estoni e russi sono stati riuniti e hanno insegnato loro il valore del mondo basato sull'impatto sociale
Risultati: quali risultati sono stati ottenuti dal progetto? Impatto: per i partecipanti, come ha contribuito il progetto al loro sviluppo (personale e professionale)?	I giovani hanno generato più di 87 000 euro di valore per le imprese.
Impatto: per i partecipanti, come ha contribuito il progetto al loro sviluppo (personale e professionale)?	L'81% ha ottenuto migliori capacità di riflessione, l'87% migliori capacità di lavoro di squadra.

Impatto: quali sono stati gli impatti più ampi o il cambiamento creato come risultato delle azioni del progetto? Sulla comunità locale, su altri stakeholder non direttamente coinvolti nel progetto?	I risultati del progetto sono usati per creare un documento strategico non vincolante in cooperazione con ENTK (Estonia Youth Work Centre).
--	---

Nome del progetto	Superheroes
Tema principale del progetto (ad esempio dalla lista di cui sopra)	Empowerment delle donne
Breve descrizione del progetto	Superheroes è un programma della Changemakers Academy per l'apprendimento pratico dove le ragazze dai 13 ai 17 anni sviluppano le loro abilità attraverso la realizzazione delle loro idee. I partecipanti sono stati formati su diversi argomenti: esecuzione, budgeting, tecnologia, mindfulness, leadership per creare e implementare la loro idea.
Quali obiettivi aveva e quali problemi mirava a risolvere il progetto	I giovani estoni e russi non hanno abbastanza modelli di ruolo e opportunità di lavoro di squadra per crescere. Le ragazze adolescenti mancano di modelli di ruolo.
Chi era responsabile per sviluppare il progetto?	British Council e MTÜ Metropolis
Gruppo Target	Ragazze tra i 13-17 anni
Altri tipi di partner e stakeholder coinvolti	British Council
Come sono stati coinvolti i partner o le parti interessate in questo progetto? Qual è stato il vantaggio per loro di essere coinvolti?	A) Metropolis - più ragazze sono responsabilizzate B) British Council - i giovani estoni e russi sono riuniti e insegnano loro il valore del mondo basato sull'impatto sociale
Risultati: quali risultati sono stati ottenuti dal progetto?	
Impatto: per i partecipanti, come ha contribuito il progetto al loro sviluppo (personale e professionale)?	Le ragazze hanno mostrato una maggiore responsabilizzazione e attività nell'ambiente sociale.

STRATEGY/ACTION PLAN

Strategia / Iniziativa	<u>TEACHING ENTREPRENEURSHIP AND CREATING ENTREPRENEURIAL ECOSYSTEMS IN EUROPE</u>
Gruppo Target	Giovani
Quali sono gli obiettivi di questa iniziativa?	<p>Modificare le seguenti mancanze:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mancanza di metodi e strumenti innovativi nell'insegnamento dell'imprenditorialità ai giovani 2. Mancanza di una cooperazione stabile e costante tra organizzazioni, istituzioni e imprese che promuovono l'imprenditorialità in particolare nei paesi europei
Quale problema cerca di affrontare questa strategia?	I giovani in Europa mancano di competenze e conoscenze imprenditoriali, il che li porta a non inserirsi nell'attuale mercato del lavoro
Chi ha guidato la progettazione di questa iniziativa?	Fundacja Swiatowego Tygodnia Przedsiębiorczosci
Sono stati coinvolti altri partner / stakeholder nella progettazione dell'iniziativa?	I partecipanti al progetto sono 9 impiegati e rappresentanti delle istituzioni partner (5 dalla Polonia, 2 da Malta e 2 dal Regno Unito), che sono responsabili dell'insegnamento e della promozione dell'imprenditorialità nei loro rispettivi paesi.
Altri tipi di partner e stakeholder coinvolti nella progettazione	Insegnanti e youth workers
Azioni: quali sono le principali aree di azione all'interno di questa iniziativa?	Lasciare che i partecipanti abbiano una visione approfondita delle condizioni locali e raccogliere i dati, le foto e i video necessari.
Azioni: quali partner/stakeholder sono coinvolti nella realizzazione delle azioni?	9 dipendenti e rappresentanti delle istituzioni partner
Risultati: Quali sono i risultati dell'iniziativa?	Pubblicazione online
Impatto: quali sono gli impatti previsti/effettivi dell'iniziativa?	<p>1. Partecipanti diretti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • miglioramento delle competenze, legate ai loro profili professionali • Aumento dello spirito d'iniziativa e dell'imprenditorialità • Maggiore motivazione e soddisfazione nel loro lavoro quotidiano • Un atteggiamento più positivo verso il progetto europeo • Maggiori opportunità di sviluppo professionale • Maggiore competenza nelle lingue straniere

	<ul style="list-style-type: none">● una più ampia comprensione delle pratiche, delle politiche e dei sistemi di istruzione, formazione o gioventù nei vari paesi;● maggiore comprensione delle interconnessioni tra educazione formale e non formale <p>2. Organizzazioni partecipanti:</p> <ul style="list-style-type: none">● un ambiente più moderno, dinamico, impegnato e professionale all'interno dell'organizzazione● approcci innovativi per affrontare i loro gruppi target● maggiore capacità e professionalità per lavorare a livello europeo/internazionale● un atteggiamento più positivo verso il progetto europeo
--	---

IMPRESE SOCIALI

Nome dell'Impresa Sociale	Solar Sister
Tema principale dell'imprenditoria sociale (ad esempio dall'elenco sopra)	Sviluppo della comunità
Breve descrizione dell'imprenditoria	Solar Sister sostiene le donne locali in Africa per creare imprese sostenibili di energia pulita, perché crediamo che tutti dovrebbero avere accesso a un'energia economica e pulita, non importa dove vivono.
Quali bisogni/problemi intendeva affrontare l'imprenditoria sociale	Più di 600 milioni di persone nell'Africa sub-sahariana vivono senza elettricità e più di 700 milioni dipendono da combustibili nocivi come la legna da ardere e il carbone per cucinare.
Chi è stato coinvolto nella progettazione di questa imprenditoria sociale?	Siamo un movimento di donne, uomini, alleati e partner che hanno a cuore il benessere delle persone e del pianeta. Ci siamo dentro insieme.
Gruppo Target	Imprese femminili locali
Processo di imprenditorialità sociale: - Cosa hanno sperimentato gli imprenditori durante il progetto, cioè quali passi di azione hanno compiuto?	Grazie ai corsi di formazione e al tutoraggio continuo, le imprenditrici acquisiscono anche importanti competenze come il marketing, la gestione finanziaria, la comunicazione e la conoscenza tecnica dei prodotti. Di conseguenza, le donne acquisiscono fiducia e la capacità di servire come modelli di ruolo e agenti di cambiamento nelle loro comunità.
Come sono stati coinvolti i partner o gli stakeholder in questa imprenditoria sociale? Qual è stato il vantaggio per loro di essere coinvolti?	Ricerche indipendenti dimostrano che il modello di Solar Sister migliora non solo il reddito familiare di una donna, ma anche la salute, l'istruzione, lo status e il controllo delle risorse di una donna. Il reddito permette alle donne di contribuire ai guadagni della famiglia, guadagnare fiducia, indipendenza finanziaria e rispetto da parte delle loro famiglie, e giocare un ruolo più grande nel processo decisionale della famiglia.
Output: quali sono stati i risultati dell'imprenditoria sociale?	Le famiglie beneficiano di una migliore salute e stabilità economica grazie all'uso di fornelli puliti e luce solare.
Impatto: per gli imprenditori, in che modo l'imprenditoria sociale ha contribuito al loro sviluppo (personale e professionale)?	Forniamo un pacchetto di formazione completo e un tutoraggio continuo sulle competenze commerciali, tecnologiche e di leadership necessarie per avviare un business sostenibile di energia pulita.
Impatto: quali sono stati gli impatti più ampi o i cambiamenti creati a seguito delle azioni dell'imprenditoria sociale? Sulla comunità locale, su altri stakeholder non direttamente coinvolti nell'imprenditoria sociale?	I bambini in particolare beneficiano di un'illuminazione affidabile e luminosa per studiare di notte. Oltre il 90% dei genitori ha riferito un miglioramento del rendimento scolastico dei loro figli grazie alla luce solare. Le donne in particolare beneficiano anche del risparmio di tempo - grazie alla maggiore illuminazione disponibile dopo il tramonto. Coloro che usano le luci solari riportano un aumento del 170% della luce dopo il tramonto, con conseguente aumento della produttività. Le famiglie che passano a fornelli puliti riducono significativamente il tempo di raccolta della legna, il costo dei combustibili solidi, e riducendo il fumo migliorano anche la salute di donne e bambini in particolare.

Nome dell'Impresa Sociale	One World Play Project
Tema principale dell'imprenditoria sociale (ad esempio dall'elenco di cui sopra)	Inclusione
Breve descrizione dell'imprenditoria	Siamo un'azienda a impatto sociale i cui prodotti possono resistere alle condizioni di gioco più dure del mondo, ma sono comunque ideali per la spiaggia, il parco, la strada o il tuo campo da calcio locale. Inizialmente abbiamo creato l'inapplicabile One World Futbol come soluzione per i bambini che vivono in condizioni difficili dove i palloni da calcio standard non durano a lungo. Ma lungo la strada, è diventato ovvio quanto sia trasformativo e potente il gioco, non solo per i milioni di giovani in tutto il mondo che vivono in povertà, ma per tutti noi.
Quali bisogni/problemi ha affrontato l'imprenditoria sociale	Tim Jahnigen stava guardando i filmati del telegiornale sui giovani rifugiati traumatizzati in Darfur che giocavano a calcio sulla sporcizia usando un pallone che avevano fatto legando insieme la spazzatura con uno spago. Si è reso conto che c'era un bisogno globale di un pallone quasi indistruttibile che potesse resistere alle dure condizioni spesso affrontate dai giovani che vivono in campi profughi, zone disastrose e altre comunità svantaggiate
Gruppo Target	Bambini che vivono in condizioni difficili e giovani
Come sono stati coinvolti i partner o gli stakeholder in questa imprenditoria sociale? Qual è stato il vantaggio per loro di essere coinvolti?	Sting. Ispirato dalla visione di Tim, Sting ha generosamente fornito il finanziamento iniziale di R&S per creare il prototipo del One World Futbol. In riconoscimento di questo sostegno critico, sia il pallone che l'azienda hanno preso il nome dalla canzone "One World (Not Three)" scritta da Sting.
Output: quali sono stati i risultati dell'imprenditoria sociale?	Pallone quasi indistruttibile in grado di resistere alle condizioni più difficili
Impatto: quali sono stati gli impatti più ampi o il cambiamento creato come risultato delle azioni dell'imprenditoria sociale? Sulla comunità locale, su altri stakeholder non direttamente coinvolti nell'imprenditoria sociale?	Nel settembre del 2014, One World Futbol Project e Chevrolet hanno celebrato la consegna del milionesimo One World Futbol sponsorizzato da Chevrolet, portando il potere del gioco a circa 30 milioni di giovani nel mondo.

Nome dell'Impresa Sociale	Cloud Factory
Tema principale dell'imprenditoria sociale (ad esempio dalla lista di cui sopra)	Occupazione; Sviluppo della comunità
Breve descrizione dell'imprenditorialità	CloudFactory fornisce una soluzione di forza lavoro tecnologicamente avanzata e gestita in modo professionale con tutti i vantaggi di un team interno addestrato. I nostri team sono agili, scalano velocemente ed elaborano i dati con grande precisione su praticamente qualsiasi piattaforma. CloudFactory è in missione per cambiare il modo in cui il lavoro viene svolto. Stiamo usando la tecnologia per rendere super facile e conveniente per le startup e le aziende in rapida crescita automatizzare ed esternalizzare il lavoro di routine dei dati di back-office con un focus sul benessere dei lavoratori.
Quali bisogni/problemi ha affrontato l'imprenditoria sociale	Pensiamo che il modello di outsourcing sia inefficiente e rotto. La nostra ispirazione per risolvere questo problema viene da Henry Ford che ha introdotto la catena di montaggio al mondo 100 anni fa e la conseguente interruzione dell'intera industria manifatturiera. Interazioni furono trasformate dall'avvento della catena di montaggio e la produzione di massa fu alla base di questa rivoluzione.
Gruppo target	Qualsiasi entità che ha bisogno di fare un lavoro fatto da un gruppo di persone.

Nome dell'Impresa Sociale	Ouishare
Tema principale dell'imprenditoria sociale (ad esempio dall'elenco di cui sopra)	Sviluppo della comunità
Breve descrizione dell'imprenditorialità	Tutto è iniziato con la visione di trasformare il mondo attraverso la condivisione, utilizzando la tecnologia per organizzarsi come reti di pari e fare affari in un modo più aperto, collaborativo e orizzontale. Ispirato da questa idea per un futuro migliore, un team di giovani e appassionati ha creato Ouishare come un esperimento e una ricerca per fare un lavoro più significativo e sfidare lo status quo.
What needs/problems did the social entrepreneurship aim to address	Ouishare è una rete internazionale di freelance, imprenditori e leader di pensiero. Accanto ai Connectors (i membri principali e molto attivi di Ouishare), i nostri membri dimostrano una vasta gamma di competenze che vanno dal design, al project management, alla ricerca, alla comunicazione organizzativa. Ciò che unisce il collettivo non è tanto una competenza condivisa quanto una visione comune e un modo di fare le cose.

Gruppo Target	Freelance, imprenditori e leader di pensiero
----------------------	--

Nome dell'Impresa Sociale	Sekem
Tema principale dell'imprenditoria sociale (ad esempio dall'elenco di cui sopra)	Sviluppo della comunità, Imprenditoria
Breve descrizione dell'imprenditoria	SEKEM è stata fondata con l'idea di sviluppo sostenibile e di restituire alla comunità. La visione che ha portato il Dr. Ibrahim Abouleish a scavare il primo pozzo nella vasta terra del deserto risuona ancora nell'approccio di SEKEM nel condurre gli affari. Come una bussola, la nostra visione, missione e valori ci guidano nel lavoro quotidiano in tutte le aziende SEKEM.
Quali bisogni/problemi ha affrontato l'imprenditoria sociale	L'idea di sviluppo sostenibile e di restituire alla comunità.
Gruppo Target	Imprenditori

Nome dell'Impresa Sociale	Amul
Tema principale dell'imprenditoria sociale (ad esempio dalla lista di cui sopra)	Sviluppo della comunità, democrazia, imprenditorialità, occupazione, patrimonio culturale, inclusione
Breve descrizione dell'imprenditorialità	Infuriati dalle pratiche sleali e manipolative seguite dal commercio, i produttori di latte hanno deciso di formare una propria cooperativa che avrebbe avuto l'approvvigionamento, la lavorazione e la commercializzazione sotto il loro controllo.
Quali bisogni/problemi ha affrontato l'imprenditoria sociale	Le pratiche commerciali di sfruttamento seguite dal cartello commerciale locale hanno dato il via al movimento cooperativo.
Gruppo Target	Produttori di latte