

الشمول المالي المبتكر

ماذا أخطط للقيام به: تنفيذ وتأثير المؤسسة الاجتماعية

التاريخ: نوفمبر 2022

المؤلفون: البروفيسور ألبرتو لانزافيتشيا
مس. لامية ياسين

انتساب: جامعة بادوا



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



الخلاصة

لقد تغير سوق الأزياء العالمية بشكل عميق، حيث أصبح يتجه نحو اتجاه الإفراط في الإنتاج؛ وهذا من بين عوامل أخرى في تطور صناعة الأزياء السريعة التي شهدت نموًا كبيرًا خلال العقد الماضي. قبل جائحة كوفيد-19، كانت صناعة الأزياء تحقق إيرادات عالمية تقدر بما يتراوح بين 1.7 تريليون دولار و2.5 تريليون دولار مع انخفاض مقدر بحوالي 18 و20 في المائة بعد الوباء.¹ وقد أدى صعود هذه القطاعات المحددة من السوق إلى تغيير ديناميكيات سوق الأزياء، بما في ذلك الاستخدام المكثف لتكاليف العمالة المنخفضة، وسوء نوعية المواد، وبالتالي انخفاض أسعار البيع. يتميز سوق الأزياء بقدرة تنافسية عالية، مما يدل على الميل إلى تقصير دورة حياة المنتج والحصول على هامش أعلى من المبيعات². ومن ثم، أدى الإنتاج الضخم للملابس إلى زيادة إنتاج النفايات، مما أدى إلى خلق سلسلة توريد غامضة مع تكثيف التلوث والإنتاجية وانخفاض الرواتب كمحرك للنجاح. وبالتالي، فإن صناعة الأزياء تولد ما يصل إلى 10% من التأثير المناخي العالمي، وتمثل هذه الصناعة وحدها 6.7% من انبعاثات الغازات الدفيئة في العالم³.

في مثل هذا السيناريو التنافسي، هناك فرص قليلة للأشخاص الذين يعيشون في أوضاع محرومة وضعيفة لدخول سوق العمل. وهم معرضون لمخاطر أعلى للعمل غير المستقر، مع ارتفاع معدل البطالة. في ظل هذه الظروف، يتم الفصل بين هؤلاء الأشخاص. يسمح سوق العمل الشامل ويشجع جميع الأشخاص في سن العمل على المشاركة في العمل مدفوع الأجر، وخاصة الأشخاص الضعفاء والمحرومين⁴. والمبدأ المشترك لهذه السياسة هو تلبية احتياجاتهم لتسهيل إعادة إدماجهم التدريجي في سوق العمل مما يعزز قابليتهم للتوظيف.

تطور مفهوم الموضة المستدامة على مدى العقود الماضية كجزء من حركة عالمية تسمى "الموضة البطيئة" المرتبطة أيضًا بالأزياء البيئية والأخلاقية⁵. ظهرت هذه الأساليب عندما بدأ العملاء يدركون تأثير صناعة الملابس على البيئة وأيضًا الموضة الأخلاقية المرتبطة بظروف العمل العادلة، كنموذج أعمال مستدام جديد.

إن ضرورة وجود سوق أزياء أكثر استدامة، إلى جانب الحاجة إلى إنشاء سياسة شاملة للاندماج في سوق العمل، هي جوهر دراسة الحالة التي سنقوم بتحليلها.

توضح هذه الورقة مؤسسة "بروجيتو كويد" المبتكرة، وهي مؤسسة اجتماعية إيطالية تعمل في مجال صناعة الأزياء.

الكلمات الدالة

الابتكار الاجتماعي، سلسلة التوريد، الاقتصاد الدائري، إعادة التدوير، الأزياء، إي إس جي، إيطاليا

¹ يورومونيتور إنترناشيونال، مزود أبحاث السوق وتقرير ماكينزي "حالة الموضة 2022: انتعاش غير متكافئ وحدود جديدة. مصدر: تحليل ماكينزي 2019
² بهاردواج ف. وفيرهيرست أ، الموضة السريعة: الاستجابة للتغيرات في صناعة الأزياء، المراجعة الدولية لأبحاث البيع بالتجزئة والتوزيع والمستهلكين، المجلد. 20، العدد 1، فبراير 2010.
³ كوانتيس، قياس الموضة: رؤى من التأثير البيئي لدراسة صناعة الملابس والأحذية العالمية، تقرير 2018.
⁴ سيكير إل، لامبرتس إم. وفان بيتنجيم جي، إدماج وإدراج الفئات الضعيفة في سوق العمل في أوروبا، مشروع بحث EZA-HIVA 2015-2016.
⁵ هينجر سي. إي، ألفيسوس بي. جي. وأوتس سي جي، ما هي الموضة المستدامة؟، مجلة تسويق وإدارة الأزياء، 2016.

1 ما هو بروجيتو كويد؟

تأسست بروجيتو كويد (كويد⁶) في عام 2013 في فيرونا بناءً على إرادة مجموعة من الأصدقاء لإحداث تغيير حقيقي للأشخاص الضعفاء، وهي تعاونية اجتماعية من النوع B بموجب التشريع الإيطالي على سبيل المثال. L.381/91. ويشير هذا إلى أن عليهم التزاماً تجاه ميثاقهم الداخلي بجعل سوق العمل الإيطالي أكثر شمولاً من خلال متابعة نشاط التصنيع، مثل الموضة. كويد، في عام 2021، وصل حجم مبيعاتها إلى 8.7 مليون يورو (10.3 مليون يورو في عام 2020)، وبلغت الأرباح قبل الفوائد والضرائب والإهلاك والاستهلاك 0.342 مليون يورو (3.55%).

كانت فكرة المنظمة هي إعادة تعريف مفهوم الهشاشة كنقطة انطلاق وليس كقيد، وتطوير رؤيتهم. وهي تعمل في صناعة الأزياء، وتخلق علامتها التجارية المستدامة للأزياء جنباً إلى جنب مع الأغراض الاجتماعية⁷. مع أخذ ذلك في الاعتبار، يتم إنشاء مجموعات الأزياء الأخلاقية الخاصة بهم تحت العلامتين التجاريتين بروجيتو كويد واسينزا من كميات صغيرة من الأقمشة الفائضة وأقمشة نهاية السلسلة، والتي تم استعادتها بالتعاون مع شبكة من النساجين وشركاء العلامات التجارية. بالإضافة إلى ذلك، تعد التعاونية، باعتبارها علامة تجارية مستقلة، مورداً أخلاقياً لشركات الأزياء وأسلوب الحياة الإيطالية والعالمية، مع خطوط أخلاقية من الإكسسوارات والملابس ذات العلامات التجارية المشتركة. لقد قاموا بتصميم وإنتاج وتوزيع مجموعات أزياء مصنوعة من أقمشة فائضة عالية الجودة، مما يوفر فرص عمل لأولئك المعرضين لخطر الفصل العنصري والتمييز في العمل في إيطاليا⁸.

تم تطوير النموذج الذي أنشأ كويد بمنظور ثلاثي الأبعاد: (1) هشاشة النظام البيئي، حيث يجدون فرصتهم، مما يعني أن الأقمشة الموجودة في المستودع هي أثر جانبي لنظام الموضة، (2) هشاشة الإنسان (رأس المال البشري ومقياس الربح)، (3) التعاطف، الهشاشة هي ناقل التعاطف. هذه العوامل الثلاثة تخلق نموذج كويد الذي يولد التأثير والحجم، وفي وسطه يوجد ما يسمونه العامل F الذي يرمز إلى الهشاشة. هدفهم ليس تعظيم الربح بل تعظيم التأثير، أي القدرة على خلق فرص عمل جديدة⁹.

هناك تعريف مشترك للمؤسسة الاجتماعية (أنا ماريا بيريدو ومريدث ماكلين)¹⁰ الذي يتوافق مع التأثير الاجتماعي والاقتصاد المستدام.

على وجه الخصوص، من خلال استهداف الأشخاص الضعفاء، توفر كويد فرص العمل والتطوير المهني للأشخاص المعرضين لخطر الاستبعاد من العمل في إيطاليا مع اهتمام خاص بتوظيف الإناث. في الواقع، يركز الأساس المنطقي للمنظمة على التحديات الاجتماعية مثل الإدماج والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للأشخاص المحرومين، وتأمين دور المرأة¹¹. إن قرار استهداف هذه الشريحة المحددة من السكان يأتي في ضوء المشقة المزدوجة والتمييز الذي تعاني منه النساء بشكل رئيسي من الوضع الاجتماعي المنخفض (الدخل) بالإضافة إلى التمييز بين الجنسين داخل أسرهن التي لا تسمح لهن بالعمل. يعد الافتقار إلى الاستقلال الاقتصادي لهؤلاء النساء أحد الأسباب التي دفعت كويد إلى اتخاذ قرار باستهدافهن كمجموعتهن الرئيسية.

إن حالة المرأة في سوق العمل الإيطالي بعيدة كل البعد عن المساواة بين الجنسين، وقد انخفضت فجوة المشاركة ببطء مع مرور الوقت، كما أن النساء أقل مشاركة في سوق العمل في إيطاليا من نظيرتهن الأوروبيات¹². وبالتالي، تعد البلاد واحدة من أقل الدول شمولاً في أوروبا، وقد أدى جائحة فيروس كورونا إلى تفاقم الوضع، حيث أظهر عام 2020 زيادة حادة في عدم المساواة بين الجنسين من حيث وصول المرأة ومشاركتها وتقدمها في سوق العمل الإيطالي¹³. وهذا سبب آخر وراء رغبة كويد في متابعة الأهداف الاقتصادية والاجتماعية باعتبارها مهمة الشركة ورؤيتها.

⁶ يعني في اللاتينية شيء أكثر

⁷ <https://digitallydriven.connectedcouncil.org/europe/progetto-quid/>

⁸ التقرير الاجتماعي كويد 2020.

⁹ فيسكال أ، عامل الهشاشة: من التحديات الاجتماعية إلى الثروة الاجتماعية، تيدكس ليك كومو، نوفمبر 2017 <https://www.youtube.com/watch?v=Klff-GjwQyo>

¹⁰ بيريدو إيه إم أند ماكلين إم، ريادة الأعمال الاجتماعية: مراجعة نقدية للمفهوم، مجلة الأعمال العالمية، 2006.

¹¹ سياسولو إم، كاستيلاني بي، روساتو سي، ترويسي أو، ابتكار نموذج الأعمال المستدامة. "بروجيتو كويد" دراسة حالة استكشافية، المجلة الإيطالية للإدارة، المجلد 37، العدد 2، 2019.

¹² كاراتا إف، عرض العمالة النسائية في إيطاليا: دور إجازة الأبوة وسياسات رعاية الأطفال، القضايا الاقتصادية والمالية، بنك إيطاليا، رقم 539، 2019.

¹³ تقرير اناب 2021.

تستخدم كويد الموضحة كأداة للابتكار الاجتماعي لتحقيق استدامة الأعمال¹⁴.

2 تعاون فريد ونموذج مستدام جديد

لا تقتصر مهمة الشركة المستدامة على تحديد الموارد التي تتماشى مع استراتيجيتها المستدامة فحسب، بل يتعين عليها أيضاً إعادة تعريف إدارة سلسلة التوريد بمعايير مستدامة وتهدف إلى التجديد المستمر للكفاءات الداخلية القادرة على دعم الدافع الاقتصادي، الابتكار الاجتماعي والبيئي في جميع العمليات التجارية¹⁵. وفي هذا الإطار، تلعب الاستدامة دوراً رئيسياً في وضع استراتيجية العمل وتصميم العملية برمتها. سيتم الآن تحديد الخصائص الرئيسية للاستدامة من كل من القيمة الديناميكية والعملية الدائرية "كلها تهدف إلى خلق قيمة اجتماعية، إما بشكل حصري أو على الأقل بطريقة بارزة، وإظهار القدرة على التعرف على الفرص والاستفادة منها لخلق تلك القيمة". القيمة، وتوظف الابتكار، بدءاً من الاختراع الصريح إلى تكييف حادثة شخص آخر، في إنشاء و/أو توزيع القيمة الاجتماعية، وهو/على استعداد لقبول درجة أعلى من المتوسط من المخاطرة في خلق ونشر القيمة الاجتماعية و/هو واسع الحيلة بشكل غير عادي في عدم الخوف نسبياً من الأصول المخيفة في متابعة مشروعاتهم الاجتماعي¹⁶.

2.1 أهداف التنمية المستدامة

إن كويد هو واقع اقتصادي مستدام، كان قادراً على الاستجابة للخطاب السائد حول أهداف التنمية المستدامة - أهداف التنمية المستدامة كمقياس للرفاهية الاقتصادية. تم تصميم نموذج أعمالهم لضمان ظروف عمل لائقة لموظفيهم لتجنب التفاوت¹⁷. ومن ثم، تمكين الأشخاص المعرضين لخطر الاستبعاد من العمل بفرص العمل والتطوير المهني. وفي ظل هذه الظروف، فإنهم يساعدون النساء على وجه التحديد، اللاتي يواجهن التمييز بين الجنسين وانعدام التبعية الاقتصادية لمعالجة عدم المساواة بين الجنسين. بمعنى آخر، يهدف كويد إلى الحد من عدم المساواة مع التركيز على الإدماج والنمو الاقتصادي لأفراد المجتمع المحرومين والمهمشين. وإلى جانب الجانب الاجتماعي، يرتبط نموذج أعمالهم ارتباطاً وثيقاً بالبيئة، كما أن حماية موارد الكوكب موجودة أيضاً ضمن أهداف التنمية المستدامة. في الواقع، من خلال ضمان الاستهلاك والإنتاج المسؤولين لبضائعهم، أنشأوا إدارة مبتكرة لسلسلة التوريد، بدءاً من استعادة الأقمشة المستعملة لتقليل النفايات لتحقيق تأثير إيجابي على البيئة. كل ما سبق ذكره أصبح ممكناً أيضاً بفضل الشراكات متعددة الأطراف التي أنشأوها للإنتاج

¹⁴بيدم، ما هو التوازن الاجتماعي 2020

¹⁵نفس المصدر، سياسولو إم، كاستيلاني بي، روساتو سي، وترويزي أو، 2019.

¹⁶نفس المصدر، بيريدو إيه إم وماكلين إم، ص. 25

¹⁷ديتريا إي، تعليم تصميم الأزياء والاستدامة: تحدٍ مقبول، شبكة التعلم حول الاستدامة، الفصل 11، التعليم ونشر التصميم من أجل الاستدامة، 2019.

والتأثير على المنطقة على المستوى الوطني والمحلي. لذلك، من الممكن القول أن نموذج الأعمال الذي أنشأته كويد يلبي بشكل فعال أهداف التنمية المستدامة بطريقة مبتكرة.

2.1.1 هدفى التنمية المستدامة 12 و13: الاقتصاد الدائري واستراتيجية إعادة التدوير

والغرض من ذلك هو إنشاء دائرة اقتصادية حميدة تتمتع بإمكانية الوصول العادل إلى الخدمات المالية لإدارة



الدخل، وتجميع الأصول، والقيام باستثمارات منتجة. وباعتبارها واقعاً اجتماعياً مستداماً، فقد طورت القدرة على التفاعل والتعاون بشكل خلاق وفعال لتوليد التماسك الاجتماعي المزدهر. ولذلك، فإن هذا المشروع يقدم نفسه على أنه مكتمل في كل جانب من جوانب الاقتصاد الدائري، مع الاهتمام بمسألة الاستدامة، من خلال استعادة المواد غير المستخدمة، وجانب الاندماج الاجتماعي، وهو أمر أساسي لإغلاق الدائرة¹⁸.

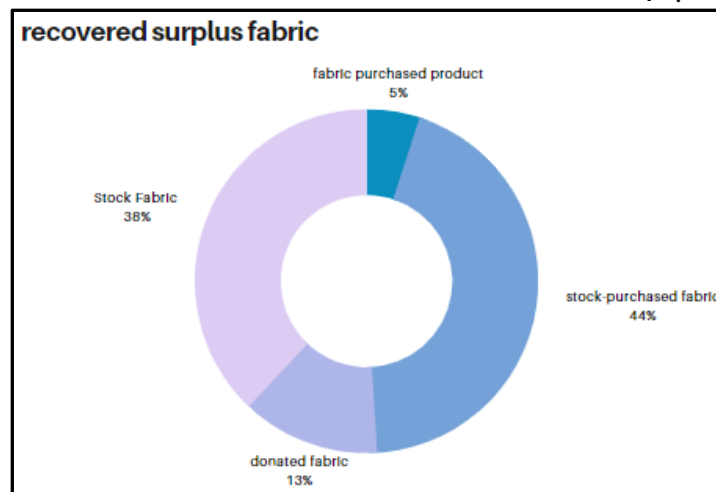
¹⁸ كوتا إس، الاستدامة البيئية والاقتصاد الدائري: المبادئ التوجيهية ودراسات الحالة، جامعة بادوا، 2018.

الاقتصاد الدائري كاستراتيجية عالمية تحاكي الدورات الطبيعية من خلال تحويل النفايات؛ حيث يتم تصميم المنتجات لإعادة استخدامها وتجديدها وإعادة تدويرها. هناك حاجة إلى نموذج جديد للإنتاج والاستهلاك قادر على الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد.

كوفيد، كاستراتيجية ضمن الاقتصاد الدائري استخدم إعادة التدوير النهج، المعروف أيضًا باسم إعادة الاستخدام الإبداعي، هو عملية تحويل المواد المهملة، أو المنتجات عديمة الفائدة أو غير المرغوب فيها إلى أشياء جديدة يُنظر إليها على أنها ذات جودة أعلى، وتُنسب إليها قيمة فنية أو بيئية. يؤدي إعادة التدوير للأفضل بدلاً من إعادة التدوير إلى استعادة الأقمشة غير المستخدمة وطرحها في السوق بقيمة إضافية.

إن السمة المستدامة للتعاونية واضحة ومرئية مثل سلسلة التوريد الخاصة بها. فقط في إيطاليا، تنتج 18% من صناعة الأزياء 465,925 طنًا من النفايات، وبفضل إمكانية حصول كوفيد على القماش كتبرع، يمكنهم إعادة تدوير المنسوجات¹⁹.

تم الاعتراف بنموذج الأعمال التعاونية على المستوى الأوروبي كنموذج مستدام يهدف إلى الابتكار البيئي، وتحديدًا لنشاطه المتمثل في استعادة كمية كبيرة من نفايات النسيج، وكانت النتيجة مدعومة بتخفيض الانبعاثات البيئية، وتقليل انبعاث ثاني أكسيد الكربون. بنحو 18 ألف طن. تمكنت كوفيد في عام 2021 من استعادة 122.850 مترًا من الأقمشة الرائجة مقارنة بالسنوات السابقة.



2.1.2 أهداف التنمية المستدامة 8، 10، 5: تأثير اجتماعي

في عام 2019، بفضل التعاون مع "المختبر الحي للاقتصاد" بجامعة فيرونا، أطلقوا برنامجًا لقياس التأثير الاجتماعي لمدة ثلاث سنوات. وقد حدث ذلك في إطار برنامج إمباكتا²⁰، وهو برنامج للابتكار الاجتماعي، وهو عبارة عن شبكة متعددة القطاعات ولتنفيذ ودراسة نموذج جديد للإدماج النشط يركز على التوظيف باعتباره مفتاحًا للاندماج الاجتماعي والعالي المستدام والتأثير. أولئك الذين يعانون من التهميش والتمييز في سوق العمل. دور كوفيد كمختبر تجريبي لأفضل الممارسات المبتكرة التي يمكنها سد الفجوة بين العمل والاندماج الاجتماعي.

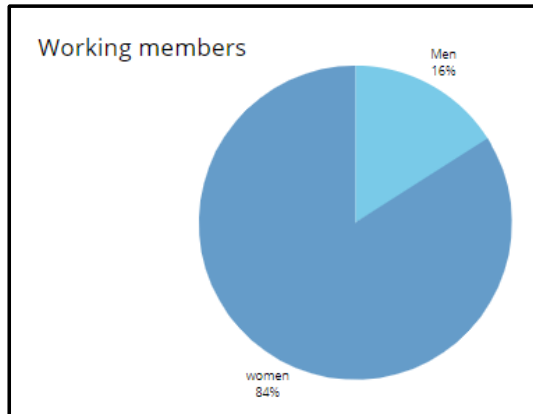
يركز إطار التأثير على ثمانية مؤشرات رئيسية لجودة الحياة والحياة العملية: الحالة الاجتماعية والاقتصادية، والمشاركة، والقدرة على التوفيق بين الحياة والعمل، والسعادة، والتربية المدنية، والمجتمع، والدين، والصحة، ومراقبة الحياة الاجتماعية للموظف ومرونته. ويتم جمع هذه المؤشرات سنويًا من خلال المسح النوعي والكمي بالإضافة إلى الأدوات النوعية الأخرى التي تم طرحها في عام 2020.

¹⁹بيديم، ما هو التوازن الاجتماعي 2020

²⁰ <https://www.fondazioneclariverona.org/news/impacta/>

وقد أظهر قياس الأثر ارتفاعاً في العافية على جميع المؤشرات المذكورة أعلاه، على سبيل المثال قبل الانضمام إلى التعاونية أعلن 93% من الموظفين أنفسهم غير مستقلين اقتصادياً، ولكن بعد الانضمام إلى التعاونية 29% أصبحوا مكتفين ذاتياً مالياً تماماً، كان 49% مستقلين تماماً تقريباً و 21% مستقلين قليلاً.

(مشروع كويد، الميزانية العمومية الاجتماعية 2021)



3 الجهات الفاعلة والأهداف الداخلية والخارجية

إن تحقيق الابتكار الاجتماعي يعني إشراك مجموعة واسعة من الجهات الفاعلة، والتغيير المستمر في العلاقات والتفاعل الشبكي. إن الأشكال الجديدة للحكم، وأنواع التعاون، ومشاركة الفئات المهمشة هي النتائج الطبيعية لما يعرف بالتنفيذ الاجتماعي²¹.

كما ذكرنا أعلاه، يهدف نموذج التأثير التعويضي إلى أخذ هشاشة (عامل F) في عمل الإنانث، كنقطة انطلاق لخلق عالم أكثر شمولاً. يتضمن البعد المختلط للمؤسسة شبكة معقدة وشاملة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. بالإضافة إلى ذلك، تمكنت كويد من جذب انتباه المستثمرين المؤثرين والمشاريع الخيرية نظراً لقدرتها الرائعة على خلق القيمة بفضل نموذج أعمالها الخاص.

3.1 التنظيم الإيطالي

وفي إيطاليا، القواعد الأساسية واردة في القانون المدني، من المواد 2511 إلى 2548، ضمن الإطار العام للشركات. وفي الوقت نفسه، هناك قوانين منفصلة مخصصة للتعاونيات على وجه التحديد. هناك أيضاً قوانين خاصة بشأن أنواع معينة من التعاونيات (التعاونيات العمالية والتعاونيات الاجتماعية والبنوك التعاونية)²². يعتبر التشريع الإيطالي بشأن التعاونيات بشكل عام واحداً من أكثر التشريعات تقدماً واكتمالاً على المستوى الأوروبي، وذلك أيضاً لأنه متجذر في الاعتراف الدستوري المحدد بالوظيفة الاجتماعية للتعاون. ومن ثم، فقد تم تصنيف القانون التعاوني في إيطاليا على أنه متطور بشكل جيد.

القانون الإيطالي، ضمن الفن السابق. ينظم المادة 14 من الاتفاقية، 2003/276، التعاونيات الاجتماعية من حيث التوظيف والجوانب الاقتصادية، ويحدد القانون متطلبات المؤسسة الاجتماعية لتوظيف ما لا يقل عن 30٪ من الأشخاص المحرومين، والحوافز والمزايا المقدمة إلى المجتمع الاجتماعي. تعاوني. لدى كويد أكثر من 50٪ من فئات الموظفين كعيوب. وفقاً للقانون الوطني الإيطالي 99/68، يجب على كل مؤسسة تضم أكثر من 50 موظفاً توظيف عمال من ذوي الإعاقة والأشخاص الضعفاء، أي ما يعادل 7٪ من إجمالي موظفيها. يمكن للمؤسسة، حتى 30٪ (من 7٪)، "تفويض" توظيف هؤلاء الموظفين المعاقين إلى تعاونية اجتماعية، مقابل أمر عمل (من الشركة إلى التعاونية)²³. توافق الشركة العميلة والتعاونية على منتج يمثل موضوع أمر العمل؛ وانطلاقاً من هذا يتم وضع أساس نص الاتفاقية. أطلقت كويد، في عام 2018، سياسة جديدة للمسؤولية الاجتماعية للشركات تهدف إلى تعزيز الإدماج من خلال العمل كسياسة جديدة للموظفين المحتملين.

لدى كويد أيضاً شراكات أخرى غير ربحية، مثل التعاون والجمعيات لمساعدتهم في مرحلة مختلفة لتوسيع نطاق التأثير على المنطقة، والمعروف باسم "الشريك المؤسسي"، وهو أمر ضروري للمهمة الاجتماعية للتعاونية. ومن ثم، فهي تساعد كويد في زيادة التأثير والاستدامة طويلة المدى للمشروع نفسه. تم تكريم المؤسسة الاجتماعية بجائزة الابتكار الاجتماعي الأوروبية في عام 2014، وذلك بفضل قدرتها على تمكين الأشخاص الضعفاء والمهمشين ونهجم وتأثيرهم البيئي.

فاز مشروع كويد بجائزة الاضطراب المسؤول في حفل توزيع جوائز أزياء السجادة الخضراء 2020، من إخراج أسبوع الموضة في شنهاي تقديرًا للهدف المزدوج الذي تسعى إليه مجموعات الأزياء الخاصة بها: خلق الإدماج الاجتماعي والعمالي من خلال إعطاء حياة جديدة للأقمشة المتبقية.

في عام 2021 في النسخة الثالثة والثلاثين من جائزة التفاحة الذهبية، حصلت كويد على جائزة ماريسا بيليساريو، وهو اعتراف تدعمه الرئاسة الإيطالية للجمهورية، حيث كان موضوع الجائزة "النساء اللاتي يصنعن الفرق". تقدم كويد الدعم والتوجيه للشركات الناشئة فيما يتعلق بالأنماط التعليمية وتدريبها وتطوير الموارد البشرية وتعليمها كيفية إنشاء شبكة من الشركاء الاجتماعيين والمستدامين، مع الإيمان القوي بتعزيز أساليب الاقتصاد الدائري المستدام مثل تلك التي تم تطويره بواسطة كويد.

²¹ فيراريني، نفس المصدر.

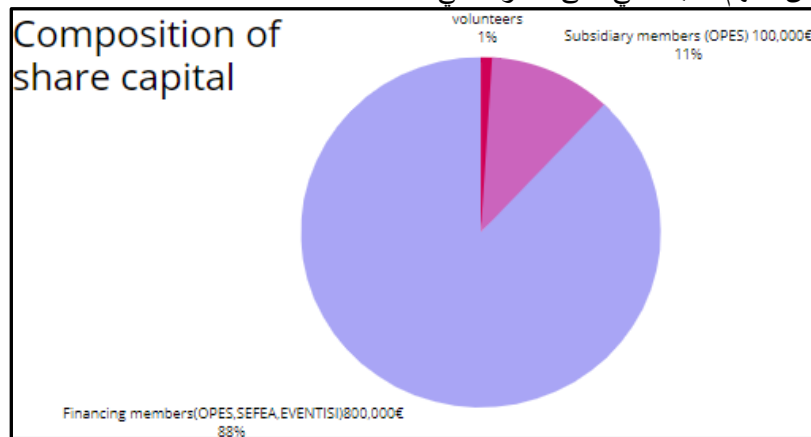
²² <https://coops4dev.coop/en/4deveurope/italy>

²³ <https://www.guidorg.it/portfolio/filiere-di-impiego-inclusivo/>

3.2 الحكم

ويستند الحكم على نموذج تعاوني للتبادلية السائدة. يعتبر العضو الفرعي والعضو الممول من الشخصيات النموذجية للتعاونيات والاتحادات، المعترف بها بموجب القانون. فمن ناحية، يكون غرض العضو الفرعي هو جلب رأس المال إلى التعاونيات التي يكون عضوًا فيها، والحصول على مكافأة في المقابل. ومن ناحية أخرى فإن العضو الممول يهتم فقط بتوفير الأموال كشكل من أشكال الاستثمار. ومن ثم، تكمن الاختلافات في استخدام الأموال المدفوعة: فبينما ترتبط الأموال المدفوعة بأنشطة واستخدامات معينة، يمكن استخدام الأموال المدفوعة حسب ما تراه التعاونية مناسبًا. إن إشراك شركاء التمويل داخل التعاونية الاجتماعية يجعلها جذابة للمشاركين في الاستثمار المؤثر (لانزافيكيا وبافادو، 2018).

يتم دعم الإدارة من قبل الهيئات القانونية: اجتماع المساهمين ومجلس الإدارة ومجلس مدققي الحسابات القانونيين. وينقسم رأس مالهم الاجتماعي على النحو التالي:



(مشروع كويد، الميزانية العمومية الاجتماعية 2021)

لقد شهدوا نموًا هائلًا، ففي أقل من 8 سنوات من الأنشطة في نهاية عام 2020، بلغ إجمالي عدد الموظفين 126 موظفًا، منهم 121 موظفًا، بما في ذلك 39 بائعة موظفة في متاجرهم العشرة. في عام 2021، كان إجمالي العمال 13 عاملاً، حيث 44% منهم في وضع ضعيف وحش و84% من النساء، موزعين على أربع مناطق إيطالية مختلفة ومختبرين للتصنيع، حيث يعمل 5 موظفين في ورشة السجن في مونتوريو فيروني. نوع العقود المبرمة مع الموظفين: 70% من القوى العاملة يعملون بدوام كامل، و83% بعقود دائمة. في عام 2021، انضم 38 عضوًا جديدًا إلى التعاونية مقابل إنهاء 44 عضوًا²⁴.

ومن بين أصحاب المصلحة الداخليين، فإن الأعضاء العاملين هم مقدمو رأس المال الاقتصادي والبشري الذي لا يقدر بثمن، بينما يجلب أعضاء التمويل والمستثمرون رأس المال والمهارات. يساهم الموظفون، داخل مواقع التشغيل والإنتاج، في الحياة الإبداعية والاجتماعية، ويستفيدون من مكان العمل الشامل. الهيئات المؤسسية تحكم وتوجه مسار عملياتنا.

يقوم أصحاب المصلحة الخارجيون المرتبطون بعمليات التوظيف والإدماج بتحفيز التأثير الاجتماعي من خلال تبادل الخبرات والتواصل. لقد أصبحوا وسيلة للتأثير على المجتمع المدني. وامتثالاً لقواعد الأخلاقيات الخاصة بالشركة، فإن أصحاب المصلحة يتوافقون مع المهمة والقيم التي تدفعهم أيضًا من خلال المبادرات الرسمية وغير الرسمية المنظمة للمشاركة المباشرة²⁵.

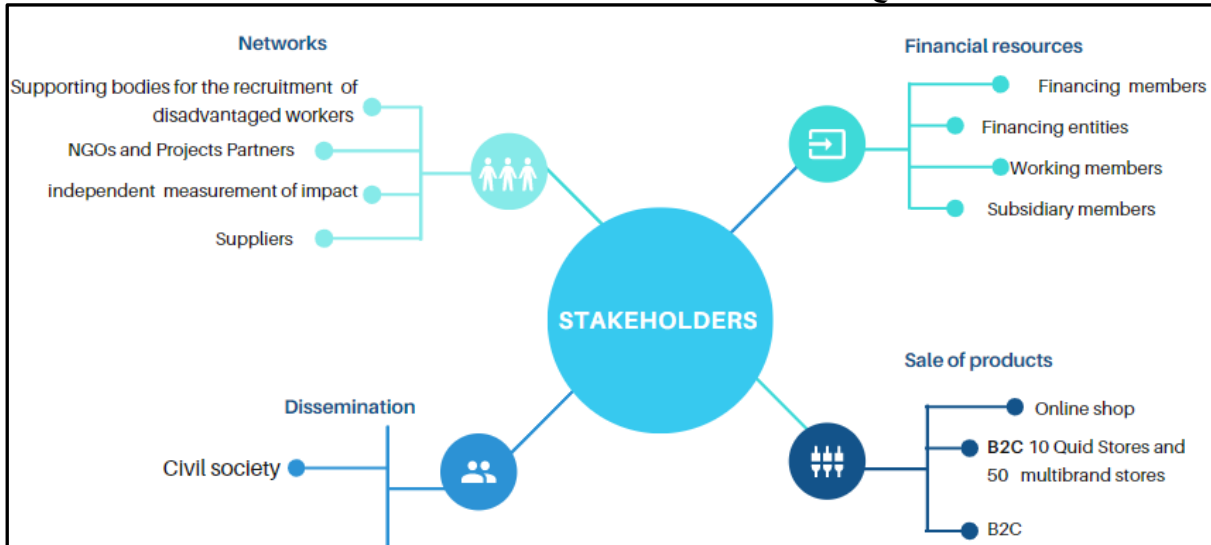
ومع ذلك، يشير عنصر الشراكة إلى شبكة معقدة وشاملة، تتألف من مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة، بما في ذلك الموظفين الداخليين والشركات الربحية وغير الربحية والعلماء والمتعاونين المحتملين خارج التعاونية.

²⁴ ببيد، ما هو التوازن الاجتماعي 2021
²⁵ الصيغة نفسها. ما هو التوازن الاجتماعي؟

3.2.1 المالكون

تعمل كويد كمنظمة مختلطة مع شبكة واسعة من أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين. إحداث تأثير على المنطقة على المستوى المحلي والوطني، والعمل جنباً إلى جنب مع القطاعين العام والخاص.²⁶ تستخدم كويد شركائها المؤسسيين لزيادة تأثيرهم على المنطقة وكإستراتيجية للبيع، باستخدام القناة المزدوجة B2B و B2C، لتحقيق أقصى قدر من التأثير.²⁷

إن وجود كلا خيارى البيع هو ما يضمن قوتها كمؤسسة اجتماعية، حيث يقوم أصحاب المصلحة في B2B بتزويد كويد بالمواد الخام والتعاون المحتمل من خلال العمل كشركة تقليدية ولكن مع التحدي المتمثل في توظيف الأشخاص الضعفاء الذين ما زالوا في طور التعلم والاكساب. المهارات اللازمة. معظم الأقمشة التي يتلقونها هي تبرعات في المخزون، ولكن عندما لا تكون كافية، يتعين عليهم شراء ما يحتاجون إليه. إن عملية الحفاظ على المواد وإطالة عمرها مع تجنب الهدر، تجعل مشروع كويد وإسيزا، واحدة من أولى العلامات التجارية المستقلة للأزياء الأخلاقية. كجزء من التعاون مع شركائها في مجال B2B، تساعد كويدالشركات الكبيرة على تحسين سياسة الاستدامة الخاصة بها، مثل جعلها تتعاون مع المؤسسات الاجتماعية المحلية.



3.2.2 التطلعات المستقبلية

ومع ذلك، لا تزال كويد تواجه بعض التحديات فيما يتعلق بالحاجة إلى تشكيل طلب وممارسات شركائها خارجياً بسبب تنظيمها غير التقليدي ولكن لديها أيضاً مخاوف بشأن مواردها الداخلية. من ناحية، تجاه الشركاء الخارجيين، يجب على كويد دائماً أن تكون حذرة بشأن نوع الصورة التي تريد نقلها والرسالة التي ترغب في نقلها. وهذا ضروري لتأمين والحفاظ على الدعم المؤسسي والشرعية التي يتطلبها مواصلة العمل في الإقليم. ولذلك، من المهم تجنب الابتعاد عن المهمة التعاونية ورؤيتها. ومن ناحية أخرى، يجب عليه داخلياً حماية عملياته الداخلية وثقافته، حتى يكون له آثار إيجابية على

²⁶بيدم، ما هو التوازن الاجتماعي 2020

فيراريني ام، كيف يمكن للشراكة تشكيل استراتيجيات المؤسسات الاجتماعية: حالة مشروع كويد، أطروحة، الجامعة الكاثوليكية البرتغالية، 2018

صافي أرباحه، ومتلقيه، والبيئة الاجتماعية المحيطة به²⁸. وفي الواقع، فإن الجانب المتعلق بهوية التعاونية الاجتماعية ورسالتها وقيمها الأساسية هو أمر يجب أن تتفق عليه جميع الجهات الفاعلة المعنية.

4 الخاتمة

تم اختيار مشروع كويد كدراسة حالة، نظرًا لنموذج أعمالها المبتكر والإبداعي. كويد هي في الواقع تعاونية اجتماعية للأعمال الربحية ولكنها أيضًا تنتج تأثيرًا اجتماعيًا إيجابيًا على المنطقة، على المستوى المحلي والوطني. على هذا النحو، تعتبر كويد حالة من نماذج الأعمال المستدامة والمبتكرة.

وفقًا لإدارتها، فقد تمكنوا من تقديم تعاونية تعتمد على الابتكار المفتوح وهو ابتكار تم إنشاؤه من نهج تصاعدي لا يهدف فقط إلى تحديد احتياجات المجتمع والاستجابة لها، بل يمكننا من التنبؤ باثرائها وتوجيههم نحوها. الاستدامة²⁹.

وهذا يتفق مع النتائج التي توصل إليها سياسولو وآخرون.. (2019، صفحة 229: "[كويد هو] عالم مصغر متحرك من خلال التعاون التشاركي والإبداعي المشترك على المستوى الاستراتيجي".

كان لدى كويد ولا يزال بإمكانها ابتكار ونشر القيم المستدامة ضمن توجهها التجاري الاستراتيجي وهيكلها التنظيمي الثقافي. مع رؤية شاملة لتعزيز الأشخاص المحرومين ومعالجة المشكلة البيئية التي تنتجها صناعة الأزياء.

وقد أنشأ هذا المزيج الرابط المستمر بين استراتيجيات وعمليات الأعمال المستدامة، والقيم الأخلاقية، وقيم المجتمع. تعد عملية المشاركة والتجديد المستمر للقيم أمرًا ضروريًا لابتكار نموذج أعمالهم إلى ما لا نهاية مدعومًا بشبكتهم الواسعة وتفاعلهم لخلق القيمة والإبداع المشترك.

ومع ذلك، تظهر بعض الأسئلة بعد هذا التحليل تحديدًا حول الاستدامة من حيث بقاء الأعمال. إذا كان الاتجاه العالمي هو الانتقال نحو عالم أكثر استدامة وتنفيذ ممارسات مستدامة، فماذا سيحدث إذا بدأ الموردون الذين يزودون الشركة بالأقمشة المستردة في استيعاب الإجراء بأنفسهم أو تقليل الإنتاج من أجل الانتقال إلى نظام أكثر استدامة؟ الأعمال المستدامة؟ علاوة على ذلك، ومع الأخذ في الاعتبار أن الموضة هي صناعة بالغة الأهمية وأن هناك اتجاهًا عالميًا للانتقال إلى الأزياء المستعملة، فهل سيتمكن نموذج العمل هذا من البقاء والتكيف؟

في الختام، من الطبيعي أن نتساءل عما إذا كان في عالم افتراضي مستدام بالكامل، ماذا سيحدث لكويد من حيث أعمال الشركات؟

²⁹ نفس المصدر، سياسولو وآخرون. 2019، صفحة 225.

المراجع

- بهاردواج ف. وفيرهيرست أ.، الموضة السريعة: الاستجابة للتغيرات في صناعة الأزياء، المراجعة الدولية لأبحاث البيع بالتجزئة والتوزيع والمستهلكين، المجلد. 20، العدد 1، فبراير 2010.
- كارتا اف.، عرض العمالة النسائية في إيطاليا: دور إجازة الأبوة وسياسات رعاية الأطفال، القضايا الاقتصادية والمالية، بنك إيطاليا، رقم 539، 2019.
- سياسولو إم، كاستيلاني بي، روساتو سي، ترويسي أو، ابتكار نموذج الأعمال المستدامة. "بروجيتو كويد" كدراسة حالة استكشافية، المجلة الإيطالية للإدارة، المجلد. 37، العدد 2، 2019.
- كوتا إس، الاستدامة البيئية والاقتصاد الدائري: المبادئ التوجيهية ودراسات الحالة، جامعة بادوا، 2018.
- ديتريا إي.، تعليم تصميم الأزياء والاستدامة: تحدٍ مقبول، شبكة التعلم حول الاستدامة، الفصل 11، التعليم ونشر التصميم من أجل الاستدامة، 2019.
- فيراريني إم.، كيف يمكن للشراكة تشكيل استراتيجيات المؤسسات الاجتماعية: حالة مشروع كويد، أطروحة، الجامعة الكاثوليكية البرتغالية، 2018.
- فيسكال أ.، عامل الهاشمية: من التحديات الاجتماعية إلى الثروة الاجتماعية، تيدكس ليك كومو، نوفمبر 2017 **Error! Hyperlink reference not valid.**
- هينجر سي. إي.، ألفيسوس بي. جي. وأوتس سي جيه، ما هي الموضة المستدامة؟، مجلة تسويق وإدارة الأزياء، 2016.
- بيريدو إيه إم أند ماركين إم، ريادة الأعمال الاجتماعية: مراجعة نقدية للمفهوم، مجلة الأعمال العالمية، 2006.
- سيكير إل.، لامبرتس إم. وفان بيتيجيم جي، إدماج وإدراج الفئات الضعيفة في سوق العمل في أوروبا، مشروع بحث EZA-HIVA 2015-2016.

سيتوغرافيا

- التحالف التعاوني الدولي <https://coops4dev.coop/en/4deveurope/italy>
- مدفوعة رقميا / أوروبا <https://digitallydriven.connectedcouncil.org/europe/progetto-quid/>
- مؤسسة كاريفيرونا <https://www.fondazione-cariverona.org/news/impacta/>
- مواقع تواصل كويد <https://www.quid.org.it/portfolio/filiere-di-impiego-inclusivo/>
- التقرير الاجتماعي كويد https://www.quid.org.it/wpcontent/uploads/2021/09/Quid_Bilancio_Sociale_2020.pdf 2020
- تقرير اناب 2021 <https://inapp.org/it/rapporto2021>

تنصل

يتم توفير المحتوى الموجود في هذه الوثيقة للأغراض التعليمية والإعلامية فقط ويعكس رأي المؤلف فقط. لا يشكل نشر الوثيقة أو يعتبر أنه يشكل أي إقرار من قبل الناشر بأن البيانات المقدمة فيه صحيحة أو كافية لدعم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها أو أن تصميم التجربة أو المنهجية كافية. يحاول الناشر التأكد من دقة المحتوى والحصول عليه من مصادر موثوقة ولكنه لا يدعي أنه خالي من الأخطاء ولا يقدم أي بيان أو تمثيل أو ضمان أو ضمان لدقة وموثوقية المعلومات والمحتوى الوارد في هذا المستند. لن يكون الناشر مسؤولاً عن أي أضرار من أي نوع تنشأ عن استخدام هذه الوثيقة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، الأضرار العقابية والتبعية المباشرة وغير المباشرة والعرضية.