

Marketing nelle WISES

Profili e pacchetto formativo

PRODOTTO INTELLETTUALE 3



EPP PROJECT

Strengthening Emergent Professional Profiles in the third sector – a way to foster innovative bridges to work and social inclusion of disadvantage groups

Il progetto EPP

EPP (Rafforzare profili professionali emergenti nel terzo settore) è un progetto innovativo per promuovere dei percorsi di inclusione lavorativa e sociale per gruppi svantaggiati. È un progetto europeo finanziato tramite Erasmus+ Azione Chiave 2, tra il novembre 2014 e ottobre 2016.

È un partenariato strategico coordinato dall'Associazione A3S (Portogallo), in partenariato con ARBEIT (Austria), ENSIE (Belgio), SCF (Italia) e SEE (Regno Unito). I partner hanno esperienza consolidata nella formazione, consulenza, ricerca, networking e lobbying nei settori delle imprese sociale, e soprattutto delle WISE (Work Integration Social Enterprise/ Impresa Sociale). Siamo membri di ENSIE, condividiamo una missione comune per l'integrazione professionale e sociale dei gruppi svantaggiati.

Avendo come **background** le nuove priorità europee sull'innovazione sociale nella Strategia Europa 2020, PPE si focalizza sulle sfide attuali che i professionisti delle WISE – in particolare nel settore del coaching e del marketing, e propone formazione e strumenti di advocacy per l'integrazione lavorativa dei gruppi svantaggiati.

Gli **obiettivi** sono:

- Identificare i bisogni e le sfide nella formazione, nella qualifica e nella certificazione delle competenze per i professionisti che lavorano in questo sotto-settore delle imprese sociali nell'UE.
- Creare strumenti per intervenire.
- Mettere le fondamenta per un intervento strutturato e strategico di un partenariato a medio e lungo termine per advocacy e lobbying.

Gli **obiettivi finali** o gli impatti previsti del progetto sono quelli di contribuire a rafforzare l'offerta formativa per evidenziare le competenze professionali delle WISE e per promuovere efficienza e innovazione nell'inclusione lavorativa dei gruppi svantaggiati.

Ci sono quattro **prodotti** all'interno di questo progetto:

- Uno studio: Le funzioni di coaching e marketing nelle WISE – un'indagine in cinque paesi europei
- Due pacchetti formativi: coaching e marketing per le WISE
- Un documento con le Linee Guida e le raccomandazioni legate alle qualifiche professionali delle WISE

Attualmente (da aprile a settembre 2016) stiamo valutando e disseminando i prodotti, insieme a degli stakeholder a livello locale, nazionale ed europeo.

Il partenariato EPP

[Associazione A3S](#) (Portogallo)

Coordinatore del Progetto EEP

Coordinatore del prodotto intellettuale 1 – Le funzioni di coaching e marketing nelle WISE: Indagine in 5 paesi europei

[ARBEIT](#) (Austria)

Coordinatore del prodotto intellettuale 3 – Funzioni di marketing nelle WISE

[ENSIE](#) – European Network of Social Integration Enterprises (Belgio)

Coordinatore del prodotto intellettuale 4 – Linee guida e raccomandazioni per le qualifiche delle Risorse Umane nelle WISE

[Scuola Centrale Formazione](#) (Italia)

Coordinatore del prodotto intellettuale 2 – Funzioni del job coaching nelle WISE

[Social Enterprise Europe](#) (Regno Unito)

Valutatore del progetto (e co-autore, come tutti i partner, dei quattro prodotti intellettuali)

Indice

Il progetto EPP.....	2
Il partenariato EPP.....	3
Indice.....	4
Introduzione.....	5
1. Marketing nelle imprese sociali di inserimento lavorativo.....	7
1.1 Descrizione.....	7
1.2 Marketing: lezioni apprese dai casi di studio.....	8
2. Profilo delle funzioni del Marketing (sociale) nelle Wises.....	10
2.1 Profilo di un professionista del marketing.....	10
2.2 Profilo di un professionista del marketing sociale	10
2.3 Competenze di base	10
2.4 Profilo delle funzioni tecniche.....	11
3. Il pacchetto formativo.....	13
3.1 Workshop MARKETING	14
3.2 Workshop MARKETING SOCIALE.....	15
3.3 Workshop sul MARKETING SOCIALE.....	16
3.4 Metodologia	17
3.5 Tematiche per la formazione	18
4. Conclusioni	21
4.1 Disseminazione	21
Allegato 1	22
Allegato 2.....	26

INTRODUZIONE

Le imprese sociali sono delle imprese con un'attenzione speciale al creare dei posti di lavoro per persone che sono svantaggiate sul mercato del lavoro e spesso a rischio di povertà e di esclusione sociale.

Gli studi di caso nei cinque paesi partecipanti (Austria, Belgio, Italia, Portogallo e Regno Unito) mostrano che le imprese sociali assumono forme e modelli diversi, ma l'obiettivo principale di dare dei posti di lavoro alle persone svantaggiate è lo stesso per tutte.

Un altro tratto comune è quello che queste sono imprese, producono beni e/o forniscono dei servizi e devono vendere questi prodotti e servizi sul mercato. Di conseguenza, il marketing è un'attività importante per le imprese sociali per salvaguardare la sopravvivenza economica. Tutti gli studi di caso mostrano che le imprese ricevono in parte dei finanziamenti pubblici, ma che tutte si basano anche sui propri guadagni per garantirsi il funzionamento.

Nel Prodotto Intellettuale 3 (IO3) la funzione del marketing è sottolineata in diversi punti, fornendo una breve introduzione agli strumenti del marketing classico e adattandoli ai bisogni speciali di un'impresa sociale. Il marketing delle imprese sociali studiato in questo progetto è gestito in forme diverse: dalle attività di marketing quasi assenti alle strategie di marketing ben pianificate. Le conoscenze professioniste del marketing manca quindi spesso, ed è per questo che un pacchetto formativo sugli strumenti del marketing classico sembra importante per i manager delle imprese sociali.

Un altro focus è messo sul marketing sociale per presentare l'idea delle imprese sociali di un pubblico più ampio per promuovere la loro visibilità e la loro accettazione.

Il marketing sociale è un tratto speciale del marketing con un focus sulla promozione di un aspetto sociale specifico. Il suo scopo principale è quello di far riflettere le persone sul loro comportamento, la loro attitudine, le loro azioni per cambiare in meglio. Per quanto riguarda le imprese sociali, il marketing sociale dovrebbe aiutare ad aumentare la loro accettabilità, il loro statuto e riconoscere meglio il loro ruolo come datori di lavoro per le persone svantaggiate. Offrendo dei posti di lavoro a questo gruppo target, svolgono un ruolo importante per l'intera società: dare dei posti di lavoro a questo gruppo target è un contributo cruciale per una società più bilanciata, trasforma quelli che pagano le tasse in persone che ricevono dei benefici sociali. Avere un lavoro significa anche meno problemi psicologici, meno dipendenza dalle droghe e più senso della vita.

Questo tipo di marketing non può essere gestito da una sola impresa sociale – ma in tutti i paesi partecipanti ci sono delle reti che mettono insieme delle imprese sociali e hanno lo scopo principale quello di promuovere i concetti di impresa sociale e di lottare per un quadro adeguato e per il riconoscimento del loro lavoro.

Durante le discussioni di progetto, abbiamo scoperto che ci sono delle sovrapposizioni tra il job coaching e il marketing sociale, in particolare nelle imprese sociali dove lo scopo principale è il collocamento delle persone svantaggiate sul mercato del lavoro regolare tramite un contratto di lavoro temporaneo in un'impresa sociale. In queste imprese sociali i job coach hanno un ruolo cruciale nell'approcciare i potenziali datori di lavoro per il loro gruppo target.

Abbiamo concordato sul fatto che il job coaching si occupa delle problematiche all'interno imprese sociali, ed il **marketing sociale di quelle "esterne"**: i potenziali datori di lavoro, il mercato del lavoro, gli stakeholder, il pubblico.

Il marketing sociale è necessario anche con i potenziali datori di lavoro per quelle tipologie di imprese sociali che agiscono come trampolino di lancio verso il mercato del lavoro. Il gruppo target delle persone svantaggiate è assunto solo per un periodo limitato nelle imprese sociali e durante questo periodo la persona dovrebbe essere preparata per un lavoro sul mercato regolare del lavoro. Specialmente in periodi di disoccupazione alta e di numeri calanti di posti di lavoro per le persone con basse qualifiche, l'approccio giusto verso i potenziali datori di lavoro è molto importante.

1. MARKETING NELLE IMPRESE SOCIALI DI INSERIMENTO LAVORATIVO

1.1. Descrizione

Le Imprese di Integrazione Sociale (IIS) perseguono diversi obiettivi; il più importante è l'integrazione sociale e professionale delle persone svantaggiate nel mercato del lavoro offrendole un posto di lavoro permanente o temporaneo. Esistono diverse forme di IIS in Europa e nei paesi partecipanti a questo Progetto Erasmus+ (Austria, Belgio, Italia, Portogallo e Regno Unito), ma l'organizzazione, la struttura legale e il tipo di contratto di lavoro sono molto diversi tra loro. Un aspetto che le accomuna è che sono tutte imprese che producono beni o servizi e che questi devono essere poi venduti.

Il marketing è una parte importante della gestione di successo della WISE (Impresa sociale per Inserimento Lavorativo). Anche se la maggior parte delle IIS riceve qualche tipo di sussidio e beneficia della riduzione delle tasse, sono comunque imprese che devono avere successo sul mercato per poter essere delle imprese viabili dal punto di vista finanziario.

Marketing Classico

I classici strumenti del marketing, i cosiddetti 4 P si applicano anche alle imprese sociali:

- Prodotto
- Prezzo
- Posto
- Promozione

La maggior parte delle imprese sociali sono troppo piccole per avere un loro dipartimento di marketing, quindi la vendita dei prodotti e dei servizi è compito soprattutto del manager, insieme alla sua squadra di professionisti.

Marketing Sociale

Il marketing sociale si è sviluppato nei primi anni '70, quando Philip Kotler e Gerald Zaltman si rendono conto del fatto che "gli stessi principi del marketing utilizzati per vendere prodotti potrebbe essere utilizzato per "vendere" idee, attitudini e comportamenti".

Lo scopo principale del marketing sociale è quello di apportare un cambiamento nel comportamento delle persone. Gli approcci del marketing sociale sono degli strumenti importanti per le IIS per vari aspetti:

- Vendere i loro prodotti e servizi promuovendo anche l'idea dell'impresa sociale che offre

un posto di lavoro alle persone svantaggiate

- Creare consapevolezza tra i datori di lavoro per dare alle persone svantaggiate un'opportunità di lavoro nel mercato del lavoro normale
- Aumentare la visibilità delle imprese sociali tra il pubblico mostrando il loro ruolo nel contrastare la povertà e l'esclusione sociale
- Promuovendo l'impatto delle imprese sociali per l'integrazione presso il gruppo target, offrendo loro nuove prospettive per l'integrazione professionale e sociale

Le strategie del marketing sociale possono aiutare il lavoro delle reti che intendono migliorare la visibilità e l'operato nel settore delle imprese sociali. Un pacchetto formativo specifico è dedicato alle organizzazioni che lavorano per migliorare le condizioni generali del contesto delle imprese sociali.

In questo contesto è molto utile se uno dei partner del progetto – ENSIE – è una rete europea che supporta le attività del marketing sociale delle reti dei suoi membri.

1.2. Il Marketing nelle Imprese Sociali – Lezioni apprese dai casi di studio

AUSTRIA

Lo Studio di caso A è troppo piccola per avere il suo proprio dipartimento di marketing. Le attività di marketing sono parte della responsabilità del direttore manager. Le principali attività di marketing sono eventi come lavaggio e riparazione di biciclette in un posto centrale, organizzare uno scambio speciale di biciclette usate, proporre a noleggio un coffee shop mobile sulla bicicletta per eventi all'aperto.

Lo Studio di Caso B è un'impresa sociale con un dipartimento di marketing proprio. Le loro attività di marketing hanno una forte componente sociale perché sono orientate verso compagnie come potenziali datori di lavoro per il loro gruppo target. Hanno sviluppato la loro strategia di marketing e formulato messaggi essenziali e obiettivi delle loro attività di marketing. Organizzano con regolarità le seguenti attività:

- Organizzazione di eventi interni e partecipazione ad eventi esterni
- Produzione di cartelle foto e di volantini informativi
- Produzione di materiali pubblicitari e piccoli regali
- Uso della comunicazione on-line (Sharepoint, homepage, You tube, kununu, watchado)
- Raccolta di feedback periodici dagli stakeholder e dal gruppo target
- Realizzo di comunicati stampa per la stampa scritta
- Realizzare dei contributi per pubblicazioni delle organizzazioni partner
- Integrare storie di successo e testimonianze nelle relazioni pubbliche, con attenzione al gruppo target più giovane che ha trovato un posto di lavoro permanente.

BELGIO

Lo Studio di Caso D è consapevole del fatto che il marketing sociale dovrebbe essere potenziato, ed hanno organizzato un gruppo di lavoro per lavorare su strategie e attività. Hanno una persona responsabile per il marketing, una per la comunicazione ed una per la raccolta fondi. Hanno dei partenariati storici con compagnie e clienti, ma il fatto di essere una WISE non è importante nei rapporti di business.

Nello Studio di Caso C il marketing è della responsabilità del direttore manager, ed alcune imprese hanno anche un responsabile del marketing. Sono vicini soprattutto al marketing classico e hanno un mercato stabile, e non hanno particolare bisogno di crescere. Come Impresa sociale si avvicinano al gruppo target soprattutto come attori futuri nella loro impresa.

ITALIA

In Italia i direttori manager dello studio di caso E sono responsabili anche delle attività di marketing e le loro responsabilità sono un misto tra il marketing classico dei prodotti e relazioni pubbliche e lobby presso gli stakeholder come parte del marketing sociale.

PORTOGALLO

Lo studio di caso G non ha bisogno di attività di marketing, perché producono solo per la loro istituzione. Centro Social de Soutelo dissemina le sue attività tramite volantini ed il manager è in stretto contatto con i clienti per rafforzare il rapporto con loro. Ma non c'è una strategia specifica di marketing. Se c'è bisogno, collaborano con consulenti esterni.

REGNO UNITO

Nello studio di caso J le attività di marketing hanno diversi aspetti, soprattutto il marketing sociale è promosso, perché vogliono diffondere il loro modello di auto-assunzione per persone con disabilità legate all'apprendimento.

Un'altra attività importante di marketing per lo studio di caso J deriva dal modo in cui opera come una co-operativa di marketing. Fa attività di marketing per i prodotti dei suoi membri (ma non fa marketing per la loro disabilità). Supporta i suoi membri per sviluppare dei prodotti "pronti per il mercato".

Lo studio di caso I fa poco marketing. Hanno una lista di attesa, quindi non sentono il bisogno di utilizzare il marketing per la loro idea. L'obiettivo principale è quello di formare le persone con disabilità di apprendimento per avere accesso al mercato del lavoro.

2. PROFILO DELLE FUNZIONI DEL MARKETING (SOCIALE) NELLE IMPRESE SOCIALI

2.1. IL PROFILO DI UN PROFESSIONISTA DEL MARKETING

Funzione: un classico responsabile del marketing è responsabile della promozione e della vendita di beni e di servizi prodotti e forniti da una compagnia. Anche le imprese sociali di inserimenti hanno bisogno di questa funzione, anche se nelle piccole imprese il direttore manager svolge anche questo compito.

Il marketing sociale ha una prospettiva molto più ampia ed un posto meno importante nelle singole imprese sociali (in particolare nelle imprese piccole), ma dovrebbero avere un ruolo importante nelle reti locali, regionali o nazionali. La principale funzione è la promozione dell'idea di integrazione sociale delle persone svantaggiate nel mercato del lavoro. Dovrebbe mostrare i benefici per la società se queste persone hanno i loro stipendi e non dipendono interamente dagli aiuti sociali.

Competenze: il marketing efficace include alcune competenze essenziali:

- Competenze legate alla comunicazione e al pensiero creativo
- Competenze di comunicazione verbale e scritta
- Abilità di intraprendere un'iniziativa
- Immaginazione
- Competenze di costruire un rapporto
- Conoscenza del contesto locale/regionale delle compagnie
- Conoscenza dei bisogni e delle aspirazioni dei compratori
- Conoscenza dell'uso dei social media

2.2. PROFILO DI UN PROFESSIONISTA DEL MARKETING SOCIALE

Il marketing sociale ha bisogno di più capacità per poter disseminare l'idea complessiva di WISE in generale, e metterla insieme all'andamento di successo dell'impresa.

- Abilità di articolare la filosofia delle WISE in un messaggio concentrato sulla società
- Costruzione in profondità di un rapporto significativo
- Credere nel potenziale del gruppo target
- Forte dedizione alla missione della WISE
- Abilità di analizzare statistiche e rapporti per spiegare il beneficio sociale dell'integrazione lavorativa dei gruppi svantaggiati

2.3 Competenze di base

Competenze: il marketing efficace assume alcune competenze essenziali:

- Competenze legate alla comunicazione e al pensiero critico
- Competenze di comunicazione verbale e scritta
- Abilità di prendere iniziativa
- Immaginazione

- Competenze di costruzione di un rapporto
- Conoscenza del contesto locale/regionale delle imprese
- Conoscenza dei bisogni e delle aspirazioni degli acquirenti
- Conoscenza dell'uso dei social media

Competenze aggiuntive per il marketing sociale: Abilità di articolare la filosofia delle WISE in una società focalizzata sul messaggio

- Costruire in profondità una relazione significativa
- Credere nel potenziale del gruppo target
- Forte dedizione alla missione delle WISE

Capacità di analizzare statistiche e rapporti per spiegare il beneficio sociale del lavoro di integrazione dei gruppi svantaggiati

2.4. Profilo delle funzioni tecniche

	Unità di competenza	Capacità (Essere in grado di...)	Conoscenze (Sapere)
<i>Marketing Classico</i>	Comunicazione	<p>Conoscere il settore e l'impresa</p> <p>Avere familiarità con i prodotti ed i servizi</p> <p>Rapportarsi con i clienti</p> <p>Competenze forti di comunicazione verbale e scritta</p> <p>Uso di tutti gli strumenti della comunicazione, inclusi i social media</p> <p>Creazione di un rapporto profondo</p>	<p>Articolare gli obiettivi del business in un messaggio focalizzato</p> <p>Sapere tutti i tratti rilevanti dei prodotti e dei servizi</p> <p>Capire i bisogni ed i requisiti dei clienti</p> <p>Usare il linguaggio che può essere capito dai clienti</p> <p>Essere creativi sperimentando ed esplorando, usando l'immaginazione e sintetizzando l'informazione.</p> <p>Sviluppare l'approccio giusto, ed un ambiente che aiuta, nel quale fiorire.</p> <p>Stabilire delle connessioni tra domande, problematiche o idee da</p>
	Creatività	<p>Avere un grado alto di immaginazione</p> <p>Essere in grado di vedere l'impresa in maniera nuova</p> <p>Essere innovativo nel pensiero e nell'operato</p> <p>Mettere le idee in pratica</p>	
	Competenze di	Capire la base del marketing	

	marketing e di vendita	<p>Pianificare una strategia di marketing, un concetto di marketing</p> <p>Essere familiare con l'analisi di marketing e con la ricerca di mercato</p>	<p>settori non collegati tra loro</p> <p>Saper usare il marketing mix e come adattarlo ai bisogni di una WISE</p> <p>Come creare una pagina web</p>
<i>Marketing sociale</i>	Comunicazione (vedi sopra)	Essere convinti del concetto di WISE	<p>Come usare i social media in maniera efficace</p> <p>Usare piattaforme comuni per fare marketing ai beni "prodotti socialmente"</p> <p>Utilizzare i brand dei prodotti delle WISE per cooperare con altre imprese</p> <p>Descrivere i valori ed i benefici delle WISE</p>
	Creatività (vedi sopra)	Convincere altri dei benefici dell'integrazione di persone svantaggiate sul mercato del lavoro	
	Mission	Illustrare il profitto per la società se le persone non dipendono dai benefici sociali, ma si guadagnano il proprio stipendio	
	Impegno		
<i>Marketing Sociale verso i Datori di Lavoro</i>	Comunicazione con i datori di lavoro	<p>Conoscere il linguaggio dei potenziali datori di lavoro</p> <p>Conoscere i requisiti di alcuni lavori</p> <p>Conoscere il contesto di business della regione</p>	Raccogliere ed analizzare i dati sui benefici sociali e finanziari dell'integrazione sociale delle persone svantaggiate
	Presentazione del gruppo target	<p>Conoscere bene il gruppo target con tutti i loro punti forti e punti deboli</p> <p>Cooperare con i job coach per identificare le persone giuste per i lavori giuste</p>	

3. IL PACCHETTO FORMATIVO

I pacchetti formativi proposti fanno esempi di tratti importanti delle attività di marketing in una WISE con un focus speciale anche sul marketing sociale.

Definizione

Durante la discussione all'interno del progetto, abbiamo scoperto che esistono delle sovrapposizioni tra job coaching e marketing sociale, in particolare nelle imprese sociali dove l'obiettivo principale è il collocamento delle persone svantaggiate sul mercato del lavoro attraverso un contratto di lavoro temporaneo in un'impresa sociale di inserimento lavorativo.

Abbiamo concordato che il job coaching si occupa di tutte le questioni interne all'impresa, mentre il marketing sociale si occupa di quelle "esterne": i potenziali datori di lavoro, il mercato del lavoro, gli stakeholder, il pubblico.

E' importante anche avere presente le differenze tra una WISE ed un'impresa convenzionale. Una WISE lavora con un gruppo target specifico che normalmente ha bisogno di supporto per essere bene integrato in una vita lavorativa regolare. Quindi, il job coaching, così come descritto in dettaglio nel IO2, ha un ruolo importante in una WISE. Il focus sulle persone che ci lavorano e che provano a migliorare il loro operato mette delle volte il marketing in una posizione meno importante. In un workshop introduttivo, il lavoro in una WISE dovrebbe essere messo in luce, con particolare attenzione alla prospettiva di marketing.

Lo sviluppo di un'etichetta della qualità per le imprese sociali in Austria ha anche un impatto sulle attività di marketing (per i dettagli vedi allegato 2). Una WISE che ha ottenuto l'etichetta può provare che il suo lavoro rispetta gli standard alti della qualità e che l'impresa è dedicata ad un miglioramento continuo.

Un marketing workshop commerciale che insegna gli elementi classici del marketing mix è la base di tutte le attività di marketing. In questo workshop i quattro elementi principali del marketing – il marketing mix – dovrebbero essere insegnati con particolare attenzione alle condizioni e al contesto di un'impresa per l'integrazione sociale.

Prodotto: un prodotto è sia un bene tangibile, sia un servizio intangibile che incontra i bisogni di un potenziale acquirente. Il produttore deve avere una concezione chiara del suo prodotto ed anche per l'Impresa Sociale di Inserimento è assolutamente necessario che i prodotti ed i servizi possano competere con altri prodotti e servizi sul mercato. La domanda importante per un'Impresa Sociale di

Inserimento è che tipo di prodotto o di servizio scegliere in modo da poter essere prodotti o forniti dalla WISE.

Prezzo: fissare un prezzo ha un impatto sull'approvvigionamento, sulla richiesta e sulla potenziale vendita. Definire il prezzo "giusto" è cruciale per l'impresa sociale di inserimento. Il prezzo deve essere orientato verso il prezzo di mercato, ma deve anche garantire la sopravvivenza economica dell'impresa.

Posto: questo significa, per i beni tangibili, la modalità di distribuzione in modo da poter raggiungere il consumatore finale; per i servizi, significa decidere dove e attraverso quali canali offrirgli. Le WISEs sono spesso imprese piccole e lavorano sul mercato locale e regionale. Nel futuro, nuovi mercati come le piattaforme online, ecc., diventeranno più significativi e saranno attrattivi per le WISEs.

Promozione: la promozione si concentra sulla creazione ed il supporto della richiesta di prodotti e servizi. Include ricerca ed analisi dei possibili mercati e consumatori, la pianificazione della pubblicità, pubbliche relazioni e strategie di vendita. Significa trovare il modo migliore e più efficace per raggiungere il consumatore finale e speranza di aumentare la richiesta. Le WISEs hanno spesso dei mezzi finanziari limitati, quindi la promozione dei loro beni e servizi deve essere pianificata molto bene.

3.1. WORKSHOP MARKETING

Il design del marketing workshop

- Input teorico sul marketing mix
- Tempo ai partecipanti di applicare il marketing mix nelle loro imprese
- Formulare massimo tre punti per migliorare il marketing delle WISEs
- Presentare i risultati al gruppo
- Discussione e riflessione comune sui risultati

Gruppo target del marketing workshop: manager WISE, responsabili del marketing

3.2. WORKSHOP MARKETING SOCIALE:

Come convincere i Datori di Lavoro di Dare un Job alle Persone che Escono da una WISE

Le Imprese per l'Integrazione Sociale che offrono solo dei contratti di lavoro temporanei al loro gruppo target di persone svantaggiate dovrebbero assisterli nel trovare un lavoro sul mercato regolare del lavoro dopo aver lasciato la WISE. Specialmente in periodi di forte disoccupazione, le compagnie rifiutano di assumere questo gruppo target. Le WISE devono fare degli sforzi speciali per collocare i suoi dipendenti sul mercato del lavoro regolare. Per migliorare il tasso dei collocamenti sarebbe utile una strategia di marketing.

Prodotto: in questo caso il prodotto è la persone che dovrebbe essere collocata in una compagnia sul mercato regolare del lavoro.

Prezzo: prezzo significa anche il tipo di sforzi (costi) che una compagnia fa per assumere la persona e come può la WISE supportare questo per fare la proposta più attrattiva per la compagnia. Uno strumento utile potrebbero essere anche i sussidi allo stipendio per il periodo iniziale.

Luogo: stabilire dei buoni contatti con le compagnie rilevanti e scoprire quali sono le barriere e gli ostacoli che fermano le compagnie dall'assumere persone dal gruppo target delle WISE. Di che tipo di supporto avrebbero bisogno le compagnie per incrementare la loro apertura per assumerli?

Promozione: significa l'implementazione di una strategia su come avvicinare le compagnie. Per questo motivo, una WISE dovrebbe sviluppare una strategia di marketing sociale:

1. Definire e capire: lo scopo della WISE, la situazione delle compagnie e la loro attitudine verso l'assunzione di persone svantaggiate, quali sono i principali argomenti pro e contro
2. Scegliere la strategia giusta: basandosi sulle informazioni sulla compagnia ed i talenti e le competenze del gruppo target si deve trovare la modalità migliore per abbordare una compagnia.
3. Fase sperimentale: prima di implementare la strategia, le misure scelte dovrebbero essere testate in una fase sperimentale, se necessario la strategia ha bisogno di qualche aggiustamento
4. Implementazione: quando la strategia testata si rivela di successo, può essere implementata su scala più larga
5. Valutazione: anche una strategia di successo ha bisogno di continue modifiche basate sul fatto di riflettere i risultati

Design del workshop

- Input teorico
- Esplorare le condizioni ed il contesto economico delle compagnie rilevanti della regione
- Discussione con l'Ufficio delle Risorse Umane delle compagnie per poter conoscere i loro requisiti
- Trovare degli argomenti pro e contro l'assunzione di persone del gruppo target delle WISE
- Pianificare i diversi passi della strategia del marketing sociale rivolta ai potenziali datori di lavoro

Target group: persone responsabili dei collocamenti sul mercato del lavoro regolare, assistenti sociali, job coaches

3.3. WORKSHOP sul MARKETING SOCIALE

Promuovere l'idea di WISE

Il marketing sociale può essere utilizzato per promuovere l'idea dell'Impresa Sociale di Integrazione come una risposta effettiva per combattere la povertà e l'esclusione sociale e per integrare i gruppi svantaggiati nella società e sul mercato del lavoro.

I classici strumenti del marketing mix possono essere usati, così come – se necessario – può essere integrata con degli elementi in più.

1. Prodotto: in questo caso il prodotto è l'idea di un'impresa per l'integrazione sociale ed il suo obiettivo di dare un'opportunità lavorativa ai gruppi svantaggiati della società. Anche se ci sono diverse forme di WISE nei diversi paesi europei, tutte affrontano il problema della disoccupazione. In una strategia di marketing sociale, è importante trovare l'attitudine del pubblico largo rispetto alla disoccupazione e l'esclusione sociale per vedere l'importanza di combatterla.
2. Prezzo: nel marketing sociale il "prezzo" si riferisce a quello che il pubblico largo è pronto di fare per avere il prodotto del marketing sociale. Sono da considerare tutti gli aspetti dei benefici e dei valori guadagnati per la società. Nel caso delle WISE significa il tipo di supporto i governi e le pubbliche istituzioni sono preparati a spendere per combattere la disoccupazione e l'esclusione sociale dei gruppi svantaggiati.
3. Luogo: nel marketing sociale luogo significa pensare a come raggiungere gli stakeholder che hanno influenza sulle condizioni delle WISE. Deve identificarle e decidere sulla maniera migliore per comunicare con loro.

Includere anche considerazioni sulle barriere e gli ostacoli che li fermano dal sostenere l'idea di WISE.

4. Promozione: in un'azione di social marketing il cambiamento finale di comportamento, nel caso delle WISE il supporto più forte per un settore dell'economia sociale in crescita, deve essere promosso. Il messaggio per gli stakeholder rilevanti deve essere preparato con cura, basato su fatti e mostrando i benefici ed i valori ottenuti. E' necessario generare consapevolezza, visibilità ed interesse nelle WISE e c'è bisogno di perseveranza e continuità.

Oltre ai classici 4 P del marketing mix, nel marketing sociale ci sono anche altri elementi che hanno un ruolo importante, ad esempio:

- Il pubblico target
- Una posizione ed una politica chiare
- Risorse finanziarie ed umane

Design del workshop

- Input teorico
- Identificare i principali stakeholder
- Definire lo scopo della campagna di marketing sociale
- Formulare il messaggio che dovrebbe convincere gli stakeholder
- Stabilire un piano su come avere l'informazione necessaria
- Risorse sono disponibile

Target group: manager delle ISI responsabili per le pubbliche relazioni ed il finanziamento, coordinatori di reti

3.4. METODOLOGIA

Per alcune WISE il marketing nel senso largo è ancora un'attività lontana. E' importante capire che per le WISE il marketing non è solo nel senso classico di vendita di prodotti. Il marketing è un modo per capire, incontrare e soddisfare i bisogni dei tuoi clienti e dei tuoi stakeholder.

Visto che numerose WISE non hanno dipartimenti speciali di marketing, è il compito del manager di pensare al tipo di strategia di marketing da introdurre nella WISE.

I seguenti passi dovrebbero aiutare a scoprire quello che è possibile per una WISE:

1. Definizione dei mercati target: per prodotti, servizi, dipendenti temporanei, la filosofia della WISE

2. Definizione dei clienti per i prodotti e i servizi
3. Definizione dei principali stakeholder: potenziali datori di lavoro futuri, autorità pubbliche per l'impiego, partner sociali, Ministero del Lavoro, Affari Sociali, ecc.
4. Definizione dei risultati desiderati rispetto agli sforzi del marketing (aumento delle vendite, trovare posti di lavoro per i dipendenti temporanei, ricevere più finanziamenti pubblici, avere più riconoscimento, essere più visibili nella società)
5. Consapevolezza legata ai possibili materiali del marketing che si possono prendere e che possono avere un impatto largo (presenza su internet e social media potrebbero essere dei mezzi adeguati per raggiungere degli stakeholder rilevanti ad un costo basso e in modo efficiente).
6. Sviluppo e mantenimento di un sito web professionale. Il sito web può essere usato per diversi scopi: informazione utile sui prodotti e i servizi, descrizione della filosofia della WISE, newsletter, ecc.
7. Se il tempo necessario e le risorse professionali sono disponibili, la creazione di un data base è molto utile. Un data base deve essere alimentato sempre, quindi se il mantenimento può essere assicurato, il data base deve solo essere introdotto.
8. Mostrare i tuoi risultati e le storie di successo e farle conoscere ad un pubblico più ampio (giornali, riviste, TV...)
9. Ricerca attiva di alleanze con altre WISE simili, partecipazione a reti aiuta gli sforzi individuali

3.5. TEMATICHE PER LA FORMAZIONE

WORKSHOPS		CONTENUTI	STRUMENTI
1. Introduzione	1.1. Cosa significa lavorare in una WISE	<p>1.1.1. Differenze tra una WISE e un'impresa convenzionale (il gruppo target, un aspetto pedagogico forte, impresa non profit)</p> <p>1.1.2. I diversi stakeholder di una WISE (supporto dalle autorità pubbliche, dai comuni, partner sociali, ecc.)</p>	Gruppi di lavoro, studi di caso, discussioni con gli stakeholder rappresentativi
		1.2.1. Definizione dei diversi tipi di marketing	

	1.2. Marketing per le WISE	1.2.2. Presentazione e validazione del profilo del marketing	Materiali, presentazione power point, gruppi di lavoro
2. Marketing	2.1 Marketing mix	2.1.1 Introduzione al marketing mix – prodotto, prezzo, luogo, promozione 2.1.2. Adattamento ai bisogni di una WISE 2.1.3. Individuazione del gruppo target	Materiali, presentazione power point, discussione di gruppo, gruppi di lavoro, studi di caso
	2.1. Strategia di marketing	2.2.1. Pianificazione di una strategia di marketing per prodotti e servizi 2.2.2. Individuazione del risultato desiderato 2.2.3. Individuazione delle risorse necessarie 2.2.4. Individuazione degli strumenti migliori per una WISE 2.2.4.1. Come creare ed usare un sito web 2.2.4.2. Come usare i social media in maniera efficace	Materiali, presentazione power point, discussione di gruppo, gruppi di lavoro, studi di caso, analisi delle risorse finanziarie, uso di etichette

<p>3. Workshop sul Marketing Sociale</p>	<p>3.1. Trovare posti di lavoro sul mercato del lavoro regolare</p>	<p>3.1.1. Come trovare dei futuri datori di lavoro</p> <p>3.1.2. Come comunicare con potenziali datori di lavoro</p> <p>3.2.1. Presentazione dei dipendenti temporanei ad una compagnia</p> <p>3.2.2. Monitoraggio dei dipendenti temporanei</p> <p>3.3.1. Cooperare con i job coach</p>	<p>Discussioni di gruppo con gli specialisti delle RU delle compagnie private, gruppi di lavoro, studi di caso, esempi di buone pratiche, testimonianze di collocamenti di successo</p>
<p>4. Marketing Sociale</p>	<p>4.1. Diffondere l'idea di WISE</p>	<p>4.1. Presentazione del concetto di WISE</p> <p>4.2. Obiettivi e gruppi target</p> <p>4.3. Impatto sociale e benefici per la società</p>	<p>Studi di caso, ricerche, modelli di misurazioni dell'impatto, etichette sociali</p>

4. Conclusioni

Il marketing è un'attività imprenditoriale di base e le imprese per l'integrazione sociale spesso non danno importanza al marketing e/o danno più importanza alle loro aspirazioni sociali. Molte WISE si trovano intrappolate in una discrepanza: vogliono essere visti come vere e proprie imprese da parte dei loro clienti, e dovrebbe essere così tenendo conto che considerano i loro prodotti e servizi di buona qualità e competitivi sul mercato – quindi non vogliono essere visti come un business sociale dove le persone comprano per motivi di aiuto o per pietà.

Dall'altra parte, le WISE non dovrebbero nascondere le loro preoccupazioni: dando lavoro a gruppi svantaggiati, devono agire anche come degli stakeholder. Le WISE dimostrano che queste persone possono fare un buon lavoro quando le viene data la possibilità ed il quadro adeguato. Rimane un atto di bilanciamento delicato per i manager delle WISE quello di trovare la giusta bilancia di argomenti per la loro comparsa pubblica, e c'è bisogno di una considerazione attenta del come approcciare i diversi stakeholder: clienti, autorità pubbliche, istituzioni che finanziano o il pubblico largo.

In questo senso la cooperazione tra le WISE e la creazione di reti assume una grande importanza. Questo tipo di reti esistono in tutti i paesi partecipanti e le reti nazionali o regionali sono partner in questo progetto Erasmus+. Un obbligo importante delle reti è anche quello di offrire ai loro membri della formazione per il loro staff professionale e di sviluppare delle strategie di marketing alle quali i membri possono partecipare e dalle quali poter trarre del profitto.

4.1. Disseminazione

I risultati di questo Progetto Erasmus+ sono state già discusse durante un evento moltiplicatore ed i commenti e le raccomandazioni sono state incorporate nella versione finale del IO3.

I risultati finali saranno presentati al consiglio di Arbeit plus e poi condivisi con tutte le imprese associate. Una sintesi sarà tradotta in tedesco e sarà distribuita agli stakeholder e discussa durante alcune riunioni con loro. Arbeit plus ha degli incontri regolari con i direttori esecutivi dei Servizi Pubblici per l'Impiego, il Ministero degli Affari Sociali, i partner sociali ed altre reti.

ALLEGATO 1: **Questionario Online sul Marketing (Sociale)**

Il questionario è stato messo online a giugno del 2015 per due settimane, sulla pagina web di arbeit plus e tutte le 200 WISE associate sono state informate del questionario. Solo 4 imprese hanno compilato il questionario. Questo fatto dimostra in un certo senso che il marketing non è l'attività primaria nelle WISE austriache.

Comunque, le risposte sono state usate in alcune parti del contenuto del IO3 per fare un esempio dell'implementazione pratica degli strumenti di marketing.

Sintesi dei risultati dell'indagine online (4 imprese)

1. Quale è il tuo ruolo/la tua posizione nella WISE?

- Direttore del marketing
- Manager di settore

2. Puoi descrivere in breve come sei arrivato in questa posizione?

- Lavorando da 27 anni nel settore sociale
- Ho cominciato nell'amministrazione e ho preso in mano il marketing quando il manager precedente se ne è andato per continuare gli studi
- Ho fondato l'impresa e l'ho diretta per 26 anni. E' cominciato quando alcuni pazienti psichiatrici sono stati staccati dagli ospedali
- Esperienza nella auto-assunzione, in compagnie private e poi studi come assistente sociale

3. Ci sono delle attività di marketing (sociale) nella tua WISE?

- Sì
- Stiamo sviluppando degli approcci e delle offerte nuove per i gruppi svantaggiati. Questo richiede la promozione di queste attività e dobbiamo fare lobby per mantenere e migliorare le condizioni di lavoro.

4. Su che scala si fanno le vostre attività e come le fate?

- Marketing online e media stampati
- Abbiamo un'ampia gamma di attività di marketing. Abbiamo un professionista per il marketing, responsabile di tutte le attività pubblicitarie. Ogni anno organizziamo due-tre conferenze speciali per presentare "lo stato dell'arte" delle nostre 26 imprese associate e il nostro modo di lavorare. Lavoriamo anche con

altre reti (regionali, nazionali, internazionali) per mantenere e migliorare le condizioni delle WISE.

- Homepage (minimo due volte al mese le informazioni vengono aggiornate)
- Facebook: presentazione del nostro prodotto e discussione sulle tematiche sociali
- Giornale per i clienti (4-5 volte all'anno) promuovendo anche i nostri eventi, ma anche su tematiche sociali
- Diverse cartelle per gruppi target diversi (clienti, compagnie, persone disoccupate) stampate e digitali
- Partecipazione a varie conferenze (con uno stand con materiale informativo) e degli input sul nostro lavoro
- Fare delle visite nella nostra impresa (più volte al mese)
- Sondaggi permanenti ai nostri clienti

5. Fai degli sforzi speciali per guadagnare nuovi clienti?

- Sì
- Organizziamo degli eventi speciali (ad esempio presentazioni foto durante il periodo natalizio)
- Pubblicità mensili sui giornali regionali per attirare nuovi clienti
- Ci inventiamo sempre delle attività interessanti per trasmettere alle persone entusiasmo per il nostro lavoro

6. Misurate la soddisfazione dei vostri clienti?

- Una volta all'anno facciamo un questionario ai nostri clienti
- No
- Usiamo gli strumenti del Servizio Pubblico per l'Impiego e facciamo delle interviste personali ai clienti
- Intervistiamo i nostri clienti regolarmente e analizziamo i risultati

7. Che tipo di strumenti di marketing utilizzate per pubblicizzare i vostri prodotti e servizi?

- soprattutto quello già spiegato al n. 4
- Giornali locali, Facebook, piattaforme online
- Homepage

- Usiamo diversi strumenti: ogni servizio ha la sua cartella
- Pubbliche relazioni e pubblicità sui media regionali
- Partecipazione ad eventi nei quali possiamo incontrare stakeholders e persone del gruppo target svantaggiato
- Organizzazione di incontri e conferenze con esperti
- Partecipazione in “competizioni sociali” e concorsi

8. Diffondi anche i valori dell'imprenditorialità sociale?

- Questo è integrato nel nostro marketing
- Sì, comunichiamo sempre anche questi
- Sì, facciamo degli sforzi speciali per dare all'imprenditorialità sociale l'apprezzamento giusto in Austria. Insieme alle nostre reti vogliamo riuscire a fare diventare l'economia sociale parte dei partner sociali austriaci ed europei.
- Sì, lo facciamo

9. A chi si rivolgono queste attività?

- Clienti e compagnie private
- Tutti i clienti nelle nostre vicinanze
- Diversi partner come clienti, gruppi target, compagnie private, ecc.
- Le nostre attività si rivolgono all'economia sociale per rafforzare i suoi attori e per disseminare i suoi valori. Ci rivolgiamo anche alle istituzioni e agli attori regionali, nazionali ed europei

10. Chi, nella tua WISE, è responsabile di queste attività?

- il direttore generale
- il direttore di settore
- il management
- il management, il dipartimento di marketing, l'ufficio stampa

11. Esiste una persona incaricata solo per le attività di marketing?

- No
- La nostra direzione ha un dipartimento di comunicazione
- Abbiamo uno specialista di marketing
- la direzione ha un dipartimento di marketing, ma non sono responsabili per la nostra WISE
 - a. Se no, di che tipo di formazione avrebbe bisogno la tua impresa per migliorare gli sforzi legati al marketing?
 - Scrivere dei buoni testi per la stampa
 - Come pubblicizzare le nostre offerte e avere dei prezzi vantaggiosi
 - Come usare i social media in modo efficiente

12. Quanto tempo (ore/settimane) dedica la tua WISE alle attività di marketing?

- 1 ora alla settimana
- 5 ore alla settimana
- 40 ore alla settimana (1 dipendente a tempo pieno)
- 3-8 ore/settimana, in base agli eventi o ad altri appuntamenti

13. Che percentuale del vostro budget annuo è usato per le attività di marketing?

- 1%
- 1%
- È diverso nelle varie WISE, dal 0,5% al 3%
- Dipende dalle attività

14. È importante per le vostre attività essere un'impresa sociale, una WISE?

i. Se sì, puoi spiegare perché?

ii. Se no, puoi spiegare perché?

- No, non proprio – è importante la qualità del nostro lavoro e la soddisfazione dei clienti
- Non capisco questa domanda. È utile per il marketing quando si cercano donazioni di bani, ma delle volte è fastidioso, perché i potenziali clienti pensano che solo “i poveri” possono comprare i nostri prodotti
- No, questo non è importante. Per fare marketing per i nostri prodotti e servizi è importante che questi siano di alta qualità. Abbiamo sviluppato il nostro brand per tutti i nostri prodotti e servizi.
- Il valore aggiunto per il cliente è la nostra attività sociale. Così lo shopping ti trasmette dei sentimenti positivi, fai del bene senza doverti impegnare.

15. Che tipo di offerte formative sarebbero utili per la vostra impresa per migliorare le attività di marketing?

- Scrivere testi e report di qualità
- Come pubblicizzare le nostre offerte in modo economico e ad un prezzo vantaggioso
- Come raggiungere persone anziane che non usano i social media
- Niente
- Non è chiaro cosa potremmo imparare o cosa dovremmo sapere

ALLEGATO 2: **Etichetta per le Imprese Sociali**

Nel 2001 è stata creata un'etichetta per le imprese sociali e poi finalmente introdotta, in cooperazione con quality austria – un'istituzione certificata per la qualità e per il management della qualità. Il Quadro Europeo della Qualità del Management (QEQM) è stato adottato alle necessità di una WISE ed è conforme agli standard di qualità sociali, organizzativi ed economici.

Le imprese sociali sono valutate da esperti della qualità austriaci e arbeit plus. Tra altre tematiche ci sono anche l'uso efficiente dei sussidi, prendono in considerazione i punti forti dell'impresa e mostrano le possibili opportunità di sviluppo. L'etichetta dovrebbe motivare le imprese a migliorare il loro operato. L'etichetta viene concessa per 3 anni, e dopo è necessaria una nuova valutazione che attenta allo sviluppo futuro e alle opportunità di implementazione emerse dall'ultimo report di valutazione.

Sono valutati i seguenti argomenti:

1. Leadership:

- Missione
- Sviluppo, implementazione, controllo e miglioramento continuo del sistema di management
- Stakeholder
- Il management delle risorse umane
- Il management della diversità

2. Strategia:

- Sviluppo di concetti e strategie che tengono conto dello sviluppo regionale, economico e del mercato del lavoro
- Strategie e concetti sono basati sulle competenze chiave dell'impresa sociale
- Le strategie vengono sviluppate, valutate, implementate e aggiornate continuamente

3. Staff Professionale:

- Pianificazione, gestione e miglioramento delle risorse umane
- Identificare, migliorare e mantenere le competenze dello staff professionale
- Lo staff professionale è coinvolto e incoraggiato ad agire in autonomia
- Lo staff e l'organizzazione dialogano
- Il lavoro dello staff è riconosciuto e valorizzato

4. Partenariato e Risorse:

- Partenariati Strategici e relazioni vengono mantenuti
- Management finanziario e delle risorse

5. Processi, Prodotti e Servizi

- Governance del processo centrale delle imprese sociali, legata agli stakeholder primari (Servizi Pubblici per l'Impiego, gruppo target, ecc. – da definire dall'impresa)
- Governance dei processi legati a futuri stakeholder
- I processi vengono migliorati se necessario
- Informazioni sui prodotti e servizi

6. Risultati legati agli stakeholder primari:

- Misurazione dell'impatto (il punto di vista del gruppo target) – indicatori da definire dall'impresa
- Definizione di indicatori interni
- Risultati misurati da altri stakeholder

7. Risultati legati allo staff professionale:

- Risultati misurati dal punto di vista dello staff professionale (soddisfazione del lavoro, bisogni, aspettative sono spesso indagate)
- Definizione di indicatori interni

8. Risultati sulla società e l'ambiente:

- Immagine e ruolo dell'impresa nella società
- Definizione di indicatori per misurare l'impatto sulla società e sull'ambiente

9. Risultati economici e sociali:

- Risultati dei compiti chiave (da definire)