





In copertina
Fotografia di Mauro Platè

Progetto grafico e copertina
BosioAssociati, Savigliano (CN)

ISBN 978-88-8103-682-0

© 2010 Edizioni Diabasis
via Emilia S. Stefano 54 I-42100 Reggio Emilia Italia
telefono 0039.0522.432727 fax 0039.0522.434047
www.diabasis.it



Impresa sociale

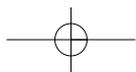
Idee e percorsi per uscire dalla crisi

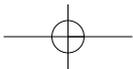
A cura di

Massimo Campedelli e Giorgio Fiorentini



DIABASIS





Impresa sociale
Idee e percorsi per uscire dalla crisi
A cura di Massimo Campedelli e Giorgio Fiorentini

- 7 *Introduzione*
Tra valore e valori, Massimo Campedelli
e Giambattista Armelloni
- 15 *L'impresa sociale: un modo socialmente
responsabile di fare impresa*, Carlo Borzaga
- 32 *Imprese sociali: nuove imprenditorialità
di fronte alla crisi*, Giorgio Fiorentini
- 77 *L'impresa sociale a poco più di due anni dalla sua crea-
zione: analisi critica e proposte innovative*,
Roberto Randazzo e Carlo Rossi Chauvenet
- 108 *Le forme di finanziamento per le imprese sociali*,
Giuseppe Avallone
- 127 *L'impresa sociale per lo sviluppo del terzo settore*,
Andrea Olivero
- 141 Sitografia
- 143 Gli autori



Introduzione

Tra valore e valori

Questo, che è il primo quaderno di “Osis Bepi Tomai”, nasce come logica continuazione di quanto sinteticamente proposto in *Creare Soggetti. In dialogo con Bepi Tomai* e, al contempo, apre la nuova collana di strumenti per il dibattito e la ricerca sui temi dell’economia e dell’impresa sociale. Il titolo “Piazza Affari” vuole esprimere la volontà di fare i conti con le potenzialità e le contraddizioni che ciò comporta. In questo modo si dà concretezza al mestiere di Osis: essere un’associazione, “leggera e plurale”, di ricerca “partecipante” con i soggetti che incarnano i temi dell’imprenditoria sociale, per supportare la loro crescita e legittimare il loro ruolo dentro una dimensione economica che, a seguito della crisi che stiamo vivendo, non potrà essere uguale a quella che era prima.

Ciò che lega tenacemente i contributi qui raccolti sono, infatti, due domande. Se e come l’impresa sociale può essere una risorsa per superare la fase che stiamo vivendo? Se, una volta superata anche grazie all’impresa sociale, si potranno rafforzare quegli anticorpi capaci di garantire non solo di non ripiombare nello spettro del “baratro mondiale” di cui è intessuto il sentire comune di questi ultimi mesi, ma di cambiare i fondamentali di un modello di economia irresponsabile sia nei confronti dei contemporanei che dei posteri? Si tratta di quesiti di grande spessore e, nonostante l’autorevolezza degli amici che hanno accettato di scrivervi, non è certo un

quaderno che raccoglie alcuni mesi di lavoro “volontario”, e di cui siamo profondamente grati, che può dare una risposta esaustiva a essi. Dalle pagine che seguono emerge però forte la convinzione che, se l’impresa sociale può avere un senso, esso è dato proprio dal fatto di essere in grado di esprimere una risposta affermativa a entrambe le domande sopra accennate.

Ripensare l’economia, si badi bene, non è solo una questione di giustizia sociale e di solidarietà, ma di consolidamento delle basi materiali del sistema democratico. Che la crisi non fosse un semplice “polverone”, né tantomeno un qualcosa che da lì a poco sarebbe passato, è oggi un dato inconfutabile. Così come è inconfutabile che essa colpisca in modo diseguale, ovvero che aumentino le disuguaglianze tra le persone, i gruppi di popolazione, i soggetti dell’economia, e tra questi anche il variegato mondo del terzo settore. I livelli che ha raggiunto il tasso di mortalità delle piccole imprese nel nostro paese non sono solo un fattore contingente dell’attuale ciclo economico. Da essi, infatti, conseguono una serie di effetti quali il dissipamento del sistema imprenditoriale diffuso, l’indebolimento del ceto medio e il processo di impoverimento di ampi strati di popolazione, la perdita di competenze professionali e la non valorizzazione delle nuove che si sono da poco affacciate sul mercato del lavoro o che si stanno affacciando oggi, l’accentuazione delle disuguaglianze e, certo non ultimo, un ritiro di consenso nei confronti del sistema democratico e dei valori che a esso sottostanno. La crisi economica, inoltre, sta mettendo a dura prova i bilanci sociali e sanitari, in particolare di Comuni e Regioni, così come quelli scolastici,

della previdenza e delle politiche abitative e del lavoro. Ciò, nelle democrazie giovani o mature, comporta inevitabilmente una crisi di legittimazione nei confronti delle stesse, come ci insegna la vicenda di quelle latino-americane. In altri termini, se i sistemi di *welfare* e i sistemi economici, con la loro crescita interdipendente, insieme hanno garantito il miglioramento delle condizioni di vita e il rafforzamento dei ceti medi riducendo la forbice delle disuguaglianze, è proprio dal disagio che sta crescendo tra questi che si incunea il maggiore pericolo per la democrazia, di cui populismo, razzismo e xenofobia sono aspetti sintomatici.

Ripensare l'economia significa, però, non dimenticarsi che la quota di risorse sprecate o a rischio di spreco – cioè non utilizzate in modo appropriato per i fini stabiliti – è stata e continua a essere altissima, con conseguenze pesanti proprio su chi non ha potuto godere dei benefici dello sviluppo economico e dei sistemi di *welfare*. Gli sprechi nella spesa pubblica, detto in sintesi, sono un furto a chi senza quelle risorse si vede negati i diritti fondamentali, in primis quello alla vita. Un esempio: il raddoppio della spesa sanitaria procapite (da 800 a 1600 euro circa), avvenuto negli ultimi vent'anni nel nostro paese, solo per metà è imputabile a invecchiamento e esigenze dei malati, mentre per l'altra metà è determinato dalla componente tecnologica e dalla innovazione terapeutica, i cui effetti sullo stato di salute sono sostanzialmente marginali. La salute, come ci ha ricordato anche recentemente il Patto per la Salute Europeo – in netta contrapposizione con quanto sostenuto dal *Libro Bianco* del Ministro Sacconi – è il risultato della modifica dei determinanti sociali della salute

(stili di vita, alimentazione, salubrità, lavoro sicuro, ecc.). Il resto va alle industrie farmaceutiche e della tecnologia medica. Anni fa si parlava di complesso militare-industriale per indicare un impressionante sistema di interessi per cui era ed è assolutamente irrilevante la vita delle vittime inermi dei conflitti. Oggi possiamo forse dire che lo stesso sta succedendo nel sanitario. Da molti punti di vista è illuminante quanto, all'inizio di quest'anno e quindi prima della scoperta della epidemia da "febbre suina", «Sanitànews», bollettino dell'Istituto Superiore di Sanità, a proposito delle previsioni annuali del mercato farmaceutico scriveva:

La spesa farmaceutica mondiale crescerà nel 2009 del 4,5-5,5%, raggiungendo gli 820 miliardi di dollari. La previsione arriva dall'US National Association of Pharmaceutical Representatives (Naprux), che raggruppa la maggior parte dei venditori di medicinali operativi negli States. Secondo l'associazione, la spesa globale per i farmaci prescritti dagli specialisti aumenterà quest'anno dell'8-9%, contribuendo per il 67% all'espansione del mercato. In particolare le vendite di medicinali biologici segneranno un +11-12%, quelle di farmaci anticancro un +15-16% e quelle di terapie anti-Hiv del 13-14%. Quanto invece ai farmaci prescritti dai medici di medicina generale, nel 2009 le vendite di questi medicinali progrediranno, secondo la Naprx, soltanto del 2-3%, a causa della scadenza brevettuale di numerosi prodotti blockbuster e dei pochi lanci di nuovi medicinali "di peso" attesi nel prossimo futuro. A livello geografico, la Naprx si aspetta una spesa farmaceutica in crescita soprattutto nei mercati "farma-emergenti" (Cina, Brasile, India, Sud Corea, Messico, Turchia e Russia) con un aumento atteso nel 2009 del 14-15% a 105-115 miliardi di dollari. Negli Usa la spesa non crescerà più del 4% a 292-302 miliardi, mentre nei primi 5

mercati farmaceutici UE (Francia, Germania, Italia, Spagna e Regno Unito) l'incremento di spesa dovrebbe attestarsi intorno al 3-4% a 162-172 miliardi, e in Giappone, secondo mercato farmaceutico a livello globale, l'associazione Usa prevede un +4-5% a 84-88 miliardi.

In altri termini, quanto dichiarano le industrie del settore è ciò che da tempo l'imprenditoria sociale impegnata nella cooperazione allo sviluppo denuncia con forza, e cioè che: per questo mercato, come per quello delle armi o altri ancora, dal punto di vista dei produttori, la crisi non esiste, quindi non tutti i settori economici sono in crisi; se la spesa per farmaci può essere considerata un indicatore della condizione economica di un paese (si vende di più nei paesi più ricchi o emergenti), di converso, il PIL è da considerare automaticamente un indicatore della potenzialità di consumo sanitario (che non significa, come abbiamo detto, dello stato di salute) "di parti" della popolazione capaci per l'appunto di consumare tali prodotti – con buona pace della salute come diritto universale dichiarato dall'OMS, prima ancora della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo e della nostra Costituzione, nel 1947; come ogni altra merce, che quei prodotti vengono differenziati e i produttori si concentrano e spingono su quelli più redditizi, ovvero su quelli che hanno più mercato – perché riescono a farli pagare dai sistemi sanitari o dalle assicurazioni private o *out of pocket* dai diretti interessati "capiienti" – alias, sulle patologie "dei ricchi" che permettono a questi di guadagnare di più (la prescrizione degli specialisti) – lasciando in secondo ordine i farmaci di base, prescrivibili dai medici di medicina generale, cioè quelli che darebbero un maggior

risultato in termini di salute complessiva della popolazione tutta e in particolare di quella più disagiata.

Altro aspetto legato al rapporto tra crisi economica e ripensamento dell'economia, almeno nel nostro paese, è il paradosso del federalismo "neocentralista" che lo attraversa. Quello che sta avvenendo, con le dovute differenze tra stato e regioni e tra regione e regione, è che mentre si invoca una maggiore responsabilità dei territori si riaccetra, o a livello statale, o a livello regionale, il controllo delle risorse, lasciando ai territori sostanzialmente solo i problemi – quelli sopra accennati – la cui impossibilità a risolverli diventa fattore rafforzante il populismo mediatico di cui siamo sempre più intrisi e fattore destabilizzante la possibilità di dare risposte adeguate alla crisi stessa.

Seguendo mass media, opinionisti ed esperti vari, in questa Babele di affermazioni costruite su altre affermazioni – un po' come l'economia finanziaria costruita su debiti coperti da altri debiti – è difficile cogliere certezze su quali saranno gli esiti di quanto sta avvenendo. Noi crediamo, a conferma delle considerazioni appena descritte, che questa crisi sia, almeno per il momento, un grande laboratorio sociale, strutturato su due "linee di ricerca": di ridefinizione dei rapporti tra gli interessi e le strutture dell'economia mondiale e, proprio per questo, anche locale (il futuro sembra sempre più in mano a Cina, India e Brasile e pochi altri); di rinvio a chi verrà dopo di noi di quanto – problemi, contraddizioni, sprechi, depauperamenti, ecc. – non abbiamo voluto o saputo cambiare. Basti pensare, al riguardo, all'incremento del debito pubblico avvenuto in questi mesi, per i nostri nipoti vera e propria ipoteca preven-

tiva del loro carico fiscale, attraverso cui si sono pagati gli errori di un sistema finanziario e di un'economia reale letteralmente drogati dalla rincorsa di utili e da standard di consumo irrealistici.

È dentro questo laboratorio che, ancor di più se si considerano i problemi che si porranno nei prossimi mesi in termini di perdita di posti di lavoro e di chiusura di imprese, diventa importante ragionare della funzione e del futuro dell'impresa sociale. Cosa che per l'appunto fanno, con un'angolazione il più possibile concreta, i contributi qui raccolti. Sintetizzando, e per forza di cose semplificando la ricchezza di cui sono portatori che emerge da una lettura attenta, essi si muovono su un asse che parte dalla rivisitazione dell'idea di responsabilità sociale di impresa (Borzaga) per arrivare a una possibile agenda di lavoro su come costruire una adeguata politica per l'impresa sociale che veda protagonisti prima di tutto i soggetti che appartengono al Forum del terzo settore (Olivero). In mezzo a questo percorso ci sono idee e proposte che possono dare forza a tale prospettiva. Il tema del salvataggio delle imprese (Fiorentini), la previsione di soluzioni ad alcuni vincoli normativi che limitano la capitalizzazione delle imprese sociali (Randazzo e Chauvenet), la rivisitazione degli strumenti finanziari e di servizi orientati al sostegno e alla creazione di impresa in un'ottica di impresa sociale (Avallone) sono materiali di lavoro già disponibili, o comunque proponibili ai molti tavoli che a livello nazionale come regionale e locale i vari attori chiamati a discutere come uscire da questa crisi possono utilizzare e praticare. In alcuni contesti, anche grazie all'interesse delle organizzazioni sindacali e delle rappresentanze di

categoria, come le centrali cooperativistiche, essi sono già oggetto di confronto e di progettazione finalizzata.

Proposte concrete, quindi, ma anche portatrici, crediamo, di innovazione e cambiamento culturale. Sia per i soggetti prioritariamente coinvolti, come il mondo del terzo settore, che per e con gli altri attori dell'economia, quelli pubblici e quelli privati. L'impresa sociale, come peraltro stabilisce la normativa, è costitutivamente un'impresa plurale, un soggetto che propone integrazioni e interazioni tra *public*, *profit* e *non profit*. La cosa di per sé non è nuova. I rapporti tra *non profit* e *public* sono all'ordine del giorno e, in questi anni, anche il *profit* ha riscoperto funzioni e sinergie possibili con il *non profit*. Ciò che può essere nuovo, invece, è la ricomprensione di sé di questi attori dentro un compito comune: quello di dare un futuro credibile, cioè equo e sostenibile, a un'economia, cioè alla vita delle persone in carne ed ossa, che ha perso la sua bussola e che fatica, e forse non ha del tutto voglia, a trovarla.

Massimo Campedelli e Giambattista Armelloni

Carlo Borzaga

L'impresa sociale: un modo socialmente responsabile di fare impresa

I concetti di “impresa sociale” e di “imprenditorialità sociale” sono entrati a far parte del linguaggio degli studiosi, degli operatori e dei media, italiani e internazionali, in modo progressivo a partire dagli anni Ottanta del secolo scorso. Ma è soprattutto negli ultimi anni che l'utilizzo di questi concetti si è diffuso con una celerità del tutto inaspettata. È cresciuto il numero di articoli e di volumi scientifici sull'argomento, sono stati organizzati convegni e seminari in molti paesi e in Università prestigiose, sono nati centri e gruppi di ricerca e riviste internazionali, sono state approvate leggi che riconoscono e regolamentano questo nuovo tipo di impresa. Una delle tante prove di come l'interesse per questo nuovo concetto e per le forme di impresa che esso sottende è data dal numero e dalla qualità delle adesioni alla conferenza internazionale a carattere scientifico sul tema, organizzata a Trento congiuntamente dal network Emes e da Euricse nei primi giorni di luglio 2009: ad essa hanno presentato propri lavori di ricerca circa novanta studiosi, tra cui oltre trenta giovani iscritti a corsi di dottorato, provenienti da oltre trenta paesi.

La combinazione dei due concetti di “impresa” e di “sociale”, ritenuti fino a pochi anni fa praticamente inconciliabili, non è tuttavia né il risultato del caso, né un fatto estemporaneo. L'emergere del concetto di impresa sociale è piuttosto una delle espressioni, la più interes-

sante ma non l'unica, di un fenomeno più generale che potremmo definire come il formarsi di "un'economia della responsabilità sociale". Esso ha origine dall'insoddisfazione di un numero crescente di cittadini per il crescente grado di disuguaglianza tra persone e tra paesi, per il permanere di povertà ed emarginazione anche in contesti di ricchezza crescente e con sistemi di *welfare* consolidati, per la carenza e la bassa qualità di molti servizi sociali ed educativi, per il degrado ambientale e per l'operato dei governi e delle istituzioni internazionali sempre più incapaci di affrontare e risolvere questi problemi. Se si analizza da questa particolare ottica l'evoluzione recente sia dei comportamenti individuali che dei movimenti sociali o della società civile, è infatti possibile rilevare diverse reazioni legate strettamente tra loro: l'assunzione da parte sia dei cittadini che delle imprese di comportamenti attenti alle conseguenze sociali delle loro azioni e dei loro comportamenti e l'emergere di forme nuove di impegno civile che si sono tradotte in una profonda evoluzione delle organizzazioni *non profit* o di terzo settore.

Un numero crescente di persone, insoddisfatte per il permanere di vaste aree di ingiustizia e di sottosviluppo e per l'inefficacia di politiche adottate per contrastare questi fenomeni, hanno preso consapevolezza che possono dare un contributo diretto alla loro soluzione, votando direttamente con il portafoglio in qualità di consumatori e di risparmiatori (Becchetti ed al., 2008) o impegnando direttamente le loro abilità e il loro tempo come volontari. Sono nate così e si sono consolidate esperienze di commercio equo e solidale e di finanza etica, nonché varie forme di volontariato che

spesso hanno assunto la forma di vere e proprie imprese o hanno creato imprese per stabilizzare e organizzare l'attività.

A questi comportamenti individuali si è affiancata l'affermazione dei principi e delle pratiche della responsabilità sociale di impresa. Molte imprese hanno cioè preso atto che, anche nel loro interesse, non possono limitarsi al rispetto delle leggi e delle consuetudini, ma devono farsi carico direttamente e volontariamente di alcune conseguenze delle loro azioni sui portatori di interesse non adeguatamente tutelati, anche quando ciò si traduce in maggiori costi e quindi in una riduzione dei margini di profitto nel breve termine. Anche se i risultati di queste pratiche non sono ancora del tutto chiari, soprattutto nel contesto della crisi, il fenomeno ha avuto e mantiene un certo interesse, sia con riferimento al diverso modo di concepire la funzione dell'impresa che ne deriva, sia per il progressivo sviluppo di rapporti tra imprese *for profit* e imprese sociali che esso aiuta a stabilire.

Ma l'evoluzione più importante per comprendere l'emergere dell'impresa sociale è quella che ha interessato l'insieme di organizzazioni senza scopo di profitto. Si sono innanzitutto registrati un generalizzato rafforzamento e una progressiva internazionalizzazione delle organizzazioni di *advocacy*, cioè di promozione dei diritti civili e della partecipazione dei cittadini nella individuazione e nella soluzione di problemi collettivi, come la tutela ambientale e lo sviluppo economico. Si sono inoltre diffuse e rafforzate, specie in alcuni paesi tra cui l'Italia, le organizzazioni (associazioni e fondazioni) che raccolgono e amministrano risorse finanziarie con finalità redistributive, a supporto soprattutto

della ricerca scientifica in settori particolarmente sensibili e dove l'impegno pubblico è ritenuto insufficiente. Infine si è assistito alla formazione e al consolidamento di organizzazioni private senza scopo di lucro e con forme proprietarie e di governance spesso diverse da quelle delle imprese tradizionali, finalizzate alla produzione in via stabile e continuativa di servizi di interesse generale o a favore di particolari gruppi di cittadini spesso in condizione di svantaggio: quindi soprattutto di servizi sociali e di inserimento lavorativo.

Quest'ultima tendenza è quella che ha dato vita alla riflessione sull'impresa sociale. Essa è certamente quella che più si discosta dalla tradizione del terzo settore e che sembra destinata più delle altre a modificare l'assetto economico e sociale ereditato dalla modernità e ancorato sul binomio stato-mercato, cioè basato sulla convinzione che per costruire un sistema economico in grado di soddisfare pienamente i bisogni dei cittadini sia sufficiente l'azione di due soli attori: il mercato inteso come l'insieme delle imprese a scopo di profitto e lo stato nelle sue varie articolazioni, in particolare nelle forme assunte dal *welfare state*. Per questa ragione il fenomeno dell'impresa sociale, e più in generale il rafforzamento del terzo settore, hanno riscosso particolare e crescente attenzione. Lo dimostra il numero di studiosi che, pur non essendosi mai in passato interessati dei temi del *non profit*, individuano oggi nelle imprese sociali e nelle organizzazioni di terzo settore gli attori che stanno dando e ancor più potranno dare un contributo significativo al superamento delle difficoltà in cui si dibattono ormai da tempo i vari sistemi economici e sociali. Tra questi si possono ricordare due autori come

Giddens e Dahrendorf. Giddens (2007) individua nell'ascesa delle nuove forme di solidarietà organizzata e nelle reti tra queste una soluzione per sviluppare quella "fiducia attiva" che dovrebbe garantire il passaggio da un *welfare* negativo a un *welfare* positivo e delle responsabilità, basato sul coinvolgimento diretto degli stessi utenti dei servizi. Più di recente anche Dahrendorf ha individuato nel terzo settore e nell'impresa sociale uno dei pilastri del sistema economico e sociale che uscirà da questa crisi.

Ci sono quindi tutte le condizioni per prendere sul serio il fenomeno dell'impresa sociale e per approfondirne caratteristiche, potenzialità e condizioni di sviluppo.

Definizione e caratteristiche dell'impresa sociale

Il termine "impresa sociale" è stato utilizzato per la prima volta in Italia alla fine degli anni Ottanta del secolo scorso per indicare alcune iniziative private di nuova costituzione, spesso avviate e gestite da volontari, impegnate non tanto, come le tradizionali organizzazioni senza scopo di lucro, nella promozione dei diritti, bensì direttamente nella produzione di servizi sociali o in attività produttive volte a favorire l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate. Poiché in quel momento mancava nell'ordinamento italiano una forma giuridica coerente con gli obiettivi e gli assetti proprietari di queste nuove iniziative imprenditoriali, i promotori si orientarono verso la forma cooperativa cui la Costituzione italiana e la tradizione attribuiscono un'esplicita funzione sociale. Anche se non previste dalla normativa in vigore furono create diverse forme di cooperative "con finalità sociale" e furono proprio i leader di una delle organiz-

zazioni che queste si erano date (il Consorzio nazionale della cooperazione sociale Cgm) a utilizzare per la prima volta il concetto di impresa sociale, iniziando nel 1990 la pubblicazione di una rivista con questo titolo. Dopo dieci anni dalla presentazione del primo disegno di legge, nell'ottobre del 1991 il Parlamento approvò la legge n. 381 che riconosce e norma queste cooperative come "cooperative sociali". In Italia l'impresa sociale ha così assunto prevalentemente, anche se non esclusivamente, la forma cooperativa.

Negli anni successivi il concetto di impresa sociale è stato utilizzato con sempre maggior frequenza sia in Italia che in altri paesi, europei e non solo, per qualificare anche forme giuridiche diverse da quella cooperativa, come le associazioni senza scopo di lucro impegnate sia nella creazione di posti di lavoro per soggetti svantaggiati che nella produzione di servizi per la comunità. È quindi emersa la necessità di definire l'impresa sociale in termini generali, a prescindere dai contesti culturali e normativi nazionali, anche al fine di favorire lo sviluppo di una legislazione che, oltre a riconoscere e regolamentare questi nuovi soggetti, ne favorisse la costituzione e l'operatività. La necessità di individuare una definizione condivisa è risultata ancora più evidente quando si sono dovute qualificare iniziative imprenditoriali in settori diversi da quelli di origine (i servizi sociali e l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate), impegnate nella produzione di un sempre più ampio insieme di beni e servizi. A definire un'impresa come sociale sono così sempre più spesso non i beni e i servizi prodotti, ma gli obiettivi e le modalità con cui la produzione è realizzata. Sono quindi sempre più spesso con-

siderate imprese sociali anche le iniziative di finanza etica, di microcredito, di commercio equo e solidale e, più in generale, le iniziative produttive di beni e servizi, anche privati, che si propongono obiettivi diversi dal profitto dei proprietari, come la lotta alla povertà e alla denutrizione (Yunus, 2008).

La definizione più completa di impresa sociale, in grado di tener conto degli sviluppi più recenti, è quella elaborata alla fine degli anni Novanta dal *network* Emes (Borzaga, Defourny, 2001; Defourny, Nyssens, 2008). Essa è ampiamente condivisa soprattutto tra gli studiosi europei. La definizione si articola lungo due dimensioni: quella economico-imprenditoriale e quella sociale.

La prima prevede la sussistenza di quattro requisiti: (I) una produzione di beni e/o servizi in forma continuativa e professionale; (II) un elevato grado di autonomia sia nella costituzione che nella gestione; (III) l'assunzione da parte dei fondatori e dei proprietari di un livello significativo di rischio economico; (IV) la presenza, accanto a volontari o utenti, di un certo numero di lavoratori retribuiti. La dimensione sociale richiede invece il possesso delle seguenti caratteristiche: (I) avere come esplicito obiettivo quello di produrre benefici a favore della comunità nel suo insieme o di gruppi svantaggiati; (II) essere un'iniziativa collettiva, cioè promossa non da un singolo imprenditore, ma da un gruppo di cittadini; (III) avere un governo affidato esclusivamente o prevalentemente a portatori di interesse diversi dai proprietari del capitale; (IV) garantire una partecipazione ai processi decisionali allargata, in grado di coinvolgere tutti o quasi i gruppi interessati all'attività; (V) prevedere la non distribuibilità degli utili, o al più una

distribuibilità limitata, e quindi la loro assegnazione a un fondo non divisibile tra i proprietari, sia durante la vita dell'impresa che in caso di suo scioglimento.

Questa definizione prescinde da specifiche forme giuridiche ed è slegata dagli ordinamenti nazionali. Essa configura l'impresa sociale come un soggetto privato e autonomo dalla pubblica amministrazione, con propria personalità giuridica che svolge attività produttive secondo criteri imprenditoriali (continuità, sostenibilità, qualità), ma che persegue, a differenza delle imprese convenzionali, una esplicita finalità sociale che si traduce nella produzione di benefici diretti a favore di una intera comunità o di soggetti svantaggiati. Per questa ragione essa esclude la ricerca del profitto in capo a coloro che apportano il capitale di rischio, o comunque per i proprietari, ed è piuttosto tesa alla ricerca dell'equilibrio tra una giusta remunerazione di almeno una parte dei fattori produttivi e le possibili ricadute a vantaggio di coloro che utilizzano i beni o i servizi prodotti. Un'impresa quindi che spesso coinvolge nella proprietà e nella gestione più tipologie di *stakeholder* (dai volontari ai finanziatori), sostituendo transazioni di mercato con la partecipazione diretta alla gestione dell'impresa, che mantiene forti legami con la comunità territoriale in cui opera e che trae le risorse di cui ha bisogno da una pluralità di fonti: dalla pubblica amministrazione quando i servizi hanno una natura meritoria riconosciuta, dalle donazioni di denaro e di lavoro, ma anche dal mercato e dalla domanda privata.

La bontà di questa definizione è dimostrata dal fatto che le leggi sull'impresa sociale o su forme simili di impresa recentemente approvate in almeno tre paesi – Belgio, Regno Unito e Italia – ne riprendono i principali

contenuti. Il riconoscimento di queste nuove forme di impresa è stato realizzato in una prima fase attraverso l'adattamento di forme giuridiche preesistenti, in particolare della forma cooperativa. Come già ricordato, l'Italia è stata il primo paese a muoversi in questa direzione con il riconoscimento nel 1991 della cooperativa sociale, forma che negli anni successivi è stata adottata in più di dieci paesi. Più di recente i legislatori si sono mossi in modo più coraggioso, riconoscendo la possibilità di costituire imprese sociali con qualsiasi forma giuridica, compresa la società di capitali, purché l'obiettivo perseguito e l'attività svolta abbiano un esplicito carattere sociale e non vengano distribuiti utili ai proprietari e ai manager. Riconoscendo così che l'impresa privata non solo può essere utilizzata per la realizzazione di attività a carattere sociale, ma può addirittura assumere espliciti obiettivi sociali e di interesse generale. E rivoluzionando il modo di intendere l'impresa: una rivoluzione di cui non ci si è ancora resi del tutto conto e su cui gli economisti dovranno attentamente lavorare. È interessante notare che i due paesi che finora si sono mossi in questa direzione sono tra loro assai diversi per cultura e per sistema giuridico: il Regno Unito che nel 2003 ha approvato la legge istitutiva della Community Interest Company e l'Italia che nel 2005 ha approvato la legge sull'impresa sociale (Fici, Galletti, 2007).

L'impresa sociale si distingue così dalle forme di impresa tradizionali. È innanzitutto diversa dalle imprese di capitale perché caratterizzata da obiettivi, forme proprietarie, vincoli e modalità di *governance* e di gestione che escludono la ricerca e soprattutto la massimizzazione dei vantaggi (monetari e non) dei proprietari. È diversa sia dall'impresa pubblica, perché fondata e ge-

stita da soggetti privati, sia dalle varie istituzioni pubbliche di erogazione di beni e servizi, perché è a tutti gli effetti un'impresa. Infine, essa è diversa dalla forma cooperativa così come concepita da molti ordinamenti, tra cui quello italiano, cioè come impresa di proprietà di soggetti diversi dai portatori di capitale di rischio, ma comunque finalizzata ad apportare benefici diretti ai soli proprietari. Essa è tuttavia per molti aspetti (proprietà, governo democratico, ecc.) più vicina all'impresa cooperativa che all'impresa convenzionale, perché della prima recupera lo spirito originario. Ciò spiega la scelta di molte imprese sociali di adottare, adattandola, la forma cooperativa.

Questa definizione consente anche di collocare in modo abbastanza preciso l'impresa sociale rispetto all'universo delle organizzazioni *non profit*. Non tutte le organizzazioni *non profit* sono infatti imprese sociali: non lo sono, in particolare, quelle organizzazioni la cui attività prevalente non ha carattere produttivo, ma si occupano di *advocacy*, di promozione della partecipazione civile o di redistribuzione di risorse. Nello stesso tempo, alcune tipologie di impresa sociale sono tali, anche se tecnicamente non farebbero parte dell'universo *non profit*, o per la forma giuridica utilizzata o perché è loro consentita una limitata distribuzione di utili (come nel caso delle cooperative sociali italiane).

Infine, questa definizione permette di distinguere il concetto di impresa sociale da quello, più ampio, di "imprenditore sociale" o di "imprenditorialità sociale" così come oggi inteso, soprattutto negli Stati Uniti e nelle *business school*. Infatti è certamente imprenditore sociale colui che dà vita e gestisce un'impresa sociale, ma non tutti coloro che realizzano progetti di interesse

sociale (definiti spesso imprenditori sociali) operano necessariamente in questo tipo di imprese, né devono organizzare la propria attività in forma imprenditoriale.

Tuttavia la definizione di impresa sociale qui proposta presenta il limite di non stabilire sempre con precisione i confini del fenomeno; restano “aree grigie”, sia rispetto al settore *non profit* che alle imprese convenzionali formalmente orientate al profitto, ma che nella prassi non perseguono la sua massimizzazione. Tocca al legislatore ridefinire con maggior precisione questi confini: dove è intervenuto essi risultano molto più chiari.

Evoluzione e diffusione

Lo sviluppo dell'impresa sociale è avvenuto in maniera non omogenea nei diversi contesti nazionali e locali. In alcuni paesi, il fenomeno ha conosciuto una notevole diffusione, mentre in altri si è sviluppato più tardi o non si è ancora pienamente radicato. Tra i paesi a maggior diffusione di imprese sociali nella forma della cooperativa sociale vi è senza dubbio l'Italia, dove si contano quasi ottomila cooperative sociali che servono quasi quattro milioni di utenti con una forza lavoro che si aggira sulle trecentomila unità. In molte realtà territoriali le imprese sociali garantiscono tra il 70 e l'80 per cento dei servizi di *welfare*. È utile quindi analizzare brevemente i fattori socio-economici che hanno favorito o impedito l'emersione prima e l'affermazione poi dell'impresa sociale (Borzaga, Ianes, 2006).

Le imprese sociali sono nate generalmente e prevalentemente dalla libera iniziativa di gruppi di cittadini innanzitutto per dare risposta a bisogni, soprattutto nuovi, trascurati dalle imprese a scopo di lucro e a cui le

politiche pubbliche di protezione sociale non erano in grado di far fronte in modo adeguato. Alcune tra le prime esperienze italiane di impresa sociale, ad esempio, sono nate in occasione dei processi di de-istituzionalizzazione, in particolare dai tentativi di chiudere alcune grandi strutture residenziali pubbliche o para-pubbliche impostate secondo logiche di contenimento e di segregazione, con l'obiettivo esplicito di favorire la creazione di luoghi di lavoro, educativi e, in senso lato, "sociali", dove persone "svantaggiate" e "normodotate" (operatori, volontari, ecc.) potessero interagire per il pieno recupero dei soggetti precedentemente istituzionalizzati e contribuire al miglioramento della qualità della loro vita. Contemporaneamente e in diversi paesi, altre imprese sociali sono nate come esperienze di mutuo – aiuto fra portatori di bisogno oppure come espressioni delle comunità locali che non hanno voluto limitarsi ad azioni di *advocacy* (richiedendo, ad esempio, interventi più efficaci da parte delle autorità pubbliche), ma hanno cercato di auto-organizzare la risposta ai propri bisogni avviando attività imprenditoriali e mobilitando a tal fine mix di risorse di diversa provenienza. Proprio questo essere nate per affrontare bisogni nuovi e insoddisfatti spiega perché le prime imprese sociali facessero ampio ricorso al lavoro volontario e qualifica l'esperienza dell'impresa sociale come vera e propria innovazione istituzionale generata "dal basso", cioè da cittadini insoddisfatti dell'offerta garantita da un rigido modello dicotomico (stato-mercato) quale quello allora prevalente in Italia e nella maggioranza dei paesi europei.

Sulla successiva diffusione dell'impresa sociale hanno invece influito la crisi dei sistemi di *welfare* e il decen-

tramento delle funzioni amministrative e delle responsabilità di garantire e organizzare i servizi ai cittadini. La crisi, sia fiscale che di legittimità, dei sistemi di *welfare* e le sempre più evidenti difficoltà a trovare le risorse per soddisfare bisogni crescenti, hanno contribuito a rendere indispensabile l'esperienza dell'impresa sociale. Il processo di decentramento dalle strutture centrali dello stato a quelle periferiche delle competenze relative a importanti settori del *welfare* e il conseguente spostamento del baricentro dell'azione pubblica a livello locale hanno contribuito ad ampliare ulteriormente gli spazi di intervento e i flussi di risorse pubbliche verso le imprese sociali e a consolidarne i modelli organizzativi.

Lo sviluppo del settore è tuttavia avvenuto in assenza di un quadro coerente, aggiornato e relativamente stabile di politiche pubbliche ai vari livelli (comunitario, nazionale e locale). Ciò ha influito sulle caratteristiche che il fenomeno dell'impresa sociale ha assunto nel corso degli anni. Di particolare rilevanza, in Italia e in altri paesi, è stata l'evoluzione verso la progressiva concentrazione di una parte rilevante di imprese sociali nei mercati pubblici (soprattutto in quelli del *welfare*), a seguito della crescente propensione delle pubbliche amministrazioni, soprattutto locali, ad affidare a queste imprese l'offerta di quote crescenti di servizi, soprattutto sociali ed educativi, garantendo loro le risorse necessarie o almeno un parte di esse. La presenza sempre più consistente di entrate economiche derivanti dai contratti con enti pubblici ha certamente favorito la diffusione e il consolidamento delle imprese sociali. Tuttavia essa ha anche creato situazioni diffuse di dipendenza dalle risorse e dalle politiche pubbliche. Tale tendenza

si è accompagnata a una crescita decisamente più contenuta, quando non a una perdita, di quelle risorse di origine comunitaria (il lavoro volontario, soprattutto), che nelle fasi iniziali avevano rappresentato una importante caratteristica di queste imprese, e a un aumento significativo del personale remunerato. A differenza di quanto molti pensano, la situazione che si è così venuta a creare non pare tuttavia l'esito finale dell'evoluzione dell'impresa sociale. È infatti già possibile individuare, all'interno dell'ormai consolidato universo di imprese sociali, diverse strategie.

Nei settori di intervento tradizionali come i servizi di *welfare* è in atto una diffusa ricerca di forme di relazione nuove sia con le istituzioni pubbliche che con le organizzazioni private. Tra queste ultime importanti relazioni si stanno istaurando con le fondazioni di erogazione, ma anche con le imprese a scopo di lucro che iniziano a utilizzare l'offerta di alcuni servizi, ad esempio quelli di asilo nido, come forma di compensazione dei propri dipendenti. È inoltre evidente la ricerca di meccanismi contrattuali capaci di valorizzare maggiormente quelle finalità di interesse collettivo che contraddistinguono la *mission* delle imprese sociali e il contenuto della loro produzione. Nello stesso tempo, è in corso la ricerca di un maggior coinvolgimento delle imprese sociali nei contesti dove si decidono le politiche sociali e di sviluppo socio-economico, soprattutto a livello locale.

A questa ricerca di un riposizionamento sui mercati tradizionali, le imprese sociali stanno affiancando altri investimenti in innovazione. Nel caso dell'innovazione di prodotto si nota una crescente propensione delle imprese sociali a individuare nuovi prodotti e ambiti di at-

tività diversi dai tradizionali servizi sociali. Questi nuovi ambiti possono essere contigui al *core-business* tradizionale (ad esempio la sanità o la formazione), ma anche radicalmente diversi (ad esempio la cultura, l'ambiente, il turismo sociale, il *social housing*, ecc.). Questa ricerca di nuovi ambiti di attività ha peraltro trovato supporto nelle leggi sull'impresa sociale recentemente approvate. Esse infatti, a differenza delle leggi sulla cooperazione sociale che le hanno precedute, o non pongono limitazioni ai settori di attività in cui le imprese sociali possono operare (ma richiedendo solo, come nel caso inglese, che si dimostri che esse sono di interesse della comunità), o comunque, come nel caso italiano, consentono a queste imprese di impegnarsi in un numero molto elevato di attività che sono ritenute dallo stesso legislatore di interesse sociale.

Le innovazioni di processo si caratterizzano invece per un utilizzo sempre più diffuso da parte delle imprese sociali di forme societarie e accordi "di rete" – consorzi, gruppi, società di prodotto, *partnership* di progetto, associazioni temporanee d'impresa, ecc. – che hanno l'obiettivo di esplicitare ruoli e legami di interdipendenza tra diversi attori all'interno di "filiera" volte alla produzione di beni e servizi caratterizzati da consistenti elementi di complessità e dove è necessario coordinare apporti diversificati. Ne sono un esempio le iniziative di inclusione di soggetti svantaggiati attraverso convenzioni tra imprese sociali e imprese *for profit*.

Infine, un ulteriore ambito di investimento nell'innovazione di processo è costituito dall'impegno nella qualificazione del capitale umano che avviene soprattutto attraverso la formazione continua degli occupati.

Si può quindi sostenere che per le imprese sociali, soprattutto in Italia, si stia chiudendo una fase, quella che le ha viste protagoniste nel dotare le realtà in cui operano di una offerta di servizi di *welfare* decisamente migliore di quella esistente al momento in cui sono nate. E che si stia aprendo una nuova fase, nella quale queste imprese, oramai in buona parte consolidate, sia dal punto di vista imprenditoriale che reputazionale, stanno cercando di ampliare ulteriormente l'offerta di servizi di interesse collettivo, contando meno sul sostegno pubblico e più sul rapporto diretto con i cittadini e con le altre forme organizzative e di impresa.

Date queste considerazioni, non meraviglia che le ricerche e le stime più recenti facciano emergere un numero rilevante di imprese sociali e ne mettano in luce una dinamicità sorprendente, sia nei paesi dove sono oggetto di interventi pubblici di sostegno, sia in quelli dove il potenziale di queste imprese è ancora largamente sottostimato dalle autorità di politica economica e sociale. Due soli dati: il governo inglese ha recentemente stimato che nel Regno Unito operino circa cinquantamila imprese sociali con quasi un milione di occupati. La nostra stima per l'Italia è di circa ventimila imprese sociali, di cui la metà circa sono cooperative sociali.

Conclusioni

Come tutti i fenomeni innovativi, anche quello dell'impresa sociale suscita sia entusiasmi che perplessità, e non è esente da criticità. L'impressione che si ha confrontando il dibattito in corso su temi come l'autonomia dalla pubblica amministrazione e i rapporti con i lavoratori con le ricerche recenti, è che molte perplessità

siano dovute non tanto a come le imprese sociali sono e operano, ma all'incapacità dei paradigmi interpretativi utilizzati di comprendere questo nuovo fenomeno. Molto lavoro resta quindi da fare per capire meglio l'impresa sociale e le sue potenzialità e per farla conoscere.

Bibliografia

- L. Becchetti, M. Di Sisto, A. Zoratti, *Il voto nel portafoglio*, Il Margine, Trento 2008.
- C. Borzaga, J. Defourny (a cura di), *The Emergence of Social Enterprises*, Routledge, London 2001; trad. it. *L'impresa sociale in prospettiva europea*, Edizioni 31, Trento 2001.
- C. Borzaga, A. Ianes, (a cura di), *Economia della solidarietà. Storia e prospettive della cooperazione sociale*, Donzelli, Roma 2006.
- J. Defourny, M. Nyssens (a cura di), *Social Enterprise in Europe: Recent Trends and Developments*, «Emes WP» n. 08/01, 2008.
- A. Fici, D. Galletti (a cura di) *Commentario al decreto sull'impresa sociale* (D. Lgs. 24 marzo 2006, n. 155), Giappichelli, Torino 2007.
- A. Giddens, *L'Europa nell'era globale*, Laterza, Roma-Bari 2007.
- M. Yunus, *Un mondo senza povertà*, Feltrinelli, Milano 2008 (edizione originale: *Vers un nouveau capitalisme*, J.C. Lattès, Paris 2008).

Giorgio Fiorentini

Imprese sociali: nuove imprenditorialità di fronte alla crisi

1. Le imprese sociali come aziende non profit

Il settore delle imprese sociali è un insieme di aziende *non profit* che trovano un riferimento istituzionale nell'articolo 2 della Costituzione italiana. Si esplicita un riconoscimento delle formazioni sociali in cui si sviluppa la personalità degli individui per i più svariati scopi¹. A questo si affianca l'art. 18 che sancisce la libertà di associazione e ribadisce la volontà di garantire il pluralismo e l'autonomia delle formazioni sociali². Altro principio fondamentale si ritrova nell'art. 3 laddove la Repubblica si impegna a rimuovere le disuguaglianze di ordine economico e sociale³; in questo dettato costituzionale si ravvisa l'impegno da parte dello stato di perdere il suo ruolo preminente nelle politiche di *welfare state*, delegando tali compiti, spesso e in modo consistente e sussidiario, a soggetti terzi prevalentemente del privato sociale che è considerabile come l'insieme delle imprese sociali. Infatti, come si evince dalle norme successive, da un lato lo stato deve comunque garantire sul piano dell'uguaglianza sostanziale l'assistenza e la previdenza sociale (art. 38), l'assistenza sanitaria (art. 32), l'istruzione (art. 33 e 34), ecc., dall'altro, però, non pone alcun vincolo sulla natura dell'organizzazione tramite la quale realizzare tali obiettivi. Questo porta a prescindere dalla natura delle forme organizzative da adottare.

Il settore *non profit*, dal punto di vista economico aziendale, è composto da:

- *imprese sociali*^A “*di sistema*” (“*generaliter*”)
- *imprese sociali ex lege* (si veda L. 118/05, Decreto Legislativo 155/06 e G. U. dell’11/04/08).

Esso annovera un numero significativo di aziende/organizzazioni che svolgono attività sociale, economica e finanziaria, e la denominazione più frequente è terzo settore che ha, comunque, sinonimi diversi⁵.

A fronte delle considerazioni che seguiranno, si propone di denominare l’insieme delle organizzazioni *non profit* anche con la dizione “settore delle imprese sociali”. Ciò non solo per una connotazione nominalistica di senso positivo e affermativo, ma anche per un riconoscimento macroeconomico ed economico aziendale, al pari del settore delle imprese *for profit* e del settore pubblico. Esso è pilastro dell’assetto economico-sociale della nostra nazione, come peraltro di molti altre nazioni nel mondo (si vedano USA, Gran Bretagna, Francia ecc.).

Il concetto di impresa sociale senza distribuzione di utili⁶ attiene al *genus*⁷ “economico aziendale” e si articola in due concetti:

1. *imprese sociali “di sistema” (“generaliter”)* intese come aziende “composte *non profit*”, integrando attività di produzione (*minus*) e consumo (*maior*)⁸, che si articolano in una filigrana formata da:

- associazioni (riconosciute e non riconosciute)
- associazioni di promozione sociale (riconosciute e non riconosciute)
- cooperative sociali di tipo A e B
- fondazioni
- comitati

patronati
 fondazioni ex-ipab
 organizzazioni non governative (ong)
 pro-loco
 ecc.

Esse si integrano, nel mantenimento e nello sviluppo del sistema paese e del *welfare*, nella sua accezione allargata e “laica”, nonché presupposto per lo sviluppo socio-economico e per l’assetto concorrenziale e collaborativo della nazione nella sua interezza e nella filigrana dei sistemi territoriali locali (in una logica di *genius loci* del territorio);

2. *imprese sociali ex lege* intese come aziende di “produzione” *non profit*⁹, che si definiscono come soggetti giuridici del libro I e V del Codice Civile, nonché cooperative sociali e loro consorzi, enti ecclesiastici. Esse sono intese come “organizzazioni private senza scopo di lucro che esercitano in via stabile e principale un’attività economica di produzione o di scambio di beni o di servizi di utilità sociale, atta a realizzare finalità di interesse generale”¹⁰. E inoltre “indipendentemente dall’esercizio dell’attività di impresa nei settori di cui al comma 1 (vedi D. Lgs. 155/06), possono acquisire la qualifica di impresa sociale le organizzazioni che esercitano attività di impresa al fine dell’inserimento lavorativo di soggetti che siano:

a) lavoratori svantaggiati ai sensi dell’articolo 2, paragrafo 1, lettera f), punti i, ix e x, del regolamento (CE) n. 2204/2002 del 12 dicembre 2002 della Commissione, relativo all’applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di stato a favore dell’occupazione;

b) lavoratori disabili ai sensi dell’articolo 2, paragrafo 1, lettera g), del regolamento (CE) n. 2204/2002

del 12 dicembre 2002 della Commissione relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di stato a favore dell'occupazione. Questo inserimento lavorativo deve valere almeno il 30% del personale impiegato¹¹.

Si aggiunge la *species* Onlus, composta da “Organizzazioni non lucrative di utilità sociale”, che coglie ulteriormente, verticalmente e in logica aumentativa rispetto all'impresa sociale (vedi le definizioni ai punti 1 e 2 di questo paragrafo) i due aspetti caratteristici di queste aziende, cioè l'orientamento alla creazione di un valore aggiunto per il benessere sociale, senza avere come obiettivo prioritario, principale e unico, il conseguimento di utili. Tutto ciò in una logica di equilibrio economico-finanziario¹². E con specifici vantaggi fiscali per alcune delle imprese sociali.

Tutte le *imprese sociali di sistema (generaliter)* e le *imprese sociali ex lege* sono “aziende” *non profit* in logica di funzionalità. Questa considerazione sottolinea l'approccio economico aziendale all'impresa sociale nonché l'esigenza di presidiare in modo strumentale, in coerenza “teleologica” rispetto alla *mission* dell'impresa sociale, tutte le funzioni aziendali utili e indispensabili per raggiungere gli obiettivi di “valori e valore” tipici di queste aziende. E d'ora in avanti sotto la dizione azienda *non profit* si possono annoverare le due tipologie di imprese sociali sopramenzionate¹³.

Le aziende *non profit* sono presenti nell'economia da svariati secoli, ma questa presenza non era stata evidenziata nei suoi caratteri prettamente economici¹⁴. Era prevalentemente di tipo assistenziale e anche, spesso, assistenzialistico.

Ora l'attenzione rivolta dal sistema economico nazionale e internazionale è sempre più crescente, poiché le *imprese sociali di sistema (generaliter)* e le *imprese sociali ex lege* rappresentano una realtà in espansione, molto variegata e di valore economico pervasivo e indispensabile¹⁵.

Negli ultimi anni, infatti, le aziende *non profit* si sono ritagliate un proprio e distinto posizionamento nel panorama economico sfruttando gli spazi non presidiati dallo stato (che non riesce a gestirli o non ha risorse sufficienti), e dal mercato ove l'imprenditoria *for profit* non trova conveniente orientarsi ad essi. Non solo con questa chiave di lettura, ma anche sviluppando una autonoma e originale capacità imprenditoriale in aree di business innovative (si veda, oltre ai tradizionali ambiti dell'assistenza, del socio-assistenziale e della sanità¹⁶, anche energia alternativa, servizi sanitari *low cost*, prodotti artigianali e artistici, produzione e commercio di alimentari di tradizione e di territorio, attività teatrali e così via).

Questa situazione è in fase evolutiva in paesi come l'Italia, dove si sta sviluppando una cultura manageriale utile a rendere questo settore parte integrante del sistema socio-economico in una dimensione tripolare composta da aziende pubbliche, aziende *for profit* e aziende *non profit*¹⁷.

La competizione si sta facendo più impegnativa e quindi si può ritenere che il caso italiano sia in una fase di consolidamento del suo ciclo di vita, poiché, se da una parte cresce l'interesse del sistema pubblico e della domanda del privato (come istituzione e come consumatore finale "uti singulus") per questo fenomeno (vedi sussidiarietà orizzontale), dall'altra sta aumentando la

competizione per ottenere risorse che sono per definizione scarse (“intra” *non profit* e “inter” *for profit*).

Elemento comune di carattere economico è l’assenza della finalità di lucro. Essa si può esprimere, in termini contabili, attraverso due concezioni:

1 – necessità di non ottenere un utile in senso economico dalla propria attività, ma l’obiettivo sotto questo punto di vista è l’equilibrio economico-finanziario, cioè almeno il pareggio di bilancio, come accade spesso per le associazioni;

2 – divieto di distribuzione degli utili, e conseguente loro reimpiego, in una logica di imprenditorialità solidale che abbia come obiettivo il mantenimento della continuità operativa dell’azienda che è uno dei presupposti della stabilità imprenditoriale insieme all’economicità, durabilità, efficienza, efficacia e autonomia finanziaria.

Mancanza dello scopo di lucro non significa quindi operare in perdita strutturale, o non poter “scambiare” beni e servizi a prezzi (corrispettivi) in equilibrio con la domanda del mercato e in concorrenza collaborativa con altri attori, ma presuppone un orientamento alla ricerca di un innalzamento del benessere sociale (collettivo e comune) e dell’assetto di *welfare*, elemento peculiare e di distinzione finalistica, per questo tipo di aziende. Quindi, equilibrio economico-finanziario che tende a raggiungere il “profitto del non profitto”, e tale da reinvestire gli utili e gli “avanzi di gestione” che si determinano a fronte di una gestione aziendale efficiente ed efficace.

Prevalentemente per le imprese sociali *ex lege* il divieto di distribuzione degli utili è oggetto di dibattito interpretativo e affronta i concetti di *divieto “assoluto”*

e *divieto "relativo"*. Comunque questo dibattito è da ritenere "in itinere" e non ancora risolto e pertanto da considerare rilevante, ma non ancora dipanato.

Un'altra ragione, che valorizza ulteriormente la concezione imprenditoriale dell'impresa sociale, scaturisce dalla recente riforma del Titolo V della Costituzione.

Questa riforma ha definitivamente sancito il ruolo primario dell'iniziativa privata nel soddisfacimento dei cosiddetti diritti sociali e civili, la definizione dei cui livelli minimi è rimessa al legislatore ordinario.

L'articolo 117 della Costituzione stabilisce che lo stato ha legislazione esclusiva in materia di "*determinazione dei livelli essenziali, delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale*".

In questo modo si è voluto dare piena attuazione alla sussidiarietà orizzontale, per cui è necessario superare il limite della sottocapitalizzazione del terzo settore nei rapporti tra intervento pubblico e privato nel settore sociale. Dal combinato disposto degli articoli 117 e 118¹⁸ della Costituzione emerge, quindi, il ruolo primario dell'iniziativa privata nell'assicurare il soddisfacimento dei diritti civili e sociali riconosciuti a ciascun cittadino. Numerosi di questi diritti coincidono proprio con i settori di attività in cui tradizionalmente sono impegnate le imprese sociali *non profit*: il diritto all'istruzione (art. 34 della Costituzione), il diritto alla salute (art. 32 della Costituzione), il diritto alla previdenza (art. 38, comma 2 della Costituzione), il diritto all'assistenza sociale (art. 38 della Costituzione)¹⁹.

Il mutato rapporto tra pubblico e privato nel settore sociale, rispetto a quello esistente all'epoca in cui furono disciplinati gli enti del libro I del Codice Civile, deter-

mina la necessità di adeguamenti strutturali delle aziende del settore delle imprese sociali, perché, se in passato l'organizzazione di tali enti poteva reggersi anche solo sullo spirito volontaristico di un gruppo di persone, il nuovo ruolo che essi sono destinati a ricoprire rende questo tipo di organizzazione inadeguata.

Affinché l'iniziativa privata *non profit* possa integrarsi e anche, in alcuni casi, sostituirsi a quella pubblica in settori delicati come quelli sociali, il terzo settore deve poter offrire adeguate garanzie di stabilità e di continuità nel tempo e nella qualità. Deve strutturarsi una relazione fra settore pubblico e settore delle imprese sociali in una logica di "filiera sussidiaria aziendale"²⁰.

2. *L'impresa sociale ex lege anche come saving company*

L'impresa sociale *ex lege* (L. 118/05, D. Lgs. 155/06 e i decreti attuativi della G. U. dell'11/04/2009) nell'articolazione di soggetto giuridico del libro I e V del Codice Civile, può essere:

– *impresa sociale di sistema*: azienda che al pari di altre aziende (private *for profit* e in parte anche pubbliche) produce e scambia beni e servizi di utilità sociale per l'interesse generale senza distribuzione di utili in un'ottica di gestione finalizzata all'"equilibrio economico finanziario";

– *impresa sociale come spin-off sociale di impresa for profit (orientata al sociale)*: azienda (associazione, fondazione, consorzio spa e srl senza distribuzione di utili) creata anche con la partecipazione di un'impresa *for profit* per il presidio produttivo e di scambio di attività sociali dell'impresa *for profit* stessa (si vedano asilo nido, mutua integrativa, *housing* sociale, *corporate uni-*

versity, soggiorni estivi, animazioni per i dipendenti pensionati, cral aziendali ecc.) a favore dei dipendenti e del personale dipendente dell'“indotto” e delle piccole medie imprese del territorio/distretto che non avrebbero la capacità organizzativa, finanziaria, gestionale di attivare tali servizi;

– *impresa sociale come saving company*: azienda che produce beni e servizi impiegando risorse umane che un'impresa *for profit* reputa essere in esubero a fronte di una situazione economico-finanziaria critica. In essa si collocano dipendenti che avrebbero la prospettiva di perdere il posto di lavoro, in cassa integrazione guadagni ordinaria o straordinaria con anche un'apertura agli inoccupati.

L'impresa sociale ha una sua formula imprenditoriale che si basa su alcuni concetti di economia aziendale, che si traducono in caratteristiche funzionali, operative e di gestione; la nostra impresa ha costi inferiori a quelli delle imprese *for profit* e quindi può produrre e vendere beni e servizi a prezzi più bassi. Questo avviene perché:

– la motivazione a una maggiore produttività e a un'efficacia operativa più gestibile è una costante dei dipendenti di queste imprese. La caratteristica della partecipazione e della democraticità diffonde nell'azienda una maggiore motivazione finalizzata all'equilibrio economico finanziario dell'impresa stessa. Ovviamente la volontarietà finalizzata non deve tramutarsi in abnegazione per evitare l'insorgere di “burn out” funzionale;

– i costi generali e fissi sono contenuti e il “break even” si realizza con quantità di produzione inferiore rispetto all'impresa *for profit*. I contratti di lavoro delle

imprese sociali hanno, solitamente, un costo aziendale inferiore a quello delle *for profit* (vedi anche agevolazioni, possibili defiscalizzazioni su opportunità nazionali o regionali ecc.).

Ciò che bisogna evitare è la tentazione di sviluppare competitività scaricando, su basse retribuzioni opportunistiche, il fattore critico di successo dell'impresa sociale. E a questo proposito si deve rivedere anche il rapporto con la pubblica amministrazione per equilibrare lo scambio di sussidiarietà orizzontale in logica di "filiera aziendale sussidiaria", finalizzata a risultati di *welfare* che sono presupposto o integrazione di sviluppo del sistema economico.

Come conseguenza di questa formula imprenditoriale avremmo:

- prezzi di vendita di beni e servizi più bassi rispetto alla concorrenza (per esempio *for profit*) a fronte di costi contenuti e con una propensione gestionale finalizzata all'equilibrio economico finanziario e non alla massimizzazione assoluta degli utili e del profitto. L'orientamento prevalente è rispetto non solo alla soddisfazione dei destinatari/consumatori di beni e servizi, ma anche alla massimizzazione del rapporto qualità/prezzo (corrispettivo) finalizzata a risultati incidenti rispetto ai bisogni;
- una propensione a mantenere i consumi a livelli equilibrati, ma efficaci per il sistema socio-economico complessivo del "sistema paese";
- più potere d'acquisto per le famiglie e i cittadini il cui reddito potrebbe essere ridimensionato dalla crisi generale e dalle tensioni finanziarie;
- innovazione di servizio correlata alla "prossi-

mità” della domanda che viene profilata con maggiore attendibilità integrando anche studi e ricerche distanti dal vissuto della domanda stessa e spesso effettuati solo “desk”.

In una situazione contingente ove la crisi “morde” l’economia reale e dove anche la stabilità sociale scricchiola e rischia di creare tensioni fra i vari attori del mondo del lavoro fino a minacciare atti di deprecabile violenza nelle imprese e nel contesto sociale, la formula dell’impresa sociale *ex lege* può essere una possibile modalità d’intervento economico.

Ottimisti e pessimisti si contendono le previsioni sull’uscita dalla crisi. Alcune centinaia di migliaia di lavoratori potrebbero perdere il loro posto di lavoro in un breve arco temporale²¹.

Quindi in alcuni casi e in alcune contingenze, fra i vari interventi, bisogna dare discontinuità alla formula imprenditoriale classica che, se non equilibrata nel raggiungimento di un equo profitto, ha dimostrato di fare del parossistico obiettivo del raggiungimento del profitto senza limiti uno dei motivi della crisi economico finanziaria che si è determinata.

Quindi dalla massimizzazione dei profitti *ad libitum* alla massimizzazione relativa dei profitti in una logica di equilibrio economico finanziario che consideri non solo l’*hic et nunc* come opportunità (evitando l’opportunismo), ma come base per una visione di continuità, perdurabilità, efficienza, efficacia, autonomia, economicità dell’impresa con un orizzonte di stabilità a medio-lungo periodo, ma con una implementazione “da subito”.

E questi elementi sono i “veri” capisaldi delle imprese e delle aziende di qualsiasi tipo secondo la dottrina economico-aziendale. Molte imprese che oggi

sono in *default* non hanno adottato queste regole di gestione e di *management* e hanno scientemente adottato tattiche aziendali opportunistiche non coerenti con strategie imprenditoriali finalizzate non solo al mantenimento operativo dell'impresa, ma anche al ruolo sociale che le imprese devono adottare per il "bene comune" e il "bene collettivo" utile per la soddisfazione dei bisogni dell'uomo in senso continuativo ed olistico.

Tutte le imprese, come istituti socio economici, devono essere imprese sociali e tradursi operativamente in un management aziendale conseguente, pena il ritorno di un opportunismo economico e finanziario non controllabile e ciclicamente destabilizzante il sistema.

Queste considerazioni non sono da considerarsi un "sermone", ma l'incontrovertibile interpretazione di una situazione economico-finanziaria che, se non adotta questi capisaldi di management, rischia di perpetuare uno stile speculativo poco attento agli *stakeholders* come opportunità, ma molto orientato ai soli *shareholders* opportunistici. La sfida è integrare *stakeholders* e *shareholders*²².

Un modo per fare fronte a questa situazione critica è di creare imprese sociali *non profit*.

La storia economica e sociale ci dice che nei momenti di crisi la forma d'impresa partecipata, sia come istituto giuridico-economico, sia come modello gestionale, è stata una via d'uscita e di reazione con risultati positivi e di recupero.

E quindi le imprese sociali *non profit ex lege* possono intervenire come *saving company* per recuperare sia posizioni di mercato di imprese *for profit* ove alcune regole "tossiche" dell'impresa stessa hanno condotto a una deriva fortemente instabile sia posti-posizioni di lavoro "in

sofferenza” che altrimenti, dopo la cassa integrazione guadagni, non avrebbero speranza di mantenimento nella continuità. E inoltre si affronterebbe la crisi con maggiore positività e pensando anche, prospetticamente, al dopo crisi.

Con questa formula imprenditoriale, si manterrebbe un continuità di attività lavorativa e di *brand* che farebbe cogliere i primi segnali di ripresa. Se le imprese cessassero la loro attività si rischierebbe, ineluttabilmente, di perdere valore, mercato, *brand*, avviamento, assetto tangibile e intangibile.

Questa scelta potrebbe supportare la competitività in un mercato ridimensionato e utile per cercare mercati aggiuntivi, innovativi ed interstiziali rispetto all'esistente.

Come già detto precedentemente, l'impresa sociale ha una formula imprenditoriale che gode del vantaggio di avere un *asset* aziendale che può stare in equilibrio gestionale a prezzi competitivi perché i costi di gestione e produzione sono inferiori rispetto a quelli della formula imprenditoriale tradizionale che deve massimizzare “in assoluto” il profitto per distribuirlo ai conferenti di capitale. Le nostre imprese sociali *ex lege saving company* non distribuiscono utili mantenendo però un equilibrio economico finanziario che stabilizza l'operatività. L'alternativa, secondo la formula imprenditoriale patologicamente tradizionale, potrebbe essere quella di chiudere l'azienda *for profit* in crisi “in toto” o in parte, in quanto si adotta il fine che l'unica motivazione per la sussistenza di un'impresa è la massimizzazione dei profitti in logica di “avidità” senza altre vie d'uscita.

L'impresa sociale *non profit* è “veicolo imprenditoriale” privato, di “produzione e scambio” ed è *non profit*. Può essere soggetto giuridico dei libri I e V del

Codice Civile, nonché cooperativa sociale e loro consorzi, ed enti religiosi.

Queste assumono il ruolo di *saving company* quando svolgono il ruolo di imprenditorialità reale e, *ex multis*, quando esercitano attività di impresa al fine dell’inserimento lavorativo di soggetti che siano lavoratori svantaggiati.

Il “lavoratore svantaggiato” secondo il regolamento della U.E., assunto *in toto* e nella sua forma originaria, citato nel D. Lgs. 155/06, è anche il disoccupato e l’inoccupato.

Il richiamo al libro V del Codice Civile ci permette di ipotizzare la sperimentazione di imprese sociali intese come spa o srl che non distribuiscono dividendi per alcuni anni, tramite un *lock up*, e che in seguito, se ben gestite, possono trovare sbocchi di vendita per gli *asset* azionari sulla base dell’ipotesi, che si sta studiando e valutando, della creazione di una *social stock exchange* i cui titoli negoziati abbiano un valore economico e sociale e sugli indicatori di performance che si possano valutare in logica di multipli economici e sociali.

I settori di utilità sociale ove si possono scambiare i beni e servizi di utilità sociale sono esplicitati nell’art. 2 del D. Lgs. 155/06 e sono noti. Ma “indipendentemente dall’esercizio dell’attività di impresa nei settori visti precedentemente” (si veda la nota citata in apice)²³, possono acquisire la qualifica di impresa sociale le organizzazioni che esercitano attività di impresa, al fine dell’inserimento lavorativo di soggetti che siano:

a) lavoratori svantaggiati ai sensi dell’articolo 2, primo paragrafo 1, lettera f), punti i), ix) e x), del regolamento (CE) n. 2204/2002 della Commissione, 5 dicembre 2002, della Commissione relativo all’applicazione degli articoli

87 e 88 del trattato CE agli aiuti di stato a favore dell'occupazione;

b) lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 2, primo paragrafo 1, lettera g), del citato regolamento (CE) n. 2204/2002.

Per "lavoratore svantaggiato", così recita il regolamento comunitario, si intende qualsiasi persona appartenente a una categoria che abbia difficoltà a entrare, senza assistenza, nel mercato del lavoro, vale a dire qualsiasi persona che soddisfi, *ex multis* e nello specifico, uno dei criteri seguenti:

i) qualsiasi giovane che abbia meno di 25 anni o che abbia completato la formazione a tempo pieno da non più di due anni e che non abbia ancora ottenuto il primo impiego retribuito regolarmente;

ix) qualsiasi persona riconosciuta come affetta, al momento o in passato, da una dipendenza ai sensi della legislazione nazionale;

x) qualsiasi persona che non abbia ottenuto il primo impiego retribuito regolarmente da quando è stata sottoposta a una pena detentiva o a un'altra sanzione penale.

La correlazione con il ruolo dell'impresa sociale nella crisi intende assumere, per estensione con riferimento al regolamento europeo ed analogia giuridica e di funzione, il dettato regolamentare che contempla i punti seguenti dell'articolo 2, primo paragrafo 1, lettera f) del regolamento (CE) n. 2204/2002 della Commissione, 5 dicembre 2002, della Commissione relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di stato a favore dell'occupazione. Ed i punti, ulteriori ed in esso contemplati, sono:

ii) qualsiasi lavoratore migrante che si sposti o si sia

spostato all'interno della Comunità o divenga residente nella Comunità per assumervi un lavoro;

iii) qualsiasi persona appartenente ad una minoranza etnica di uno stato membro che debba migliorare le sue conoscenze linguistiche, la sua formazione professionale o la sua esperienza lavorativa per incrementare le possibilità di ottenere un'occupazione stabile;

iv) qualsiasi persona che desideri intraprendere o riprendere un'attività lavorativa e che non abbia lavorato, né seguito corsi di formazione, per almeno due anni, in particolare qualsiasi persona che abbia lasciato il lavoro per la difficoltà di conciliare vita lavorativa e vita familiare;

v) qualsiasi persona adulta che viva sola con uno o più figli a carico;

vi) qualsiasi persona priva di un titolo di studio di livello secondario superiore o equivalente, priva di un posto di lavoro o in procinto di perderlo;

vii) qualsiasi persona di più di 50 anni priva di un posto di lavoro o in procinto di perderlo;

viii) qualsiasi disoccupato di lungo periodo, ossia una persona senza lavoro per 12 dei 16 mesi precedenti, o per 6 degli 8 mesi precedenti nel caso di persone di meno di 25 anni;

xi) qualsiasi donna di un'area geografica al livello NUTS II nella quale il tasso medio di disoccupazione superi il 100% della media comunitaria da almeno due anni civili e nella quale la disoccupazione femminile abbia superato il 150% del tasso di disoccupazione maschile dell'area considerata per almeno due dei tre anni civili precedenti.

In questo modo l'impresa sociale svolge, in senso

funzionale e non giuridico, la sua funzione di “ammortizzatore sociale” proprio giocando un ruolo specifico nell’ambito dell’area critica della disoccupazione e dell’inoccupazione.

E in quest’ottica e con questa chiave di implementazione imprenditoriale le imprese sociali potrebbero operare, nella fattispecie di una crisi economica rilevata e rilevante e in una contingenza operativa di urgenza ed emergenza, trovando opportunità in vari settori oltre a quelli citati nel D. Lgs. 155/06. Per esempio in:

– settori a valenza sociale e integrativa all’attività della *for profit* di riferimento (per esempio per continuare le indispensabili politiche di conciliazione al femminile e per mantenere il rapporto fra imprese e occupati e cogliere il momento prospettico della ripresa). Tutto questo può avvenire tramite un’impresa sociale – veicolo che risulta essere uno *spin-off* funzionale e utile anche per sviluppare la capacità di offrire e scambiare, anche a pagamento, servizi sociali di *welfare* di sistema territoriale alle piccole e medie imprese che non avrebbero la disponibilità (finanziaria ed organizzativa) per usufruirne. Creare per esempio asili nido, colonie estive, mutue integrative, *housing* sociale ecc. (e in questo caso l’impresa sociale potrebbe essere mista: *spin-off* sociale e *saving company*);

– settori meno colpiti dalla crisi (per esempio servizi turistici, *food and beverage a brand* di tradizione locale o altri ove è più facile la conversione professionale, produzioni artigianali ed artistiche ecc.); essere protagonisti del marketing di territorio in tutte le sue sfaccettature;

– settori di nicchia indispensabili per i nuovi stili di vita e di consumo ai quali dovremo adattarci (come le

energie rinnovabili) e in quelli non delocalizzabili, a basso impatto ambientale e a km zero;

– settori che presidiano linee di prodotti/servizi senza griffe o sottomarca per mantenere o sviluppare quote di mercato aggiuntive oppure prodotti/servizi *white label* o *private label* (come i marchi privati della grande distribuzione);

– settori ove il *brand* di alta gamma vuole mantenere il suo posizionamento sul mercato in attesa di riprendere in assoluto (volumi, qualità, prezzo) le sue quote di mercato che si sono ridimensionate e che purtroppo creerebbero sacche di disoccupazione. Con una situazione di incapacità a riprendere l'attività quando la crisi sarà finita perché il personale sarà o in altre imprese concorrenti o avrà fatto altre scelte lavorative. In questa attesa razionale si può ipotizzare la creazione di una impresa sociale (srl o spa senza distribuzione di utili) che possa agire sul mercato di riferimento con una linea di prodotti vendibile ad un prezzo coerente con le nuove esigenze del mercato e compatibile con una domanda di consumo orientata all'acquisto di beni/servizi di gamma inferiore a quella originaria e a un prezzo più basso;

– settori ove si può configurare start up e sviluppo di imprese specializzate nel *low cost*;

– settori di riqualificazione o mantenimento di qualificazione professionale che permetterebbe di cogliere la ripresa del dopo crisi in presa diretta, con rapidità ed efficacia. Sfruttando il *know how* tecnologico patrimonializzato unitamente alla capacità di ricerca (vedi laboratori di ricerca scientifica il cui valore competitivo è aggiunto si basa sulla qualità dei ricercatori). In questi settori il personale è già internazionalizzato e ha maturato un'e-

sperienza che ha bisogno di avere un supporto di marketing e commerciale utile a trovare mercati interessati ai tipi di ricerca qualificata che si è in grado di offrire. Peraltro con una formula imprenditoriale che può reggere, anche in tempi di crisi, non dovendo dare un ritorno sugli investimenti orientato alla massimizzazione.

Ma quale è la convenienza a diventare ed essere impresa sociale? Il dibattito è aperto e si può affermare che “conviene” per questi motivi:

1. Iscriversi come impresa sociale nel registro della Camera di Commercio di riferimento è un “dover essere” dell’imprenditorialità sociale²⁴. E non si può addurre a motivazione il fatto che non ci sono “vantaggi fiscali”. Perchè se anche così fosse (comunque il dibattito è aperto e in evoluzione) esso rappresenterebbe, comunque, un “fatto simbolico” che rende l’impresa sociale come parte integrante di un sistema socio-economico tripolare (pubblico, privato *non profit* e privato *for profit*) ridimensionando la concezione errata che il sistema è solo bipolare e cioè pubblico e privato *for profit*. Ed i simboli oggi contano in una società che diciamo debba ritrovare il “senso” positivo della solidarietà e della fiducia. Altrimenti chi afferma che solo i vantaggi fiscali darebbero la “motivazione” a “fare impresa sociale” cadrebbe nell’economicismo estremo che tanto è giustamente criticato. Quindi equilibrio fra economico e sociale nella giusta sintesi dell’impresa sociale cercando formule di produzione e di scambio che valorizzino il valore aggiunto della componente di servizio e del “farsi carico dei bisogni” dei cittadini.

2. L’impresa sociale amplia il suo “stare sul mercato” acquisendo ruolo pervasivo nel sistema socio-economico oltre al già stabilizzato protagonismo socio-economico

nei settori dei servizi socio-assistenziali, educativi e dell'inserimento lavorativo delle persone svantaggiate. In concreto si diventa ulteriormente imprenditori sociali nei settori dell'art. 2 del D. Lgs. 155/06 e cioè nella tutela dell'ambiente e dell'ecosistema, nella valorizzazione del patrimonio culturale, nel turismo sociale, nella formazione universitaria e post-universitaria, nella ricerca ed erogazione di servizi culturali, nella formazione extrascolastica finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica ed al successo scolastico e formativo, nei servizi strumentali alle imprese sociali e così via. E l'inserimento lavorativo di persone svantaggiate si declina in modo ampio e tale da creare opportunità imprenditoriali che prima non trovavano accoglienza in un soggetto giuridico ed economico quale è oggi l'impresa sociale. Si diventa ulteriormente pervasivi nel "sistema paese".

3. È possibile "giocare" alla pari con il privato *for profit*, tramite la creazione di spa, srl senza distribuzione di utili che in futuro potranno anche essere oggetto di transazione economica. Questo si propone a fronte di una interpretazione del "decreto delegato" sulle operazioni straordinarie applicate all'impresa sociale. In sintesi a fronte dei decreti delegati attuativi (si veda ancora la G.U. 86 dell'11 aprile 2008) si può ipotizzare anche una vendita futura delle imprese sociali con evidente interesse per il mercato dell'intermediazione finanziaria e degli investitori privati. Ciò può far ravvisare nelle imprese sociali stesse non solo un'implementazione di "utilità sociale per l'interesse generale", ma anche un investimento con ritorno sull'investimento stesso.

Peraltro quando si esplicita l'operazione straordinaria "cessione d'azienda" si fa riferimento a: 1) le modalità con le quali l'acquirente intende rispettare il requisito

del perseguimento delle finalità di interesse generale; 2) i criteri di valutazione dell'azienda e le modalità di determinazione del prezzo.

Quindi c'è un soggetto giuridico ed economico che acquista ad un prezzo da determinarsi a fronte di una valutazione dell'impresa sociale.

4. L'impresa sociale è una formula imprenditoriale e non “una formula buonista e disperata di una organizzazione approssimativa, residuale e assistita”. La formula imprenditoriale del “profitto del non profitto”, dell'approccio *multistakeholder*, partecipata e democratica in cui la qualità dei servizi è spesso superiore a quella delle imprese di servizi tradizionali privati *for profit* e pubblici. E inoltre è indispensabile nella logica di sussidiarietà orizzontale intesa come “filiera sussidiaria aziendale” in cui essa tutela e garantisce la continuità operativa fra le varie tipologie di aziende (pubblico, privato *non profit* e *for profit*) al fine di mantenere la costanza di funzione di interesse generale tramite servizi di utilità sociale.

Ed essa presidia la coerenza strategica ove si conciliano operativamente le strategie di *partnership* fra pubblico e privato e fra privato e privato. In essa si conciliano le combinazioni dei fattori di produzione e di consumo a fronte di un coordinamento di operazioni economiche il cui modello è stato concordato *ex ante* e di cui l'uomo e la “ricchezza” condivisa sono elementi vitali e nella logica economico aziendale definiti come “caratteristici”.

Alcuni elementi della formula imprenditoriale sono:

– economicità intesa come reciproca capacità di migliorare la combinazione delle risorse sia all'interno delle aziende (pubbliche e private *non profit* e *for profit*) sia nelle relazioni reciprocamente esternalizzate dalle aziende;

– prossimità di servizio che meglio definisce la qualità del servizio/bene offerto, prodotto ed erogato ed anche interpreta l'esigenza di innovazione espresso dalla domanda;

– una simmetria di *break-even* ove si integra un alto e patologico *break-even* della pubblica amministrazione con quello basso e fisiologicamente accettabile dell'impresa sociale che fornisce beni e servizi alla pubblica amministrazione. E dove si presume che la contaminazione dell'impresa sociale rispetto all'amministrazione pubblica crei uno sviluppo virtuoso della "sussidiarietà aziendale" costituitasi e condizione di efficacia di *partnership*. In un contesto di opportunistico "prezzo più basso" evitabile tramite il ruolo imprenditoriale sociale inteso come formula imprenditoriale che negozia al pari delle formule *for profit* e pubbliche. E partecipando alla *governance* del sistema socio-economico di territorio;

– una cultura della "innovazione sostenibile e serializzabile" (nel rispetto del "farsi carico" della domanda espressione dei bisogni dei cittadini che si dinamizzano nel ruolo di cittadinanza), ma anche una propensione del contesto territoriale a esprimere integrazioni donative e di filantropia intese come investimento condiviso di cui si verificano i risultati sociali ed economici. Anche per il tramite dell'obbligatorietà del bilancio sociale.

Queste caratteristiche dell'impresa sociale devono essere coerenti con la sostenibilità gestionale in logica di equilibrio economico-finanziario.

5. Un vantaggio competitivo determinato anche da un partenariato fra "capitale umano dipendente e retribuito" e "capitale umano volontario dipendente funzionalmente e sempre più professionalizzato". Con una integrazione che spesso incrementa la qualità dei ser-

vizi e costituisce una “massa critica” che incide sul sistema socio economico di riferimento.

6. Un raccordo fra impresa sociale e “territorio” perché la partecipazione e la “filiera corta” produttiva ed erogativa scambia beni e servizi a costi/prezzi equilibrati e a controllo sociale implicito sia dal lato dell’offerta che della domanda.

Si rafforza anche la simmetria di relazione e di scambio fra il finalismo sociale dell’impresa sociale con il finalismo di potenziali acquirenti di servizi sociali (nell’accezione ampia e “laica”). Si pensi a una impresa sociale in veste di srl senza distribuzione di utili che gestisca servizi sportivi per diocesi, parrocchie o per fondazioni o per imprese che vogliono rafforzare la propria immagine di ruolo percepito. Questa soluzione è più accreditante (non in termini strumentali, ma in termini oggettivi) rispetto a una veste giuridica di srl che ha scopo di lucro.

7. Una capacità di *networking* basato sulla condivisione del “senso” della propria imprenditorialità che trova nella logica dello scambio una opportunità di sviluppo e non una diminuzione del proprio agire sociale. Dimostrando che la “sacralità dei fini” dell’impresa sociale può essere mantenuta e sviluppata implementando gli strumenti “profani” del sistema di mercato, quasi mercato e del sistema di pubblica utilità.

8. Un approccio all’*accountability* e alla trasparenza che è insito e prevalente nella motivazione imprenditoriale dell’impresa sociale e che peraltro è comunicabile e percepibile anche tramite l’obbligatorietà del bilancio sociale. Strumento utile per far percepire il proprio valore e da giocare come “fattore critico di successo e come vantaggio competitivo” e non come “peso” gestionale.

9. Un assetto di controllo economico-finanziario che nell'impresa sociale è imprescindibile dovendosi confrontare con la concorrenza (anche se auspicabilmente "collaborativa") di produzione e scambio con il mercato degli appalti pubblici e con quello della domanda privata. In una ineluttabile proiezione di "welfare universalistico a protezione variabile" stante l'indebitamento pubblico che non permette molti margini di flessibilità interventista da parte dello stato nella sua articolazione istituzionale (Regioni, Province, Comuni, unità sanitarie locali ecc.).

10. Una tendenza internazionale a creare un ruolo importante dell'impresa sociale. È utile analizzare i benefici esplicitati per la *community interest company* (CIC) che svolge il ruolo di impresa sociale in Inghilterra e che è già considerata un *brand* che connota attività di sviluppo del *welfare*. Con molti tratti comuni rispetto alla nostra impresa sociale e con ulteriori connotazioni evolutive sulle quali si basa una quota rilevante dell'equilibrio socio-economico dei territori intesi come comunità.

E anche la fattispecie delle Low Profit Limited Liability Company, che negli USA rende possibili imprese sociali con una redditività massima del 4-5% sugli investimenti, ma una utilità sociale per interesse generale.

Forse vale la pena di evitare le tentazioni di "masochismo intellettuale" e di "conservazione culturale" e favorire l'innovazione di ruolo dell'impresa sociale per non perdere un'opportunità di sviluppo del terzo settore, dell'economia civile e sociale che, comunque, sono all'interno di un sistema socio economico e istituzionale sempre più dinamico e di cui si devono cogliere le opportunità.

3. *L'impresa sociale ex lege anche come spin off*

L'impresa sociale come *spin off* sociale è una possibile evoluzione del rapporto fra impresa sociale e imprese *for profit*. È la creazione di imprese sociali esterne da parte di imprese *for profit* e si configura una società (spa, srl senza distribuzione di utili) oppure un'associazione, fondazione, ecc.²⁵

Lo *spin off* sociale esterno può assumere le seguenti forme:

- ex novo-creazione e sviluppo di un'attività sociale strutturata e giuridicamente a sé stante. Comunque non esistente nell'impresa *for profit*;

- di continuità: sviluppo di una attività già esistente nell'impresa *for profit* "madre" (evoluzione esternalizzata di un'area strategica di assistenza e attività sociale-Asas fino a ora gestita all'interno dell'impresa), presidiando le esigenze sociali interne e supportando i meccanismi operativi di gestione, nonché le esigenze esterne e di contesto. In questo caso l'impresa "madre" può specializzare la dimensione sociale dell'impresa sociale *non profit* istituenda: mutuando la formula imprenditoriale allargata primigenia, con il vantaggio di offrire uno start up agevolato e con un *captive market* rappresentato dalla continuità dell'attività originaria e connessa all'impresa *for profit* e ufar fruire del *know how* accumulato nelle esperienze sociali precedenti e gestite dall'Asas interna.

Infatti si può sviluppare il passaggio, in ottica incrementale, di soggetti e logiche proprie dei settori *for profit* verso l'impresa sociale, al fine di rendere quest'ultima un vettore più efficace di sviluppo di ricchezza sociale nella comunità. Tutto ciò mantenendo il carattere valo-

riale e distintivo dell'impresa sociale nella sua autenticità, acquisendo dal *for profit* le funzionalità strumentali utili a raggiungere risultati ed economicità di gestione e cedendo, in reciprocità, alla *for profit* modelli di gestione propri dell'impresa sociale²⁶.

Questo processo viene identificato come una sorta di *spin off* sociale, fornendo opportunità concrete di costituzione di imprese sociali *strictu sensu*. Tale opzione ipotizza un livello di integrazione *corporate* fra le imprese *for profit* con le imprese sociali, offrendo così una focalizzazione gestionale ed operativa, indubbi vantaggi di economie di scala, di apprendimento, di costi di transazione²⁷.

Lo *spin off* sociale esterno può essere:

lineare ove l'impresa *for profit* forma e struttura un'impresa sociale in modo diretto e trae da questa scelta vantaggi di finalismo sociale da investire all'interno della propria impresa e una capitalizzazione in immagine da investire ulteriormente nel contesto socio-economico;

a grappolo qualora si formi una impresa sociale che a sua volta possa generare altre imprese anche *for profit*. Questa opzione prefigura una "impresa sociale holding"²⁸ che attiva una dipendenza operativa tramite imprese anche *for profit* che diventano oggetto di attenzione d'investimento da parte di investitori privati oltre all'impresa che ha generato lo *spin off*. In questo caso si integra il beneficio di immagine con l'opportunità di investimento e di ritorno sull'investimento in una logica anche di tipo economico finanziaria²⁹. La specificità "a grappolo" può essere:

semplice ed uniforme qualora il II livello di imprese sia composto solo da *for profit*;

mista qualora il II livello possa essere composto da *for profit* e *non profit*.

Commentando la scelta esterna si devono fare alcune precisazioni:

– si deve vedere questa scelta come una diversificazione utile alla gestione dell'impresa *for profit* ovviamente controllata nella sua gestione per non cadere nell'utilitarismo opportunistico e speculativo in senso deteriore;

– la creazione degli *spin off* sociali può essere una opportunità di sviluppo di capitale sociale del territorio di attività considerando che queste scelte operative sociali (beni e servizi) di interesse non solo interno, ma anche esterno e generale, possono essere acquistate da istituzioni pubbliche o private che non hanno da sole la forza economico finanziaria e gestionale per implementarle;

– l'opzione è sempre “non a scopo di lucro” nella logica dell'equilibrio economico finanziario strumentale;

– il controllo è sempre delle imprese sociali come da art. 4 del D. Lgs. 155/06.

Lo *spin off* sociale delle imprese *for profit* si configura come scelta strategica utile a snellire l'organizzazione “madre” (che in questo scritto consideriamo solo di tipo *for profit*), riducendo i costi per attività sociali non simmetrici gestionalmente, ma necessari in logica di *governance* al *core business* strategico primigenio e perseguendo nel contempo maggiore flessibilità organizzativa e occupazionale, tramite il consolidato dell'impresa *for profit* d'origine.

Lo *spin off* sociale si deve basare su una politica di sostegno dell'impresa “madre” *for profit* (o di altri attori istituzionali) che deve gestire questa prassi non in logica di esternalizzazione, ma di imprenditorialità fina-

lizzata a risultati sociali in modo efficace, efficiente e in logica di economicità. Attributo e contributo indispensabile per il successo dell'impresa sociale "madre" nel contesto di riferimento.

Vi possono essere varie tipologie di *spin off* sociale:

– spontaneo, ove emerge nell'impresa "madre" l'esigenza culturale e quindi motivazionale di far scaturire un'impresa sociale che abbia una caratterizzazione sociale utile a dare dinamismo imprenditoriale in tal senso. Spesso questa scelta si attiva in modo accidentale e non preordinato, per volontà dell'imprenditore e per circostanze di opportunità personale sollecitata dall'esterno;

– preordinato, ove l'impresa "madre" faccia da incubatore per un certo periodo di tempo, per strutturarsi in seguito con una filiazione di *spin off* sociale. Spesso vi è una programmazione *ad hoc* riguardo alle attività sociali che trovano nell'impresa sociale il contenitore istituzionale attivo. Questa scelta è correttamente inserita in una progettualità di imprenditorialità evoluta con una diversificazione sociale utile come meccanismo operativo per la gestione corrente dell'impresa *for profit*;

– innovativo, ove alle tradizionali attività sociali a vantaggio interno ed esterno si aggiungono azioni "ex novo" quali l'*housing* sociale, le relazioni per la tutela dei consumatori, la creazione di una mutua sanitaria integrativa interna, *employee volunteering*, ecc. Questa scelta ha in sé anche una opzione di sviluppo di immagine e di una visione evolutiva dei meccanismi operativi di gestione.

I presupposti per attivare azioni di *spin off* sociale si possono articolare in:

– aggregato interattivo: ove si possono anche riconvertire i dipendenti a fronte di una crisi produttiva, ce-

dere alcune attività per focalizzarsi sul business o sugli obiettivi sociali evitando le dispersioni dell'approccio al *business* di tipo generalista, mantenere la propria immagine con un vantaggio di continuità. Collaborare con il sindacato che tradizionalmente è favorevole allo *spin off* come stabilizzazione imprenditoriale distribuita e collegata ai dipendenti;

– diffusione *in house*: ove si diffonde la mentalità imprenditoriale dell'impresa madre, si aumenta il turnover del personale, si sfruttano nuovi mercati, si dinamizza il personale. Nei settori peraltro regolati dall'art. 2 del D. Lgs. 155/06 ed anche per l'inserimento lavorativo di fasce deboli³⁰.

Le fonti di finanziamento per lo start up dell'azione di *spin off* sociale si articolano in: pubblico, privato azionista, privato donatore, privato donatore per ricerca applicata, autofinanziamento.

La scelta di attivazione di uno *spin off* sociale da parte di una impresa *for profit* apre alcune considerazioni di tipo giuridico ed economico aziendale inerenti la convenienza o meno per l'impresa "madre".

Infatti la misura positiva del successo dell'impresa sociale deve rimanere saldamente nell'alveo di attività dell'azienda, mediante il reimpiego del plusvalore ottenuto in gestioni future o accantonamenti per il dinamismo aziendale in logica di mantenimento o sviluppo di attività³¹.

Inoltre si pone a confronto, "la teoria dello *shareholders value* e quella dell'utilità sociale, che ispira l'impresa sociale, quale interpretazione estrema della teoria dello *stakeholders value*, vale a dire la teoria che considera come scopo dell'azienda quello di produrre utili non nell'esclusivo interesse degli azionisti bensì di pro-

durre vantaggi a favore dei soggetti portatori di interessi, sia interni – come, ad esempio, i dipendenti – sia esterni, come ad esempio i fruitori del servizio fornito dalla stessa azienda”.

Si configura contrasto con i principi e capisaldi del *non distribution constraint* che ispira la disciplina del terzo settore?

E l’incremento di valore è anche quello per cui il valore sociale è valutabile ed entra anche nell’asse del valore economico-finanziario dell’impresa sociale o dell’impresa e delle persone che eventualmente partecipano con quote alla genesi dell’impresa sociale in oggetto e da ciò scaturisce l’opportunità di remunerare l’incremento di valore del capitale/patrimonio investito?

In questo senso, occorre valutare se, dall’incremento di valore della quota di partecipazione del socio al capitale sociale, possa discendere una distribuzione al singolo socio (da leggere come generico riferimento alle diverse possibilità di distribuzione degli utili) senza infrangere il divieto posto dalla norma, quale che sia la causa di valorizzazione del patrimonio sociale³².

Appare la possibilità di un coinvolgimento dell’investitore con una remunerazione del capitale investito qualora, per esempio, si prospetti la creazione di uno *spin off* sociale a grappolo (di cui si è fatto commento precedentemente) e per il quale si coglie l’opportunità di un incremento di valore di quote investite liquidabili in tempi e modalità da stabilire e a fronte di un assetto statutario concepito *ad hoc*. In sintesi le imprese generate dall’“impresa sociale *holding*” possono rappresentare opportunità significative e di attrattività per gli investimenti del mercato finanziario esistente.

Per esempio la proposta di una Borsa Sociale (Social

Stock Exchange) offre elementi di grande valore sul piano sia culturale che istituzionale: contribuirebbe al rafforzamento e alla crescita di un'economia più responsabile, in cui la visione del mero profitto sarebbe arricchita da componenti etiche, limitando le pratiche più dannose sul piano ambientale e sociale; in sostanza contribuirebbe a una maggiore attenzione selettiva delle imprese da parte della popolazione, incentivando la creazione di imprese con forti impatti sociali positivi e disincentivando le imprese non responsabili³³.

Il primo passo è sicuramente un maggior dibattito su tale progetto, in modo da coinvolgere un maggior numero di soggetti interessati alla sua implementazione. In questo momento invece le informazioni sulla Borsa Sociale sono frammentarie e poco documentate: per questo è necessario creare un forum specifico, in cui le informazioni giungano più efficacemente e si faciliti il processo di discussione³⁴.

Alcune riflessioni, dirette e indirette, le troviamo nel saggio del collega R. Randazzo in questo stesso volume e al quale rimando pur mantenendo l'attenzione su varie posizioni di dibattito.

Note

1. Art. 2: La Repubblica riconosce e garantisce i diritti inviolabili dell'uomo, sia come singolo, sia nelle formazioni sociali ove si svolge la sua personalità, e richiede l'adempimento dei doveri inderogabili di solidarietà politica, economica e sociale.
2. Art. 18: I cittadini hanno diritto di associarsi liberamente, senza autorizzazione, per fini che non sono vietati ai singoli dalla legge penale. Sono proibite le associazioni segrete e quelle che perseguono, anche indirettamente, scopi politici mediante organizzazioni di carattere militare.

3. Art. 3: Tutti i cittadini hanno pari dignità sociale e sono eguali davanti alla legge, senza distinzione di sesso, di razza, di lingua, di religione, di opinioni politiche, di condizioni personali e sociali. È compito della Repubblica rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale, che, limitando di fatto la libertà e l'eguaglianza dei cittadini, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i lavoratori all'organizzazione politica, economica e sociale del paese.
4. D'ora in avanti sinonimo di impresa sociale può anche essere "impresa sociale *non profit*" che specifica ulteriormente la denominazione.
5. A questo proposito si veda G. Fiorentini, *Impresa sociale e sussidiarietà*, Franco Angeli, Milano 2006, pp. 34-40.
6. In termini non solo nominalistici, ma anche in termini di significato concettuale si ricorda che il D. Lgs. 155/06 all'Art. 7. (Denominazione) così recita: 1. Nella denominazione è obbligatorio l'uso della locuzione: «impresa sociale». 2. La disposizione di cui al comma 1 non si applica agli enti di cui all'articolo 1, comma 3.3. L'uso della locuzione: «impresa sociale» ovvero di altre parole o locuzioni idonee a trarre in inganno è vietato a soggetti diversi dalle organizzazioni che esercitano un'impresa.
7. Nell'accezione economico-aziendale fin da ora si può affermare che l'impresa è sineddoche dell'impresa sociale. Questa considerazione non attiene ad un virtuosismo teorico e lessicale, ma ad un' impostazione aziendale che esplicita le considerazioni sull'impresa sociale come concetto "primo" di riferimento e come "formula imprenditoriale". È aperto il dibattito se l'impresa sociale è solo "qualifica". Infatti se essa è una categoria organizzativa si identifica l'impresa sociale come "genus" economico aziendale. Per ulteriori elementi di dibattito si veda «Quaderni Impresa Sociale», *Documento 1. Lineamenti tecnico-operativi* (a cura del Consiglio Nazionale dei dottori commercialisti), Roma, giugno 2009.
8. Agli istituti economico-sociali della famiglia, impresa e delle amministrazioni pubbliche si è, in seguito, aggiunta l'organizzazione non a scopo di lucro che si declina come azienda composta privata nell'articolazione operativa e gestionale della produzione o del consumo di beni e servizi in una logica di esclusività di interesse generale. In sintesi tutti gli istituti economici sociali si uni-

ficano nel concetto di azienda come strumento operativo utile per raggiungere i fini degli istituti stessi. Airoidi, G. (1995), *Le definizioni e classificazioni*, in AA.VV., *Le aziende non profit tra stato e mercato*, Atti del XVIII Convegno AIDEA, Bologna, Clueb. Si veda anche G. Fiorentini, *Impresa sociale e sussidiarietà*, Franco Angeli, Milano 2006, pp. 18-33.

9. Nell'accezione dell'economista aziendale Carlo Masini e sviluppata concettualmente in C. Masini, *Lavoro e risparmio*, Utet, Torino 1970. In una concezione di azienda e nella sua definizione come ordine economico di istituto da cui si desume che l'azienda non esiste come fenomenologia a sé stante, il che implica che non ha fini propri, ma fa sua la missione di servizio a dati bisogni, propria dell'istituto di cui è parte; ad essa quindi si applicano i medesimi caratteri dell'istituto: l'attitudine a perdurare; la unitarietà sistemica e dinamica; l'autonomia relativa (sul piano strategico, operativo, economico-finanziario); l'azienda introduce nell'istituto i valori/principi dell'economicità e dell'efficienza in vista di una migliore realizzazione della missione dell'istituto stesso; concepire l'innesto dei valori di economicità e di efficienza, in un istituto che ne è privo, come un "processo di aziendalizzazione dell'istituto" implicherebbe un rovesciamento del rapporto fisiologico tra azienda e istituto (dove è la prima a far parte del secondo e non viceversa) e farebbe perdere di vista la missione propria dell'istituto.
10. Quindi la definizione giuridica di "organizzazione impresa sociale" e quindi anche di "settore impresa sociale" determinata dalla netta distinzione, presente nel Codice Civile, tra gli enti collettivi del libro I (le associazioni, le fondazioni ed i comitati) e quelli del libro V (le società) è basata su alcuni criteri quali:
- finalità dell'ente: egoistica per quelli del libro V, altruistica per quelli del libro I;
 - attività: economica per le società, meramente soddisfacente per associazioni e fondazioni;
 - struttura del contratto costitutivo: chiusa nel contratto di società, aperta in quello d'associazione;
 - carattere lucrativo dello scopo delle società, di ogni tipo tranne quello di cui sopra per le associazioni.
- Trova unitarietà finalistica nella definizione di Impresa sociale secondo la L. 118/05 e decreto delegato conseguente.

11. Vedi D. Lgs. 155/06. I lavoratori di cui al comma 2 devono essere in misura non inferiore al trenta per cento dei lavoratori impiegati a qualunque titolo nell'impresa; la relativa situazione deve essere attestata ai sensi della normativa vigente.
12. Chi lavora in termini di equilibrio economico-finanziario ricerca le migliori condizioni economico-gestionali che possono soddisfare i diversi portatori di interessi convergenti sull'impresa sociale, in modo da non fare scelte velleitarie tali da rischiare l'assetto di "continuità dell'azienda *non profit*", ma neppure esaltare il livello differenziale entrate/uscite (se in logica di erogazione di servizi: ricavi/costi) per rischiare di entrare nel "loop" del profitto ricercato come fine aziendale senza integrarlo con quello sociale. Infatti un'azienda *for profit* che eroga servizi sociali per massimizzare i profitti, tenta di ottenere il massimo prezzo che la controparte è disponibile a pagare, mentre un'impresa sociale che eroga gli stessi servizi e ha come obiettivo l'equilibrio economico, sceglie e decide di far pagare prezzi più bassi pur remunerando i fattori di produzione e attivando uno sviluppo costante dell'attività. Tutto ciò a garanzia che l'attività solidale sia indirizzata verso risultati di qualità percepita coerente e in equilibrio con i bisogni espressi dalla domanda per una soddisfazione tecnica in logica di ottimo relativo.
13. Per una trattazione più esaustiva si veda G. Fiorentini, *Impresa sociale e sussidiarietà*, Franco Angeli, Milano 2006. Secondo la definizione di Gino Zappa, l'azienda è un istituto economico rivolto all'appagamento diretto o indiretto dei bisogni umani. I risparmi, gli investimenti e le produzioni di impresa (si veda «Il Risparmio», Milano 1956, *Le armonie, i dissensi e i contrasti fra i fattori della produzione e tra i suoi organi nelle imprese. I nuovi ordinamenti del lavoro tenacemente perseguiti*, in «Rivista dei Dottori Commercialisti», Milano 1956). E quindi l'economista di azienda intende studiare i fenomeni economici (ossia la produzione o l'acquisizione e il consumo di ricchezza): in qualsiasi realtà o istituto sociale (famiglia, impresa, ente pubblico territoriale, organizzazione con finalità assistenziali, religiose, politiche, sindacali, culturali, ecc.) il cui fine sia riconducibile all'appagamento di dati bisogni, materiali e spirituali, individuali e collettivi; per capire se tali fenomeni si svolgono in modo fun-

zionale o disfunzionale rispetto alle finalità costituenti la ragione d'essere dell'istituto in cui è inserita; attingendo, all'occorrenza, ad altre discipline; servendosi di competenze di gestione (strategica e operativa), organizzazione, rilevazione e controllo, oltre che di conoscenze utili a capire il contesto.

14. Tra le prime aziende *non profit* si possono annoverare certamente le comunità religiose di assistenza, che già nei tempi medievali fornivano servizi alle fasce più povere della popolazione; nacquero poi anche patronati e fondazioni, grazie all'azione di persone benestanti con uno spiccato senso filantropico; nella storia più recente invece si è assistito alla nascita di *non profit* come soggetti investiti di particolari diritti, come avvenne tra gli anni Quaranta e Cinquanta negli Stati Uniti. Esse avevano il compito di fornire servizi sociali che rientrassero nei programmi governativi. Attualmente molte aziende *non profit* si misurano con il mercato e, in contesto di concorrenza-collaborativa, producono beni e servizi per la collettività in una filiera sussidiaria (orizzontale) ove lo scambio integra valori meta economici ed economici.
15. La Risoluzione del Parlamento Europeo del 19 febbraio 2009 esplicita che «l'economia sociale, unendo redditività e solidarietà, svolge un ruolo essenziale nell'economia europea permettendo la creazione di posti di lavoro di qualità e il rafforzamento della coesione sociale, economica e territoriale, generando capitale sociale, promuovendo la cittadinanza attiva e una visione dell'economia fatta di valori democratici che ponga in primo piano le persone, nonché appoggiando lo sviluppo sostenibile e l'innovazione sociale, ambientale e tecnologica». Invita inoltre la Commissione «a promuovere l'economia sociale attraverso le sue nuove politiche e a difendere il concetto di fare impresa in un altro modo insito nell'economia sociale, la cui principale forza propulsiva non è la redditività economica, bensì la redditività sociale, in modo da tenere in debito conto le specificità dell'economia sociale nell'elaborazione della legislazione».
16. Si veda anche la proposta di riforma sanitaria in USA ove si ipotizza di sostituire l'opzione esclusiva di una sanità pubblica per la copertura dei cittadini senza assicurazione sanitaria con polizze garantite da cooperative *non profit* («Corriere della Sera» del 17 Agosto 2009).

17. IRIS NETWORK, a cura di, *Oltre la norma. Politiche per l'impresa sociale* (2008) in occasione della VI edizione del Workshop nazionale sull'impresa sociale tenutosi a Riva del Garda il 18 e 19 settembre 2008.
18. Articolo 117 della Costituzione: «La potestà legislativa è esercitata dallo Stato e dalle Regioni nel rispetto della Costituzione, nonché dei vincoli derivanti dall'ordinamento comunitario e dagli obblighi internazionali [80]. Lo Stato ha legislazione esclusiva nelle seguenti materie:
- a) politica estera e rapporti internazionali dello Stato; rapporti dello Stato con l'Unione Europea; diritto di asilo e condizione giuridica dei cittadini di Stati non appartenenti all'Unione europea;
 - b) immigrazione;
 - c) rapporti tra la Repubblica e le confessioni religiose [7, 8];
 - d) difesa e Forze armate; sicurezza dello Stato; armi, munizioni ed esplosivi;
 - e) moneta, tutela del risparmio e mercati finanziari; tutela della concorrenza; sistema valutario; sistema tributario e contabile dello Stato; perequazione delle risorse finanziarie;
 - f) organi dello Stato e relative leggi elettorali; referendum statali; elezione del Parlamento europeo;
 - g) ordinamento e organizzazione amministrativa dello Stato e degli enti pubblici nazionali [97];
 - h) ordine pubblico e sicurezza, ad esclusione della polizia amministrativa locale;
 - i) cittadinanza, stato civile e anagrafi;
 - l) giurisdizione e norme processuali; ordinamento civile e penale; giustizia amministrativa;
 - m) determinazione dei livelli essenziali delle prestazioni concernenti i diritti civili e sociali che devono essere garantiti su tutto il territorio nazionale [119-120];
 - n) norme generali sull'istruzione [33-34];
 - o) previdenza sociale;
 - p) legislazione elettorale, organi di governo e funzioni fondamentali di Comuni, Province e Città metropolitane;
 - q) dogane, protezione dei confini nazionali e profilassi internazionale;
 - r) pesi, misure e determinazione del tempo; coordinamento infor-

mativo statistico e informatico dei dati dell'amministrazione statale, regionale e locale; opere dell'ingegno;

s) tutela dell'ambiente, dell'ecosistema e dei beni culturali. Sono materie di legislazione concorrente quelle relative a: rapporti internazionali e con l'Unione europea delle Regioni; commercio con l'estero; tutela e sicurezza del lavoro; istruzione, salva l'autonomia delle istituzioni scolastiche e con esclusione della istruzione e della formazione professionale; professioni; ricerca scientifica e tecnologica e sostegno all'innovazione per i settori produttivi; tutela della salute; alimentazione; ordinamento sportivo; protezione civile; governo del territorio; porti e aeroporti civili; grandi reti di trasporto e di navigazione; ordinamento della comunicazione; produzione, trasporto e distribuzione nazionale dell'energia; previdenza complementare e integrativa; armonizzazione dei bilanci pubblici e coordinamento della finanza pubblica e del sistema tributario; valorizzazione dei beni culturali e ambientali e promozione e organizzazione di attività culturali; casse di risparmio, casse rurali, aziende di credito a carattere regionale; enti di credito fondiario e agrario a carattere regionale. Nelle materie di legislazione concorrente spetta alle Regioni la potestà legislativa, salvo che per la determinazione dei principi fondamentali, riservata alla legislazione dello Stato. Spetta alle Regioni la potestà legislativa in riferimento ad ogni materia non espressamente riservata alla legislazione dello Stato. Le Regioni e le Province autonome di Trento e di Bolzano, nelle materie di loro competenza, partecipano alle decisioni dirette alla formazione degli atti normativi comunitari e provvedono all'attuazione e all'esecuzione degli accordi internazionali e degli atti dell'Unione Europea, nel rispetto delle norme di procedura stabilite da legge dello Stato, che disciplina le modalità di esercizio del potere sostitutivo in caso di inadempienza. La potestà regolamentare spetta allo Stato nelle materie di legislazione esclusiva, salva delega alle Regioni. La potestà regolamentare spetta alle Regioni in ogni altra materia. I Comuni, le Province e le Città metropolitane hanno potestà regolamentare in ordine alla disciplina dell'organizzazione e dello svolgimento delle funzioni loro attribuite. Le leggi regionali rimuovono ogni ostacolo che impedisce la piena parità degli uomini e delle donne nella

vita sociale, culturale ed economica e promuovono la parità di accesso tra donne e uomini alle cariche elettive [3, 51]. La legge regionale ratifica le intese della Regione con altre Regioni per il migliore esercizio delle proprie funzioni, anche con individuazione di organi comuni [116]. Nelle materie di sua competenza la Regione può concludere accordi con Stati e intese con enti territoriali interni ad altro Stato, nei casi e con le forme disciplinati da leggi dello Stato.

19. Articolo 118 della Costituzione: «Le funzioni amministrative sono attribuite ai Comuni salvo che, per assicurarne l'esercizio unitario, siano conferite a Province, Città metropolitane, Regioni e Stato, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza» [114].

I Comuni, le Province e le Città metropolitane sono titolari di funzioni amministrative proprie e di quelle conferite con legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze.

La legge statale disciplina forme di coordinamento fra Stato e Regioni nelle materie di cui alle lettere b) e h) del secondo comma dell'articolo 117, e disciplina inoltre forme di intesa e coordinamento nella materia della tutela dei beni culturali.

Stato, Regioni, Città metropolitane, Province e Comuni favoriscono l'autonoma iniziativa dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale, sulla base del principio di sussidiarietà.

20. Vedi i concetti e le considerazioni in G. Fiorentini, *Impresa sociale e sussidiarietà*, Franco Angeli, Milano 2006.

21. La necessità di reagire velocemente è un “dover essere” del sistema anche perché il timore di perdere il posto di lavoro è percepito:

- come momento catastrofico per la perdita di reddito
- frena i consumi
- aumenta la sfiducia nel sistema

22. «...si va sempre più diffondendo il convincimento in base al quale *la gestione dell'impresa non può tenere conto degli interessi dei soli proprietari della stessa, ma deve anche farsi carico di tutte le altre categorie di soggetti che contribuiscono alla vita dell'impresa*: i lavoratori, i clienti, i fornitori dei vari fattori di produzione, la comunità di riferimento» (Enciclica “Caritas in veritate”, capitolo III, punto 40, anno 2009).

23. Art. 2. (Utilità sociale), 1. Si considerano beni e servizi di utilità sociale quelli prodotti o scambiati nei seguenti settori: a) assistenza sociale, ai sensi della legge 8 novembre 2000, n. 328, recante legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali; b) assistenza sanitaria, per l'erogazione delle prestazioni di cui al decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 29 novembre 2001, recante «Definizione dei livelli essenziali di assistenza», e successive modificazioni, pubblicato nel supplemento ordinario alla Gazzetta Ufficiale n. 33 dell'8 febbraio 2002; c) assistenza socio-sanitaria, ai sensi del decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri in data 14 febbraio 2001, recante «Atto di indirizzo e coordinamento in materia di prestazioni socio-sanitarie», pubblicato nella Gazzetta Ufficiale n. 129 del 6 giugno 2001; d) educazione, istruzione e formazione, ai sensi della legge 28 marzo 2003, n. 53, recante delega al Governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale; e) tutela dell'ambiente e dell'ecosistema, ai sensi della legge 15 dicembre 2004, n. 308, recante delega al Governo per il riordino, il coordinamento e l'integrazione della legislazione in materia ambientale e misure di diretta applicazione, con esclusione delle attività, esercitate abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi; f) valorizzazione del patrimonio culturale, ai sensi del Codice dei beni culturali e del paesaggio, di cui al decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42; g) turismo sociale, di cui all'articolo 7, comma 10, della legge 29 marzo 2001, n. 135, recante riforma della legislazione nazionale del turismo; h) formazione universitaria e post-universitaria; i) ricerca ed erogazione di servizi culturali; l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica ed al successo scolastico e formativo; m) servizi strumentali alle imprese sociali, resi da enti composti in misura superiore al settanta per cento da organizzazioni che esercitano un'impresa sociale).
24. Vedi decreti attuativi della G.U.86 dell'11 Aprile 2008.
25. Legge 118/05, Art. 1.
26. «...specificità del *non profit* e delle sue soluzioni organizzative, evidenziando alcune caratteristiche quali la flessibilità, il livello di coinvolgimento e l'abilità di gestione della diversità...». L. So-

lari, *Il coraggio di cambiare le regole: il non profit da emulare*, in «Sviluppo&Organizzazione», n. 214, Marzo-Aprile 2006. E a seguire sulla stessa rivista vedi due interessanti interventi: A. Benedetti-F. Zandonai, *Cgm-Welfare Italia. La comunità delle imprese sociali*; M. Ferrari, *Fondazione Diamante: un'impresa sociale che fa integrazione*.

27. La definizione “europea” di *spin off* è l’insieme concettuale di 3 elementi: creazione di una nuova unità economica derivante da una o più realtà esistenti; generazione di una nuova unità di attività sia perché si genera una nuova impresa sia perché si attiva una nuova linea di servizio o prodotto (la mia scelta è per la prima n.d.r.); vi è uno start up di sostegno da parte della impresa “madre”. Vedi L. Abburrà, *Quale spin-off?*, W.P.133/2000, Ires Piemonte, Torino 2000.
28. L’“impresa sociale holding” ha implicitamente alcune funzioni:
- è garante del presidio degli obiettivi sociali su cui si basa la sua esistenza e funzionalità; quindi anche la gemmazione di spa, srl o altre forme giuridiche *for profit* di II livello dovranno mantenere un equilibrio fra profitti (utili per i dividendi) e risultati sociali da conseguire;
 - è valore aggiunto di immagine per il II livello di imprese generate;
 - per la proprietà transitiva si riflette un valore aggiunto per la “*for profit* madre”;
 - si possono cogliere anche opportunità fiscali esistenti o in evoluzione per le imprese sociali.
29. A questo proposito si veda il caso Manutencoop e alcune scelte di “governance” e di “government” attuate. Infatti il gruppo Manutencoop Società Cooperativa si articola in Manutencoop Facility Management spa, Manutencoop Servizi Ambientali spa, Servizi Ospedalieri spa Gruppo Manutencoop, Manutencoop Immobiliare spa. L’attrattività di finanziamenti privati (anno 2005) è presidiato da Fondi di Private Equity (Mps Venture I, Ducato Venture, Giada, Centroinvest, N.E.I.P.).
30. I lavoratori di cui al comma 2 devono essere in misura non inferiore al trenta per cento dei lavoratori impiegati a qualunque titolo nell’impresa; la relativa situazione deve essere attestata ai sensi della normativa vigente. Per gli enti di cui all’articolo 1, comma 3, le disposizioni di cui ai commi 3 e 4 si applicano limitatamente allo svolgimento delle attività di cui al presente articolo.

31. Queste considerazioni, integrate dall'autore, sono tratte da un saggio di R. Randazzo, "Impresa sociale-Legge 13 Giugno 2005, n. 118 e D. Lgs. 24 Marzo 2006, n. 155", in G. Fiorentini, *Impresa sociale non profit e sussidiarietà orizzontale*, Franco Angeli, Milano 2006.
32. Questa valutazione deve essere estesa al caso del recesso del socio, poiché occorre stabilire se il divieto di distribuzione indiretta degli utili influisca o meno sulla liquidazione della quota di partecipazione al capitale sociale del singolo socio, limitandone la liquidazione al mero valore nominale della quota e non al valore incrementato in funzione dell'eventuale accrescimento patrimoniale. Limitandosi ad una brevissima riflessione di carattere assolutamente generale, nella disciplina degli enti commerciali, ogni qual volta un socio eserciti il proprio diritto di recesso vi è la necessità di determinare il valore delle quote, o azioni, che devono essere liquidate con riferimento al periodo nel quale è stato esercitato tale diritto. Nella disciplina degli enti commerciali il fine ultimo è il godimento individuale da parte dei singoli soci dei benefici tratti dalla gestione della compagine societaria, laddove nell'ambito dell'impresa sociale, accanto all'esigenza di mantenere l'economicità di azienda intesa come equilibrio economico-finanziario, vi è un ulteriore interesse, egualmente importante, di perseguire l'utile sociale e l'interesse generale. La filosofia ispiratrice è profondamente diversa. Il principio ispiratore che governa l'impresa sociale è quello della conservazione di eventuali plusvalori all'interno del circuito economico aziendale – principio ripreso anche in sede di cessazione dell'impresa con conseguente obbligo di devoluzione del patrimonio ad organizzazione non lucrative di utilità sociale (cfr. *articolo 3, 2° comma del D. Lgs. 24 marzo 2006, n. 155 e articolo 13, 3° comma del D. Lgs. 24 marzo 2006, n. 155*) – ed è ovvio che si infrangerebbe tale principio e l'esplicito divieto di distribuzione anche indiretta degli utili se si liquidasse al singolo il valore della quota incrementato al momento del recesso e non il valore equivalente al semplice conferimento iniziale. Sembrerebbe che questa disposizione e la sua necessaria rigida applicazione costituirà un ostacolo alla diffusione degli investimenti privati per lo svolgimento di attività di interesse sociale. Un'ulteriore elusione del dettato normativo potrebbe derivare dalla cor-

responsione dei compensi ad amministratori, ai lavoratori dipendenti o ai collaboratori autonomi, soggetti, questi ultimi, che nel Terzo settore risultano essere la maggioranza. (cfr. *articolo 3, 2° comma del D. Lgs. 24 marzo 2006, n. 155*). La norma distingue due casi con riferimento al pagamento dei compensi. Nel primo caso fa riferimento alla eventuale distribuzione di utili, sotto forma di compensi oltre i valori di mercato, nei confronti dei quadri più alti dell'impresa, ovvero le figure degli amministratori dell'ente, inserendo, oltre al generico rinvio ai valori medi di mercato, il limite specifico di un incremento massimo del 20% (mutuato dalla normativa sulle Onlus, cfr. *art. 10, 6° comma del D. Lgs. 460/1997*). Con riferimento ai lavoratori subordinati e autonomi, un numero peraltro molto più numeroso di casi, il decreto non inserisce tabelle o criteri che possano aiutare a quantificare i valori massimi predeterminati non superabili per quanto concerne le remunerazioni dei collaboratori dell'impresa sociale.

33. Si vedano i casi internazionali di “borse sociali” che limitano la loro attività a far incontrare l'offerta di progetti sociali con la domanda di imprese *for profit* che potrebbero finanziarli. Alcuni esempi sono: BOVESPA (Brasile); SASIX (Sud Africa); KIVA (Stati Uniti); GEXSI e BRIDGES COMMUNITY VENTURE (Regno Unito); MYC4 (Danimarca).
34. Si veda la tesi magistrale di C. Vitali, *La social stock exchange: modelli e fattibilità*, Università L. Bocconi, Milano 2009.

Bibliografia

- Barbetta, G. P., *Il settore non profit italiano*, il Mulino, Bologna 2000.
- Benedetto XVI, *Caritas in veritate*, “Lettera Enciclica”, Libreria Editrice Vaticana, Roma 2009.
- Borgonovi, E., *Principi e sistemi aziendali per le amministrazioni pubbliche*, Egea, Milano 2005.
- Bovespa, a cura di, *Bovespa social report*, São Paulo, Brasile 2005.
- Campi, S., *Impresa sociale: verso un futuro possibile* De Ferrari Editore, Genova 2008.

- Caselli, S., *“Corporate and investment banking”*, Egea, Milano 2008.
- Community Interest Companies Regulator, a cura di, *Annual report*, Cardiff 2008.
- D’Angelo, G., *Il sistema di rating della sussidiarietà*, in G. Fiorentini, *Impresa sociale e sussidiarietà. Dalle fondazioni alle SPA: management e casi*, Franco Angeli, Roma 2006.
- Dal Maso, D., Zanoni, D., Bina, M., *Regione Toscana-assessorato servizi sociali, un mercato di capitali per imprese a scopo sociale*, Avanzi, Milano 2009.
- Defourny, J., Nyssens, M., *Social enterprise in Europe: recent trends and developments*, Emes European Research Network, Liegi 2007.
- Drucker, P. F., *What business can learn from non profits*, «Harvard business review», Harvard 1989.
- Fazzi, L., *Governance per le imprese sociali e il non profit*, Carocci Editore, Roma 2007.
- Finizio, M., *La calamita del non profit*, «Il Sole 24 Ore», inserto *Etica e impresa*, 11 novembre 2008.
- Fiorentini, G., *Evoluzione dei rapporti fra impresa sociale e impresa for profit*, Università Bocconi, Milano 2008.
- Fiorentini, G., *Fare impresa sociale conviene*, Università Bocconi, Milano 2008.
- Fiorentini, G., *Finanziare l’azienda non profit* «Impresa e Stato», n. 37-38, Milano 1997.
- Fiorentini, G., *Il non profit alla prova della borsa*, «Il Corriere della Sera», 29 dicembre 2007.
- Fiorentini, G., *Il nuovo ammortizzatore*, «Il Sole 24 ore», 19 gennaio 2009.
- Fiorentini, G., *Impresa sociale e sussidiarietà: dalle fondazioni alle SPA: management e casi*, Franco Angeli, Roma 2006.
- Fiorentini, G., *L’impresa sociale, l’arma in più contro la recessione*, «Via Sarfatti 25», 16 marzo 2009, periodico dell’Università Bocconi.
- Grumo, M., *Ruolo e attività del revisore negli enti non profit*, IPSOA Scuola d’Impresa, Milano 2007.
- Hansmann, H., *The role of nonprofit enterprise*, «Yale Law Journal», New Haven 1980.

- Hartzell, J., *Creating an ethical stock exchange*, Skoll centre of Business Entrepreneurship, Oxford University, Oxford 2007.
- Howard, L., *Bridges ventures: equity-like capital for social venture*, London 2004.
- Iris Network, a cura di, *Oltre la norma. Politiche per l'impresa sociale*, in occasione della YI edizione del Workshop nazionale sull'impresa sociale, Riva del Garda il 18-19 settembre 2008.
- Istat, *Censimento delle istituzioni e imprese non profit* Roma 2001.
- Kendall, J., Knapp, M., *The United Kingdom*, in L. Salamon-H. Anheier, *Defining the Nonprofit Sector: A Cross National Analysis*, 1997.
- Perrini, F., *La gestione della quotazione per valorizzare le PMI*, Egea, Milano 2000.
- Perrini, F., *Social entrepreneurship, imprese innovative per il cambiamento sociale*, Egea, Milano 2007.
- Perrini F., Tencati A., *Corporate social Responsibility*, Egea, Milano 2008.
- Perrini F., Vurro, C., *L'impresa sociale italiana: la quarta via per il cambiamento sociale*, «Lecco Economia» giugno 2008.
- Perrini F., Vurro, C., *Modelli d'investimento nell'innovazione sociale*, Università Bocconi, Milano 2008.
- Pettinato, S., *Note tributarie specifiche sulla nozione di impresa sociale* (2009) da «Bollettino Tributario» n. 10, Milano.
- Randazzo, R., *Crisi e impresa sociale* Università Bocconi, Milano 2009.
- Randazzo, R., *Se il non profit va a braccetto del commerciale*, «Via Sarfatti 25», 29 maggio 2009, periodico dell'Università Bocconi.
- Sacconi, M., *Libro bianco sul futuro del modello sociale*, Ministero del Lavoro della Salute e delle Politiche Sociali, Roma 2009.
- Silva, E., *Il non profit studia una borsa per i valori sociali*, «Il Sole 24 Ore» 20 ottobre 2008.
- Silva, E., *L'economia civile uscirà rafforzata*, «Il Sole 24 Ore», 19 gennaio 2009.
- Silva, E., *Non profit arma vincente per rilanciare il welfare*, «Il Sole 24 Ore», 16 febbraio 2009.
- Stiglitz, J. E., *Stabilità, non solo crescita*, Francesco Brioschi Editore, Milano 2008.

- Tencati, A., *Sostenibilità, impresa e performance: un nuovo modello di evaluation e reporting*, Egea, Milano 2002.
- Weisbrod, B.A., *Toward a Theory of the Voluntary Nonprofit Sector in a Three Sector Economy*, Sage Foundation, New York 1977.
- Yunus, M., *Un mondo senza povertà*, Feltrinelli, Milano 2008.
- Zamagni, S., *Dalla filantropia d'impresa all'imprenditorialità sociale*, «East», n. 6, 2006.
- Zamagni, S., *Il terzo settore: prospettiva futura di sviluppo sociale*, intervento alla conferenza regionale “Il terzo settore protagonista dello sviluppo”, organizzata dalla Regione Liguria il 23 e 24 gennaio 2009 a Genova.
- Zamagni, S., *L'etica nell'attività finanziaria*, Fondazione Gabriele Berionne, Roma 2007.
- Zamagni, S. *Una borsa sociale per il non profit*, intervento al convegno “Profit-No Profit. Impresa e comunità locali”, tenutosi a Roma il 23 gennaio 2009.

Roberto Randazzo e Carlo Rossi Chauvenet

L'impresa sociale a poco più due anni dalla sua creazione: analisi critica e proposte innovative

*1. Diritto societario e impresa sociale: possibilità e proposte innovative**

1.1 Introduzione

Il D. Lgs. n. 155 del 2006, in attuazione della L. D. n. 118 del 13 giugno 2005, ha introdotto nel nostro ordinamento l'impresa sociale, la quale non è un nuovo soggetto di diritto, bensì una nuova veste giuridica finalizzata a costituire uno strumento di unione per due categorie di enti giuridici in apparenza dicotomici, importando il concetto di imprenditorialità quale elemento strutturale degli enti senza scopo di lucro. L'iter legislativo si è concluso nel gennaio del 2008 con l'emanazione dei decreti necessari a dare attuazione alla disciplina dell'impresa sociale. In particolare, i quattro provvedimenti in questione riguardano: (a) la definizione dei criteri quantitativi per il computo della percentuale dei ricavi complessivi dell'impresa; (b) la definizione degli atti che devono essere depositati presso l'ufficio del registro delle imprese; (c) le linee guida per la redazione del bilancio sociale; (d) le linee guida relative alle operazioni straordinarie. La struttura dell'impresa sociale è data dall'unione del requisito positivo dell'utilità sociale dei beni o dei servizi prodotti o scambiati con quello negativo del divieto di distribuzione degli utili. Si può notare quindi, come il legislatore abbia voluto mettere a disposizione degli enti senza scopo di

*[di Roberto Randazzo]

lucro le norme proprie, fino a oggi, solo degli enti commerciali, permettendo così ai soggetti già disciplinati dal nostro Codice Civile di svolgere un'attività in forma imprenditoriale negli ambiti espressamente delineati dal legislatore¹. In tal modo, il settore *non profit* viene dotato di uno strumento caratterizzato da una maggiore solidità e viene introdotto il concetto di imprenditorialità quale elemento strutturale degli enti senza scopo di lucro. Il concetto di "impresa" si associa quasi sempre a un'attività di tipo commerciale, finalizzata all'esclusivo soddisfacimento degli interessi dei soggetti che ne detengono il capitale. L'istituto dell'impresa sociale dimostra come non è affatto scontato che ogni impresa debba inevitabilmente uniformarsi all'esclusivo obiettivo della ricerca del massimo profitto. Una concezione che cristallizza una necessità ampiamente diffusa nel terzo settore e che rappresenta un passaggio cruciale nella marcia di avvicinamento degli enti senza scopo di lucro al "mercato" e che, oggi, trova ulteriore consenso nel mondo politico e nella società civile. Concezione che, peraltro, pare essere ulteriormente avvalorata dal contenuto dell'Enciclica Papale pubblicata lo scorso 7 luglio, ove si afferma che «L'imprenditorialità ha e deve sempre più assumere un significato plurivalente [...]. Questa concezione più ampia favorisce lo scambio e la formazione reciproca tra le diverse tipologie di imprenditorialità, con travaso di competenze dal mondo *non profit* a quello *profit* e viceversa, da quello pubblico a quello proprio della società civile, da quello delle economie avanzate a quello dei paesi in via di sviluppo»². È quindi necessario rappresentarsi un nuovo tipo di impresa – concepita e condotta come una qualsiasi azienda – ma capace di porsi obiettivi diversi da quelli del puro profitto, della mera remunerazione del ca-

pitale e in grado di rivolgersi totalmente alla risoluzione di problemi sociali³. Di conseguenza, un imprenditore che decida di investire in un'impresa sociale contribuirà a creare un'azienda che lavora, e continuerà a lavorare in futuro, perseguendo il proprio obiettivo sociale in favore di un numero sempre crescente di soggetti. Una visione che trova ancora conforto nell'Enciclica Papale, secondo cui «la gestione dell'impresa non può tener conto degli interessi dei soli proprietari della stessa, ma deve farsi carico di tutte le categorie di soggetti che contribuiscono alla vita dell'impresa: i lavoratori, i clienti, i fornitori, la comunità di riferimento»⁴.

1.2 *Il quadro normativo*

Il D. Lgs. 155/06, quindi, intende realizzare una sintesi tra gli enti del Libro V e gli enti del Libro I del Codice Civile, consentendo anche a questi ultimi di svolgere una attività commerciale in forma imprenditoriale in determinati settori indicati dallo stesso testo normativo. La nuova disciplina estende le proprie previsioni solo in presenza di specifici requisiti: dal punto di vista oggettivo l'impresa sociale può operare in aree di intervento predeterminate⁵, dal punto di vista soggettivo è richiesta la natura giuridico-soggettiva privata dell'ente e l'assenza, lungo il corso della sua vita, dello scopo di lucro. Di conseguenza, per lo svolgimento di attività convenzionalmente qualificate come *non profit*, sono oggi a disposizione di numerose strutture organizzate le cooperative sociali, gli enti *non profit* tradizionali – nelle diverse forme previste anche dalla legislazione speciale – e da ultimo le imprese sociali⁶. Proviamo ora a esaminare brevemente dal punto di vista civilistico – senza poter, in questa sede, analizzare

nel dettaglio la disciplina dell'impresa sociale – gli elementi principali che contribuiscono a caratterizzarla all'interno del terzo settore.

a. Definizione e settori di interesse.

– L'art. 1 del D. Lgs. 155/06 statuisce che possono ottenere la qualifica di impresa sociale tutte le organizzazioni private, ivi compresi gli enti di cui al Libro V del Codice Civile, che esercitano in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale. L'attività in esame deve comunque essere esercitata in via principale rispetto alle altre eventualmente previste⁷. Per attività principale si intende quella che apporta oltre il 70% dei ricavi complessivi dell'organizzazione.

b. Assenza dello scopo e non distribuzione degli utili.

L'organizzazione che esercita un'impresa sociale ha l'obbligo di destinare gli utili e gli avanzi di gestione allo svolgimento dell'attività statutaria o a incremento del patrimonio. L'art. 3 infatti, vieta la distribuzione, anche in forma indiretta, di utili e avanzi di gestione, comunque denominati, nonché fondi e riserve in favore di amministratori, soci, partecipanti, lavoratori o collaboratori. Da una prima analisi della norma dovremmo essere in presenza di un divieto assoluto e non parziale che riguarda anche i vantaggi percepibili da amministratori, lavoratori, finanziatori. Oltre alla distribuzione diretta degli utili è vietata: (a) la corresponsione agli amministratori di compensi superiori a quelli previsti nelle imprese che operano nei medesimi o analoghi settori e condizioni; (b) la corresponsione ai lavoratori subordinati o autonomi di compensi superiori a quelli previsti dai contratti o da accordi collettivi per le medesime qualifiche, salvo

comprovate esigenze attinenti alla necessità di acquisire specifiche professionalità; (c) la remunerazione degli strumenti finanziari diversi dalle azioni quote, a soggetti diversi dalle banche e dagli intermediari finanziari autorizzati, superiori a cinque punti percentuali al tasso ufficiale di riferimento.

c. Operazioni straordinarie.

L'art. 13 del D. Lgs. 155/06 stabilisce che per le organizzazioni che esercitano un'impresa sociale, la trasformazione, la fusione e la scissione devono essere realizzate in modo da preservare l'assenza di scopo di lucro. Il decreto attuativo identifica, inoltre, le linee guida per porre in essere le operazioni di trasformazione, fusione, scissione e cessione di azienda. Nel caso di tali operazioni vi è un esplicito rinvio alle disposizioni civilistiche (dall'art. 2498 c.c. a 2506 c.c.). In particolare, gli enti devono notificare al Ministero competente l'intenzione di procedere a una operazione straordinaria e depositare la documentazione relativa all'operazione. La realizzazione di operazioni straordinarie rappresenta indubbiamente un concreto ambito operativo per le imprese sociali, tuttavia anche in questo campo rimangono alcuni aspetti ancora da chiarire⁸.

d. Contenuto dello statuto e dell'atto costitutivo.

Riguardo al contenuto dello statuto e dell'atto costitutivo, che deve possedere un'impresa sociale costituita ai sensi del D. Lgs. 155/06, occorre sottolineare come nella denominazione⁹ è obbligatorio l'uso della locuzione "impresa sociale". Devono poi essere indicati: (a) lo scopo dell'oggetto sociale; (b) l'assenza dello scopo di lucro e il divieto di distribuzione degli utili, diretta e indiretta; (c) la denominazione dell'ente; (d) le modalità di nomina delle cariche sociali (nelle associazioni); (e) il

principio di non discriminazione relativo all'ammissione o all'esclusione dei soci; (d) la possibilità di prevedere il coinvolgimento dei lavoratori; (e) infine, in caso di cessazione dell'impresa, il patrimonio residuo deve essere devoluto a organizzazioni non lucrative di utilità sociale, associazioni, comitati, fondazioni ed enti ecclesiastici. Ovviamente, gli elementi sopra riportati, sono solo alcuni di quelli che devono essere esplicitati all'interno dello statuto di un'impresa sociale, che potranno quindi essere integrati in base alle caratteristiche e agli scopi dell'ente.

1.3 Profili critici. Breve analisi

Una volta effettuata questa breve panoramica, utile a inquadrare gli elementi fondamentali che caratterizzano l'impresa sociale, occorre analizzare quali possono essere gli aspetti critici della normativa, valutando principalmente la compatibilità tra i requisiti richiesti per potersi fregiare della denominazione di impresa sociale e i modelli organizzativi disciplinati dal Codice Civile¹⁰, con particolare riferimento agli aspetti riguardanti il diritto societario, quali (i) il recesso del socio, (ii) la liquidazione della quota. È evidente che l'innesto nel decreto sull'impresa sociale di parte della disciplina tipica degli enti commerciali porta con sé discrasie e dubbi, sia in chiave interpretativa sia, e soprattutto, nell'ottica futura e della concreta applicazione sul campo della nuova disciplina¹¹. In ogni caso sarà interessante valutare quanto il divieto di distribuzione degli utili sancito dall'art. 3 sia compatibile con la scelta del modello societario sancita dall'articolo 1 della legge¹².

Il primo snodo problematico è rappresentato dal requisito, richiesto dall'art. 3 del D. Lgs. 155/06¹³, dell'assenza, dalla nascita allo scioglimento dell'ente, di uno

scopo di lucro e della relativa conseguenza del divieto della distribuzione, anche indiretta, degli utili. Uno dei temi di maggiore interesse riguardo alla partecipazione nel capitale sociale è quello relativo al caso di recesso del socio, nel caso in cui sia uno degli enti disciplinati dal Libro V ad assumere la forma dell'impresa sociale. Il problema, infatti, non si pone per tutti gli enti disciplinati dal Libro I del Codice Civile, quali associazioni, fondazioni e comitati, in quanto si tratta di enti che non sono soggetti alla disciplina degli enti commerciali e il cui patrimonio tra l'altro non è frazionabile in quote. Semplificando l'analisi di tali fattispecie, in modo da focalizzare l'interesse sui principi fondamentali appena esaminati, si può considerare come nell'ambito della disciplina degli enti commerciali, gli utili conseguiti dalla società siano destinati ad essere distribuiti tra i soci come remunerazione della quota di capitale detenuta e, quindi, come partecipazione al positivo risultato di gestione dell'ente¹⁴. Nell'ambito della nuova disciplina sull'impresa sociale ci si chiede se i meccanismi di distribuzione degli utili previsti dal nostro ordinamento per gli enti commerciali non possano in qualche modo infrangere le disposizioni stabilite dalla norma o, in ogni caso, non possano essere considerati contrari ai principi e capitali del *non distribution constraint* che ispira la disciplina del terzo settore. In sostanza, la domanda che ci si pone è se questa valutazione debba essere condotta su un piano meramente tecnico, per cui si devono considerare come modalità di distribuzione degli utili solo quelle espressamente configurate come tali dal Codice Civile, oppure occorra dipanare la riflessione tenendo conto anche di una valutazione atecnica, in senso giuridico, per cui si deve fare riferimento a tutte le diverse

modalità attraverso cui la partecipazione sociale può incrementare il proprio valore ed essere remunerata.

In questo senso, occorre valutare se, dall'incremento di valore della quota di partecipazione del socio al capitale sociale, possa discendere una distribuzione al singolo socio senza infrangere il divieto posto dalla norma, quale che sia la causa di valorizzazione del patrimonio sociale. Questa valutazione deve essere estesa al caso del recesso del socio, poiché occorre stabilire se il divieto di distribuzione indiretta degli utili influisca o meno sulla liquidazione della quota di partecipazione al capitale sociale del singolo socio, limitandone la liquidazione al mero valore nominale della quota e non al valore incrementato in funzione dell'eventuale accrescimento patrimoniale. Limitandoci a una brevissima riflessione di carattere assolutamente generale nella disciplina degli enti commerciali, ogni qual volta un socio eserciti il proprio diritto di recesso vi è la necessità di determinare il valore delle quote o azioni, che devono essere liquidate con riferimento al periodo nel quale è stato esercitato tale diritto¹⁵. Nella disciplina degli enti commerciali il fine ultimo è il godimento individuale da parte dei singoli soci dei benefici tratti dalla gestione della compagine societaria. Nell'ambito dell'impresa sociale, accanto all'esigenza di mantenere l'economicità di azienda intesa come equilibrio economico-finanziario, vi è l'ulteriore interesse, egualmente importante, di perseguire l'utile sociale e l'interesse generale. La filosofia ispiratrice è profondamente diversa.

Il principio che governa l'impresa sociale è quello della conservazione di eventuali plusvalori all'interno del circuito economico aziendale – principio ripreso anche in sede di cessazione dell'impresa con conse-

guente obbligo di devoluzione del patrimonio a organizzazioni non lucrative di utilità sociale – ed è ovvio che si infrangerebbe tale principio e l'esplicito divieto di distribuzione anche indiretta degli utili se si liquidasse al singolo il valore della quota incrementato al momento del recesso e non il valore equivalente al semplice conferimento iniziale. Come sopra richiamato, la *ratio* dell'impresa sociale è quella di conservare il plusvalore economico prodotto all'interno del circuito aziendale. A questo proposito si possono considerare due profili che nella prassi applicativa potrebbero generare difficoltà interpretative della norma in merito alle imprese sociali costituite in forma societaria: la valorizzazione di una quota dell'impresa sociale e la liquidazione delle singole quote di partecipazione in caso di recesso del singolo socio. A questo punto è lecito porsi alcuni interrogativi: il divieto di distribuzione indiretta degli utili influisce sulla liquidazione della quota? La liquidazione deve corrispondere al mero valore nominale oppure al valore di mercato? Deve liquidarsi al socio il valore della quota incrementato al momento del recesso o il valore del conferimento iniziale? L'eventuale distribuzione dell'incremento della quota configura una distribuzione indiretta degli utili?

Occorre comprendere se l'eventuale distribuzione dell'incremento della quota al legittimo detentore configuri o meno una distribuzione indiretta di utili, da considerare illegittima in base alla disciplina dell'impresa sociale. Si tratta di una valutazione che, occorre precisare, offre lo spunto per un confronto fra i capisaldi del principio di "non distribuzione degli utili" nell'ambito degli enti senza scopo di lucro consolidato nel nostro ordinamento e alcune ipotesi applicative determinate dalla nuova

norma. Ci si chiede, in sostanza, se le ipotesi applicative di seguito esaminate rappresentino un ampliamento e un'evoluzione dei principi fondamentali del divieto di distribuzione degli utili o, diversamente, una violazione a tali principi che sarebbero aggirati indirettamente. Si pensi al caso dell'incremento di valore del patrimonio di una società o al mero accrescimento del capitale della società, da cui deriva un aumento di valore delle singole quote di partecipazione.

Per dato normativo è noto che «nei casi in cui un rapporto sociale si scioglie limitatamente ad un socio, questi ha diritto ad una somma di denaro che rappresenti il valore della quota; la liquidazione della quota è fatta in base alla situazione patrimoniale della società, se vi sono operazioni in corso, il socio o i suoi eredi partecipano agli utili ed alle perdite»¹⁶. È evidente che secondo il dettato di questa disposizione al socio di una qualsiasi società commerciale deve essere corrisposta una somma comprensiva del capitale sociale versato, degli utili e delle riserve eventualmente esistenti. Nel caso dell'impresa sociale, un'interpretazione rigorosa della norma sembrerebbe far propendere per un divieto assoluto di distribuzione degli utili. Tuttavia, tale interpretazione svuoterebbe del tutto di interesse l'impresa sociale, soprattutto nell'ottica del coinvolgimento di capitali privati e dello sviluppo di attività di carattere imprenditoriale con finalità di pubblica utilità.

1.4 Possibilità e proposte innovative

De iure condendo, potrebbe essere utile ideare delle soluzioni che possano in qualche maniera attenuare il vincolo della non distribuzione degli utili e consentire alle imprese sociali di superare la cronica sottocapitaliz-

zazione che spesso le caratterizza. In questo modo, l'impresa sociale potrebbe essere in grado di attrarre capitali privati, programmare e affrontare i propri investimenti, remunerando adeguatamente le professionalità di cui ha necessità¹⁷. *Prima facie*, se accogliessimo un'interpretazione letterale dell'art. 3 del D. Lgs. 155/06 dovremmo concludere per l'esistenza di un divieto assoluto della distribuzione degli utili, di conseguenza al socio che intendesse recedere non dovrebbe essere restituito neanche il capitale versato inizialmente. Si tratta di una visione assoluta del divieto, che ha indubbiamente dei vantaggi, in quanto accrescerebbe enormemente il valore dell'impresa, ma sicuramente, diminuirebbe in maniera considerevole *l'appeal* nei confronti di potenziali finanziatori privati. Si potrebbe ipotizzare un'interpretazione "relativa" del divieto di distribuzione degli utili, prevedendo soluzioni che possano attenuare il vincolo imposto dalla norma.

Fra queste, una prima soluzione potrebbe essere rappresentata – nel caso di recesso del socio – dalla possibilità di ottenere la liquidazione della quota inizialmente versata, calcolandone l'importo esclusivamente in base al valore iniziale del conferimento. Qualora si optasse per una simile interpretazione, non vi è dubbio che comporterebbe un importante incentivo per i soci. Ragionando in questi termini, e cercando di fare un passo avanti nell'interpretazione della norma, si potrebbe ipotizzare la restituzione non del conferimento iniziale, ma solo ed esclusivamente della rivalutazione della quota, lasciando all'interno del patrimonio dell'impresa sociale il valore del conferimento iniziale. Nel caso in cui si optasse per una interpretazione simile, la rivalutazione potrebbe rappresentare una ricompensa per il lavoro

svolto all'interno dell'impresa sociale, consentendo agli investitori di avere un ritorno economico sull'investimento iniziale¹, senza per questo intaccare il capitale sociale dell'impresa.

Sarebbe opportuno allora elaborare dei meccanismi per calmierare il divieto di distribuzione degli utili, in modo da (i) fornire un incentivo alle forme di finanziamento privato, (ii) permettere ai potenziali investitori un ritorno sull'investimento iniziale senza infrangere il divieto imposto dalla norma. Al riguardo, perché non utilizzare strumenti già presenti nel nostro sistema legislativo? Perché non trarre ispirazione dalla disciplina sulle società cooperative? Nelle cooperative a mutualità prevalente, infatti, la distribuzione dei dividendi viene legata ad un criterio più elastico e maggiormente ancorato a criteri di mercato. È opportuno sottolineare due principi cardine contenuti all'interno dell'art. 2514 del Codice Civile¹⁸: (i) il divieto di distribuire i dividendi in misura superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi, aumentato di due punti e mezzo rispetto al capitale effettivamente versato; (ii) il divieto di remunerare gli strumenti finanziari offerti in sottoscrizione ai soci cooperatori in misura superiore a due punti rispetto al limite massimo previsto per i dividendi.

Seguendo l'esempio delle società cooperative, si potrebbe stabilire – anche per le Imprese Sociali – «il divieto di distribuire i dividendi in misura superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi, aumentato di due punti e mezzo rispetto al capitale effettivamente versato». In questo modo, si fornirebbe un incentivo ai potenziali investitori, senza inquinare la funzione sociale dell'impresa. Qualora si ritenesse di adottare questa soluzione, si potrebbe eliminare la sot-

tocapitalizzazione che spesso caratterizza le imprese, permettendo allo stesso tempo una – seppur limitata – remunerazione del capitale di rischio. È evidente che sussistono numerosi dubbi. Il problema è come collocare tali dubbi all'interno della norma che, di certo, non aiuta a fare chiarezza, e come coniugare la riutilizzazione del plusvalore con la rivalutazione delle quote. Dubbi che, ovviamente, non sussistono per le imprese sociali costituite nelle forme disciplinate dal Libro I del Codice Civile, ma che si presentano ogni qualvolta si intenda costituire l'impresa sociale in forma societaria.

1.5 Conclusioni

Di certo, il potenziale di questo ente è davvero rilevante, soprattutto considerato nell'ottica di imprimere una decisa accelerazione allo sviluppo dell'attività commerciale nel settore *non profit* finalizzata a supportare iniziative mirate a raggiungere scopi di pubblica utilità. Bisognerà allora puntare al riconoscimento dell'impresa sociale quale protagonista dell'attuale sistema socio-economico e far sì che questo nuovo soggetto possa operare sul mercato a fianco delle imprese tradizionali. Allo stato però, non si può far altro che prendere atto dello scarso successo dell'impresa sociale, che è stata utilizzata solo ed esclusivamente come strumento alternativo rispetto agli altri e spesso con finalità non sempre in linea con lo spirito della legge.

La sensazione è quella di trovarsi di fronte all'ennesima occasione mancata. Se l'intento era quello di creare un veicolo giuridico che potesse fungere da sintesi per due soggetti apparentemente dicotomici quali i soggetti del Libro I e quelli del Libro V, al momento non si è raggiunto questo obiettivo. Siamo in presenza di un

provvedimento legislativo, anche se è stato pensato con l'intento di armonizzare l'impianto normativo del terzo settore e di fornire un veicolo giuridico adeguato a quegli enti che volessero svolgere un'attività di utilità sociale in forma imprenditoriale, che non fa altro che sovrapporsi alla già copiosa legislazione speciale che disciplina gli enti *non profit* fuori dal Codice Civile¹⁹.

La disciplina dell'impresa sociale che, come dicevamo è dichiaratamente rivolta al superamento degli steccati del Libro I e del Libro V del Codice Civile, appesantisce ulteriormente la non più leggera galassia normativa del terzo settore, fornendo all'interprete più dubbi che certezze sul modo corretto con il quale possono superarsi le insufficienze sistematiche di disciplina della figura. Si tratta di un banco di prova attendibile e serio per l'intero mondo *non profit* mentre davvero permane auspicabile una riforma generale la quale ridisegni un migliore equilibrio tra Codice Civile e una legislazione speciale che è cresciuta troppo disordinatamente negli ultimi anni²⁰. Volendo concludere le questioni affrontate all'interno del presente contributo, si ritiene che la ragione principale sia dovuta al fatto che la norma, a causa della sua incompletezza: (i) non fornisce chiarimenti in merito ad alcune tematiche fondamentali, (ii) né tantomeno concede alcun tipo di agevolazione anche fiscale ai soggetti coinvolti. In merito a quest'ultimo aspetto, l'unico articolo della legge che si preoccupa di affrontare l'argomento è l'art. 17 ove afferma che «le organizzazioni non lucrative di utilità sociale e gli enti non commerciali di cui al D. Lgs. 4 dicembre 1997, n. 460, che acquisiscono anche la qualifica di impresa sociale, continuano ad applicare le disposizioni tributarie previste dal medesimo D. Lgs. n. 460 del 1997, subordinata-

mente al rispetto dei requisiti soggettivi e delle altre condizioni ivi previste». Si tratta più che altro di una norma di coordinamento che non risolve affatto il problema. Senza voler affrontare in questa sede la disciplina degli aspetti fiscali, non v'è chi non veda nella norma una palese incongruenza²¹. Le tematiche fiscali appena menzionate, insieme agli aspetti relativi alla liquidazione della quota al socio che intende recedere, non fanno altro che rendere la norma poco “allettante” e di conseguenza giustificano la diffidenza e la timidezza mostrata fino a questo momento dagli operatori del settore. Da più parti oggi si richiede un intervento legislativo che possa apportare delle modifiche ad una normativa ancora incompleta, ma è lecito domandarsi se nel frattempo non sia sufficiente un'interpretazione autentica che possa “sdoganare”, anche culturalmente, la nuova disciplina. Ragionamento avvalorato anche in una recente risoluzione del Parlamento Europeo, ove si afferma che «l'unione Europea dovrebbe adoperarsi al fine di istituire un quadro di riferimento per l'agenda economico-sociale, dal momento che ciò rafforzerebbe la competitività e la capacità d'innovazione a livello locale e di Unione Europea, in quanto l'economia sociale è in grado di generare stabilità in un contesto caratterizzato da economie essenzialmente cicliche, attraverso la redistribuzione e il reinvestimento di profitti a livello locale e, ove opportuno, di una cultura imprenditoriale, il collegamento delle attività economiche alle esigenze locali, il sostegno alle attività a rischio (ad esempio le attività artigianali) e la generazione di capitale sociale»²².

Con le riflessioni svolte all'interno del presente contributo non si ha la presunzione di ergersi al ruolo di “prefica” dell'impresa sociale e vi è la profonda con-

vinzione che bisognerà puntare al riconoscimento di questa nuova figura quale protagonista dell'attuale sistema socio economico per far sì che questo nuovo soggetto possa operare sul mercato a fianco delle imprese tradizionali. Tuttavia, sono necessari ancora dei passaggi intermedi per consentire all'impresa sociale di porsi al centro del mondo del terzo settore e dell'economia sociale. In conclusione, anche se alcuni aspetti di questa disciplina normativa dovranno essere meglio calibrati sulle reali esigenze degli enti senza scopo di lucro che operano in questo ambito, bisognerà lavorare affinché il concetto di imprenditorialità venga metabolizzato all'interno del terzo settore e si possa finalmente realizzare quel connubio che unisce impresa e finalità sociale.

*2. Gli strumenti giuridici nel quadro dell'impresa sociale per la partecipazione dei dipendenti alla gestione della crisi aziendale**

2.1. L'impresa sociale come strumento per gestire la crisi aziendale

La questione che vogliamo porre al vaglio è quella dell'utilizzo del quadro normativo dell'impresa sociale, nel contesto della normativa europea, per la ristrutturazione di imprese in crisi e per il mantenimento dell'occupazione.

La disciplina dell'impresa sociale si può, infatti, individuare come un insieme coerente di strumenti giuridici ed economici che, come messo in luce dalla dottrina economica, se opportunamente coordinati, sono in grado di affrontare in modo unitario il problema di una

*[di Carlo Rossi Chauvenet]

crisi aziendale e di innovare il processo produttivo secondo logiche alternative a quelle tradizionali.

Il filo conduttore dell'intervento di recupero, secondo lo schema sintetizzato dall'impresa sociale, è incentrato sulla ricerca di sinergie tra gli *stakeholders* dell'impresa in crisi, onde ottenere una soluzione condivisa che consenta di salvare (o riconvertire) l'attività originaria e con essa i relativi posti di lavoro.

Senza voler addentrarci in un campo che non ci appartiene, ci limitiamo ad osservare che sino a oggi il quadro normativo che raccoglie gli strumenti di sostegno a tutela dei lavoratori di imprese in crisi ha avuto una impostazione centralistica, principalmente orientata su due obiettivi:

– a fronte di una crisi momentanea, il ricollocamento del lavoratore nella stessa azienda, anche se in uno stabilimento diverso (cassa integrazione ordinaria e straordinaria)

– a fronte di una crisi strutturale, il graduale riassorbimento del lavoratore nel sistema produttivo originario grazie ad incentivi alla sua riassunzione o allo sviluppo di una propria attività imprenditoriale (incentivi alla mobilità e alla formazione).

In aggiunta, gli altri strumenti tradizionalmente utilizzati a supporto della crisi aziendale sono stati, anche in passato, finanziamenti territoriali, accordi con i sindacati per la riduzione dell'orario di lavoro, sgravi fiscali per un determinato settore economico, incentivi e *bonus* a sostegno della domanda. Tali strumenti sono risultati utili nel breve periodo, ma poco efficaci nel lungo periodo, ove logiche opportunistiche di massimizzazione del profitto hanno spesso prevalso rispetto a politiche di sviluppo economico del territorio.

In antitesi al modello tradizionale, l'impresa sociale – come illustrato dai precedenti contributi – mira, invece, a collocare i lavoratori al centro della riorganizzazione dell'impresa in crisi, in accordo ai principi già enunciati a livello europeo dai regolamenti n. 2002/2207²³ (in tema di aiuti di stato a sostegno dell'occupazione), 1999/C288/02²⁴ (in tema di aiuti di stato ad imprese in difficoltà) e da ultimo, dalla risoluzione del Parlamento Europeo del 19 febbraio 2009, che ha espressamente invitato la Commissione «a promuovere l'economia sociale attraverso le nuove politiche e a difendere il concetto di fare impresa in un altro modo insito nell'economia sociale».

Dalla lettura della normativa nazionale ed europea, i lavoratori appaiono il fattore chiave per almeno due ragioni: 1) sono i soggetti più colpiti dalla crisi dell'impresa e quindi i più bisognosi di aiuto nell'immediato; 2) sono i soggetti più incentivati a ricercare forme alternative che consentano di mantenere in vita la propria trasformandola al fine di garantire prossimità di servizio, “filiera corta” di produzione ed erogazione di beni e servizi, networking sociale basato sul partenariato tra lavoratori dipendenti, volontariato e famiglie, con ricadute positive sul territorio²⁵.

I lavoratori sono, quindi, al contempo beneficiari di aiuti e di attività sociale – da parte delle imprese e di tutti i soggetti intermedi sociali già operanti sul territorio (parrocchie, fondazioni, associazioni, comitati, istituzioni) – ma sono anche eventuali catalizzatori del rinnovamento dell'attività economica. Questo, in particolare, si rende necessario e opportuno allorquando la situazione finanziaria o produttiva di un'impresa sia tale

da scoraggiare ogni potenziale acquirente seriamente intenzionato a un recupero dell'attività produttiva.

L'alternativa offerta dall'impresa sociale per la crisi dell'impresa si fonda su due passaggi chiave. Da un lato, la possibilità di consentire al dipendente di utilizzare gli aiuti di stato (nelle forme degli ammortizzatori sociali) assicurati in caso di licenziamento o di cassa integrazione per finanziare la propria impresa. Dall'altro, l'utilizzo di uno strumento giuridico che consenta di veicolare i contributi dei dipendenti e gli aiuti statali all'occupazione in un progetto che riconduca la proprietà dell'impresa in modo stabile o anche solo temporaneo, agli stessi lavoratori, in un clima di partecipazione con gli altri *stakeholders* dell'impresa, primi fra tutti i suoi attuali creditori.

2.2 Il finanziamento dell'impresa in crisi mediante l'utilizzo degli ammortizzatori sociali e l'acquisto dell'azienda da parte dei dipendenti

Quanto al primo profilo, al fine di agevolare l'acquisto della proprietà dell'azienda in crisi e i pagamenti dei debiti in essere, è possibile ipotizzare che la scarsa capacità economica dei dipendenti possa essere integrata, dato il carattere volontario della partecipazione al soggetto risultante, dai contributi che i lavoratori riceverebbero sulla base della normativa statale o regionale applicabile nel caso in cui fossero posti in cassa integrazione o fossero messi in mobilità. A tal fine risulta preliminare e necessaria una verifica dei criteri di erogazione di tali contributi e, comunque, un'interpretazione estensiva, alla luce del quadro comunitario fornito dai regolamenti e dalle risoluzioni sopra citate, delle norme che prevedono tali tipi di ammortizzatori sociali. Solo in questo caso, infatti, potrebbero essere utilizzati per finanziare l'acquisto delle

imprese da parte dei dipendenti i contributi recentemente previsti dall'articolo 1 comma 7 del D. Lgs. n. 79 del 26 giugno 2009 che è intervenuto ad estendere i contributi previsti dall'art. 7 *ter*, comma 7 della L. n. 33 del 9 aprile 2009²⁶ e quelli previsti dall'art. 8²⁷ dello stesso decreto. Quest'ultima disposizione, in particolare, ha previsto la possibilità per i lavoratori di imprese cessate, a favore dei quali era già stata disposta la cassa integrazione, di ottenere la liquidazione dell'importo delle mensilità già attribuite, al fine di disporre del capitale per iniziare una propria attività²⁸. La norma specifica che condizione per ottenere l'erogazione sia, peraltro, il preventivo licenziamento dalla precedente azienda. Un tale limite introduce la questione interpretativa circa la possibilità per il dipendente di beneficiare del contributo previsto dal decreto anticrisi anche nel caso in cui lo stesso si sia già licenziato o intenda interrompere il rapporto di lavoro, ma allo stesso tempo utilizzare i fondi ottenuti per l'acquisto della quota sociale della società veicolo costituita per rilevare l'attività dell'azienda in crisi. In tal caso è importante osservare che il dipendente, una volta interrotto il rapporto di lavoro, sarà riassunto per lavorare nella stessa impresa da parte di un nuovo soggetto costituito *ad hoc* e ciò in linea con le condizioni previste per beneficiare del contributo previsto dal decreto anticrisi. Per le stesse ragioni, sempre che il dipendente/socio assunto risulti beneficiario della cassa integrazione o del contributo di mobilità, lo stesso potrebbe godere dei contributi previsti per il reinserimento e l'assunzione di tale categoria di lavoratori (art. 7 *ter* della L. n. 33 del 2000), sommando così il contributo statale fornito al momento del licenziamento con gli incentivi previsti per la riassunzione di lavoratori svantaggiati e in mobilità.

2.3. *Le modalità di partecipazione dei dipendenti all'attività d'impresa*

Le questioni interpretative relative alla possibilità di utilizzare fondi destinati agli ammortizzatori sociali per finanziare l'acquisto dell'impresa sociale da parte dei dipendenti non sono peraltro le uniche sul tappeto. Parimenti complesso è individuare lo strumento giuridico da utilizzare, stante la molteplicità di forme che può assumere l'impresa sociale²⁹, per la gestione dell'impresa da parte dei dipendenti.

L'individuazione dello stesso dipende, infatti, *in primis* dal progetto imprenditoriale sotteso alla ristrutturazione. Secondo la dottrina economica due sembrano essere le possibili soluzioni: 1. l'acquisto mediante un veicolo costituito ad hoc, cosiddetto *saving company*, della società in crisi; 2. lo scorporo di un ramo dell'azienda o lo svolgimento di un'attività di completamento alla produzione (asilo nido, mensa, punto vendita ecc.), cosiddetto *spin off* sociale.

2.4 *La Saving company*

Quanto alla prima ipotesi, soprattutto nel caso il numero di dipendenti interessati non sia eccessivo e si tratti di un'azienda di dimensioni piccole (riferito sia al capitale che all'esposizione debitoria), sembra potersi ipotizzare l'utilizzo dello strumento societario, nelle forme di una società costituita *ad hoc*, con l'obiettivo di risolvere le sorti dell'impresa (da qui *saving company*).

Una tale società, per confermare le finalità sociali del suo operato e garantirsi in questo modo un maggiore afflusso di capitali a costi più ridotti, potrebbe assumere le forme dell'impresa sociale. Una tale possibilità discende da un'interpretazione estensiva del combinato disposto

dell'art. 2, comma 2 del D. Lgs. n. 155 del 2006, che ammette la possibilità di costituire un'impresa sociale al fine dell'inserimento lavorativo di lavoratori svantaggiati³⁰ e disabili e del Regolamento CE 2002/2204, che definisce la categoria dei lavoratori svantaggiati e prevede nei loro confronti la possibilità di adottare misure di aiuto eccezionali in deroga agli artt. 87 e 88 del trattato CE³¹. Ferma la possibilità di regolare la partecipazione di soggetti terzi al capitale, la ripartizione dello stesso sarà effettuata tra i dipendenti/soci utilizzando, stante quanto visto al punto 2, i contributi ricevuti dallo Stato, dalle Regioni e dagli enti intermedi.

Qualora, al contrario, i dipendenti siano più numerosi, è possibile ipotizzare l'utilizzo dello strumento della cooperativa sociale di produzione e lavoro ex L. 381/91 in alternativa al modello societario. In questo modo, nell'attesa di un miglioramento del trattamento fiscale dell'impresa sociale, l'ente costituito potrebbe altresì beneficiare della disciplina fiscale prevista per questo tipo di ente. Tra i benefici fiscali riferibili a questo tipo di enti vi rientrano la possibile totale esenzione dall'Irpeg, dall'imposta di Bollo (per gli atti costitutivi e modificativi e degli atti di ammissione e recesso dei soci), dall'imposta di Registro (per gli atti di nomina e accettazione delle cariche sociali e degli atti che comportano variazione del capitale sociale per i quali non è previsto l'obbligo di registrazione), dalle tasse di Concessione Governative (per l'iscrizione nel registro delle imprese degli atti costitutivi e degli atti soggetti a registrazione), e dalle imposte ipotecarie e catastali (riduzione a un quarto per la stipula di contratti di mutuo, di acquisto o di locazione, relativi ad immobili destinati all'esercizio dell'attività sociale). La partecipazione alla

cooperativa da parte dei dipendenti dell'impresa in crisi sarebbe, ovviamente, facoltativa e fatta sulla base della contribuzione di quel valore minimo necessario all'acquisto della proprietà dell'azienda in crisi.

Per diminuire il costo necessario all'acquisto della stessa è, inoltre, possibile che la neonata cooperativa all'atto dell'acquisto scorpori la parte di proprietà intellettuale dell'azienda in una società di capitali creata *ad hoc* che verrebbe ad assumere il nome dell'originaria azienda. Questa sarebbe partecipata al 51% dal nuovo soggetto formato dai lavoratori dell'azienda in crisi, garantendo così il controllo dell'azienda ai lavoratori e, per la restante parte, la partecipazione di soggetti terzi.

2.5 Lo Spin off sociale

Oltre al salvataggio dell'intera impresa è possibile ipotizzare l'utilizzo dello strumento dell'impresa sociale per ovviare alle conseguenze di un licenziamento giustificato da un eccesso di capacità produttiva. L'alternativa di impiego per i dipendenti che risultino in soprannumero negli ingranaggi del processo produttivo può essere fornito dal loro utilizzo in attività collegate all'attività principale, ma da questa separabili. Si tratta dei servizi dell'impresa quali la mensa, l'asilo, il punto vendita ed altro che possono esse esternalizzati, realizzati da un'azienda distinta e resi fruibili alla collettività del comune nel quale l'azienda opera o ad altre imprese. In questi casi gli stessi dipendenti in eccesso, provenienti anche da aree diverse dell'azienda in crisi, potrebbero avere l'incentivo ad accordarsi per la gestione coordinata di un tale tipo di attività, da offrire, a costo magari ridotto, all'impresa madre. Anche in questo caso il soggetto neo costituito, se formato nelle forme dell'impresa

sociale, potrebbe beneficiare, oltre che dei finanziamenti provenienti dai dipendenti mediante l'impiego nell'attività dei sussidi di mobilità, di altri tipi di finanziamento provenienti da enti intermedi e da istituzioni interessate a limitare i danni sociali derivanti da una riduzione dei livelli di impiego nell'area.

Tra i soggetti terzi finanziatori interessati ad un progetto di questo tipo vi possono essere le istituzioni locali³², gli enti intermedi, le società o privati che credano nell'importanza del permanere dell'azienda nel territorio e nel valore della storia (*brand*, avviamento ecc.) dell'azienda e siano disposti ad acquistarne una quota non di controllo. A finanziare una tale operazione è possibile, inoltre, che vi partecipino le banche di credito cooperativo o i consorzi cofidi, i quali potrebbero portare avanti forme di microcredito a vantaggio di singoli lavoratori o di gruppi ristretti di lavoratori, ovvero finanziare direttamente la società. Nel caso di più aziende in crisi appartenenti al medesimo settore o a settori contigui è, inoltre, possibile ipotizzare che più cooperative e soggetti terzi confluiscono all'interno della stessa società per azioni.

In analogia con alcuni celebri casi aziendali³³, sarebbe in questo modo ipotizzabile la costituzione di un'impresa sociale che effettivamente presenti, da un lato, il controllo da parte dei lavoratori e, dall'altro, la partecipazione al capitale di tutti gli altri *stakeholders* presenti nella comunità nella quale l'azienda ha sede. Si potrebbe in tal modo immaginare un'alternativa alla delocalizzazione della produzione verso aree territoriali al di fuori dei confini nazionali, mantenendo le attività economiche nelle aree nelle quali lo sviluppo economico ha creato delle aspettative di impiego a favore dei

residenti, attirando anche flussi migratori da altre parti. Inoltre, la parcellizzazione della proprietà dell'impresa in più soggetti radicati sul territorio potrebbe essere valutata come un fattore atto a favorire la tutela del credito e a ridurre i costi in fase di finanziamento.

Note

1. F. Alleva, *L'impresa sociale italiana*, Giuffrè, Milano 2007.
2. Benedetto XVI, *Caritas in veritate*, Libreria Editrice Vaticana, Città del Vaticano 2009.
3. Sul punto si veda anche M. Yunus, *Un mondo senza povertà*, Feltrinelli, Milano 2008.
4. Benedetto XVI, op. cit.
5. L'art. 2 del D. Lgs. 155/06 stabilisce che: «Si considerano beni e servizi di utilità sociale quelli prodotti o scambiati nei seguenti settori: a) assistenza sociale, ai sensi della *legge 8 novembre 2000, n. 328*, recante “Legge quadro per la realizzazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali”; b) assistenza sanitaria, per l'erogazione delle prestazioni di cui al *decreto del presidente del consiglio dei ministri 29 novembre 2001*, recante «Definizione dei livelli essenziali di assistenza», e successive modificazioni; c) assistenza socio-sanitaria, ai sensi del *decreto del presidente del consiglio dei ministri del 14 febbraio 2001*, recante “Atto di indirizzo e coordinamento in materia di prestazioni socio-sanitarie”; d) educazione, istruzione e formazione, ai sensi della *legge 28 marzo 2003, n. 53*, recante “Delega al governo per la definizione delle norme generali sull'istruzione e dei livelli essenziali delle prestazioni in materia di istruzione e formazione professionale”; e) tutela dell'ambiente e dell'ecosistema, ai sensi della *legge 15 dicembre 2004, n. 308*, recante «Delega al governo per il riordino, il coordinamento e l'integrazione della legislazione in materia ambientale e misure di diretta applicazione», con esclusione delle attività, esercitate abitualmente, di raccolta e riciclaggio dei rifiuti urbani, speciali e pericolosi; f) valorizzazione del patrimonio culturale, ai sensi del *decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42*, recante “Codice dei beni culturali e del paesaggio, ai sensi dell'articolo 10 della legge

- 6 luglio 2002, n. 137”; g) turismo sociale, di cui all’articolo 7, comma 10, della legge 29 marzo 2001, n. 135, recante “Riforma della legislazione nazionale del turismo”; h) formazione universitaria e post-universitaria; i) ricerca ed erogazione di servizi culturali; l) formazione extra-scolastica, finalizzata alla prevenzione della dispersione scolastica ed al successo scolastico e formativo; m) servizi strumentali alle imprese sociali, resi da enti composti in misura superiore al 70% da organizzazioni che esercitano un’impresa sociale. Indipendentemente dall’esercizio della attività di impresa nei settori di cui al comma 1, possono acquisire la qualifica di impresa sociale le organizzazioni che esercitano attività di impresa al fine dell’inserimento lavorativo di soggetti che siano: a) lavoratori svantaggiati ai sensi dell’articolo 2, paragrafo 1, lettera f), punti I, IX e X, del regolamento (Ce) n. 2204/2002 del 12 dicembre 2002 della Commissione relativo all’applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato Ce agli aiuti di stato a favore dell’occupazione;
- b) lavoratori disabili ai sensi dell’articolo 2, paragrafo 1, lettera g), del regolamento (Ce) n. 2204/2002 del 12 dicembre 2002 della Commissione relativo all’applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato Ce agli aiuti di stato a favore dell’occupazione».
6. M. V. De Giorgi, a cura di, *La nuova disciplina dell’impresa sociale*, Commentario al D. Lgs. 24 marzo 2006, n. 155, p. 10, CEDAM, Padova 2007.
7. Art. 2, comma 3 D. Lgs. 155/06.
8. Sul punto si veda anche G.M. Colombo-M. Piscetta, *Le operazioni straordinarie delle imprese sociali*, in «Enti non Profit» n. 7, 2009; A. Zoppini-M.Maltoni, a cura di, *La nuova disciplina delle associazioni e delle fondazioni, Riforma del diritto societario e enti non profit*, «Quaderni della rivista di diritto civile», CEDAM, Padova 2007.
9. L’art.7 stabilisce infatti che nella denominazione è obbligatorio l’uso della locuzione “impresa sociale”.
10. M. V. De Giorgi (a cura di), op. cit.
11. R. Randazzo, *Aspetti Giuridici dell’Impresa Sociale*, in G. Fiorentini (a cura di), *Impresa sociale e sussidiarietà*, Franco Angeli, Milano 2006, p. 100.
12. Sul punto si veda anche M.V. De Giorgi (a cura di), op. cit.; F.

Alleva, op. cit.; A. Fici-D.Galletti (a cura di), *Commentario al decreto sull'impresa sociale*, Torino 2007; B. Sorrentino, *Impresa Sociale-Regolamentazione giuridica e sistemi operativi*, Giappichelli, Milano 2006.

13. L'organizzazione che esercita un'impresa sociale destina gli utili e gli avanzi di gestione allo svolgimento dell'attività statutaria o ad incremento del patrimonio. A tale fine è vietata la distribuzione, anche in forma indiretta, di utili e avanzi di gestione, comunque denominati, nonché fondi e riserve in favore di amministratori, soci, partecipanti, lavoratori o collaboratori. Si considera distribuzione indiretta di utili: a) la corresponsione agli amministratori di compensi superiori a quelli previsti nelle imprese che operano nei medesimi o analoghi settori e condizioni, salvo comprovate esigenze attinenti alla necessità di acquisire specifiche competenze, ed in ogni caso con un incremento massimo del 20%; b) la corresponsione ai lavoratori subordinati o autonomi di retribuzioni o compensi superiori a quelli previsti dai contratti o accordi collettivi per le medesime qualifiche, salvo comprovate esigenze attinenti alla necessità di acquisire specifiche professionalità; c) la remunerazione degli strumenti finanziari diversi dalle azioni o quote, a soggetti diversi dalle banche e dagli intermediari finanziari autorizzati, superiori di cinque punti percentuali al tasso ufficiale di riferimento.
14. Il nostro Codice Civile all'art. 2247 stabilisce che con il contratto di società due o più persone conferiscono beni o servizi per l'esercizio in comune di una attività economica allo scopo di dividerne gli utili. Sul punto si veda anche M. V. De Giorgi, op. cit.
15. Sul punto si veda anche R. Randazzo, op. cit.
16. Art. 2289 del Codice Civile.
17. A. Messina, *Quale impresa sociale*, «Lo straniero», settembre 2006.
18. Requisiti delle cooperative a mutualità prevalente:
Le cooperative a mutualità prevalente devono prevedere nei propri statuti: a) il divieto di distribuire i dividendi in misura superiore all'interesse massimo dei buoni postali fruttiferi, aumentato di due punti e mezzo rispetto al capitale effettivamente versato; b) il divieto di remunerare gli strumenti finanziari offerti in sottoscrizione ai soci operatori in misura superiore a due punti ri-

- spetto al limite massimo previsto per i dividendi; c) il divieto di distribuire le riserve fra i soci cooperatori; d) l'obbligo di devoluzione, in caso di scioglimento della società, dell'intero patrimonio sociale, dedotto soltanto il capitale sociale e i dividendi eventualmente maturati, ai fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione. Le cooperative deliberano l'introduzione e la soppressione delle clausole di cui al comma precedente con le maggioranze previste per l'assemblea straordinaria.
19. Sul punto si veda anche G. Iudica, *Codice degli enti non profit*, Giuffrè, Milano 2005.
 20. M. V. De Giorgi, op. cit.
 21. Sul punto si veda anche C. Colombo, *Opportunità e crescita nella costituzione dell'impresa sociale*, in «Enti Non Profit» n. 4, 2009.
 22. Risoluzione del Parlamento Europeo del 19 febbraio 2009 sull'Economia Sociale (200/2250-INI).
 23. Si vuole qui fare riferimento al 5° e 6° considerando del regolamento CE 2204/2002. Il quinto in particolare stabilisce che: «Promuovere l'occupazione è un obiettivo fondamentale delle politiche economiche e sociali della Comunità e dei suoi Stati membri. Al fine di realizzare tale obiettivo, la Comunità ha elaborato una "Strategia europea per l'occupazione". La disoccupazione resta un grave problema in talune aree della Comunità e per determinate categorie di lavoratori l'inserimento nel mercato del lavoro è ancora particolarmente difficile. Appare pertanto giustificata l'adozione da parte delle autorità pubbliche di misure volte ad incentivare le imprese ad aumentare il loro livello occupazionale, in particolare a beneficio dei lavoratori appartenenti alle categorie svantaggiate».
 24. Cfr Reg. CE 1999/C/288/02 art. 2.1.4: «Non esiste una definizione comunitaria di impresa in difficoltà. La Commissione ritiene tuttavia che un'impresa sia in difficoltà, ai sensi dei presenti orientamenti, qualora essa non sia in grado, con le proprie risorse finanziarie o ottenendo i fondi necessari dai proprietari/azionisti o dai creditori, di contenere le perdite che potrebbero condurla quasi certamente, senza un intervento esterno dei poteri pubblici, al collasso economico a breve o a medio termine».
 25. G. Fiorentini, op. cit.
 26. Art. 7 ter comma 7. Ai datori di lavoro, che non abbiano so-

sensioni dal lavoro in atto ai sensi dell'articolo 1 della legge 23 luglio 1991, n. 223, e successive modificazioni, che senza esservi tenuti assumono lavoratori destinatari per gli anni 2009 e 2010 di ammortizzatori sociali in deroga, licenziati o sospesi per cessazione totale o parziale dell'attività o per intervento di procedura concorsuale da imprese non rientranti nella disciplina di cui alla medesima legge n. 223 del 1991, è concesso dall'INPS un incentivo pari all'indennità spettante al lavoratore, nel limite di spesa autorizzato e con esclusione di quanto dovuto a titolo di contribuzione figurativa, per il numero di mensilità di trattamento di sostegno al reddito non erogate. Tale incentivo è erogato attraverso il conguaglio con le somme dovute dai datori di lavoro a titolo di contributi previdenziali e assistenziali, fermo restando quanto previsto dall'articolo 8, comma 4-bis, della citata legge n. 223 del 1991. Al quale il D. Lgs. ha aggiunto: «L'incentivo di cui al primo periodo è erogato al lavoratore destinatario del trattamento di sostegno al reddito nel caso in cui il medesimo ne faccia richiesta per intraprendere una attività autonoma, avviare una auto o micro impresa, o per associarsi in cooperativa in conformità alle norme vigenti. In caso di cassa integrazione in deroga, il lavoratore, successivamente all'ammissione al beneficio e prima dell'erogazione del medesimo, deve dimettersi dall'impresa di appartenenza. Le somme corrisposte sono cumulabili con il beneficio di cui all'articolo 17 della legge 27 febbraio 1985, n. 49». Con decreto del Ministro del lavoro, della salute e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, sono determinate le modalità e le condizioni per l'applicazione di quanto previsto al presente e successivo comma.

27. Art. 8 D. Lgs. 26 giugno 2009 n. 79: «In via sperimentale per gli anni 2009 e 2010, al lavoratore già percettore del trattamento di cassa integrazione guadagni per crisi aziendale a seguito di cessazione totale o parziale dell'impresa, di procedura concorsuale o comunque nei casi in cui il lavoratore sospeso sia stato dichiarato esubero strutturale, nel caso in cui il medesimo ne faccia richiesta per intraprendere una attività autonoma, per avviare una auto o micro impresa o per associarsi in cooperativa in conformità alle norme vigenti, è liquidato il trattamento di integrazione salariale straordinaria per un numero di mensilità pari a quelle

deliberate non ancora percepite, e, se il medesimo lavoratore rientri nelle previsioni di cui all'articolo 16, comma 1, della legge 23 luglio 1991, n. 223, il trattamento di mobilità per un numero di mesi massimo pari a 12. Il lavoratore, successivamente all'ammissione al beneficio e prima dell'erogazione del medesimo, deve dimettersi dall'impresa di appartenenza. Le somme corrisposte sono cumulabili con il beneficio di cui all'articolo 17 della legge 27 febbraio 1985, n. 49».

28. L'interpretazione estensiva nel caso di aziende in ristrutturazione potrebbe fondarsi sull'art. 14 del Reg. CE 1999/C288/02 che espressamente prevede che «gli aiuti alla ristrutturazione possono assumere forme diverse, fra cui conferimenti di capitali, cancellazione dei debiti, erogazione di crediti, sgravi fiscali o di contributi per oneri sociali o garanzie sui prestiti. Salvo espressa indicazione contraria di altro testo comunitario in materia di aiuti di Stato, gli aiuti al salvataggio devono invece limitarsi a prestiti o garanzie su prestiti» (cfr. anche punti 23-27).
29. Art. 1 del D. Lgs. 155 del 2006: «Possono acquisire la qualifica di impresa sociale tutte le organizzazioni private, ivi compresi gli enti di cui al Libro V del Codice Civile, che esercitano in via stabile e principale un'attività economica organizzata al fine della produzione o dello scambio di beni o servizi di utilità sociale, diretta a realizzare finalità di interesse generale, e che hanno i requisiti di cui agli articoli 2, 3 e 4».
30. L'art. 2 del D. Lgs. n. 155 del 2006 specifica infatti: «Indipendentemente dall'esercizio della attività di impresa nei settori di cui al comma 1, possono acquisire la qualifica di impresa sociale le organizzazioni che esercitano attività di impresa, al fine dell'inserimento lavorativo di soggetti che siano: *a)* lavoratori svantaggiati ai sensi dell'articolo 2, primo paragrafo 1, lettera *f)*, punti *i)*, *ix)* e *x)*, del regolamento (CE) n. 2204/2002 della Commissione, 5 dicembre 2002, della Commissione relativo all'applicazione degli articoli 87 e 88 del trattato CE agli aiuti di Stato a favore dell'occupazione; *b)* lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 2, primo paragrafo 1, lettera *g)*, del citato regolamento (CE) n. 2204/2002.»
31. Suscettibile peraltro di una interpretazione estensiva in virtù della combinata lettura del 5° considerando del Reg. 2204/2002

e dell'art. 57 del Reg. 1999/C/288/02 che specificamente prevede che «la legislazione sul lavoro degli Stati membri può includere regimi generali di previdenza sociale in forza dei quali le indennità di licenziamento e le pensioni da erogare nel quadro di sistemi di prepensionamento sono versate direttamente ai lavoratori licenziati. Tali regimi non sono da considerare come aiuti di Stato ai sensi dell'articolo 87, paragrafo 1, del trattato, a condizione che sia lo Stato ad avere rapporti diretti con i lavoratori, senza che l'impresa si trovi coinvolta».

32. Si pensi ad esempio al Comune interessato ad un servizio di mensa per le scuole elementare medie presenti nel suo territorio e che potrebbe essere interessato a beneficiare dei servizi di mensa di un'azienda o di un consorzio di aziende.
33. Lo schema che si vuole proporre ha alcuni esempi illustri, rappresentati da due fabbriche italiane di eccellenza che hanno fondato il loro sviluppo e la loro stessa esistenza, sulla base delle sinergie create tra i lavoratori e la comunità nella quale operano. Si tratta della cantina sociale Rotari in Provincia di Trento e della birreria Pedavena, situata nell'omonimo comune.

Giuseppe Avallone

Le forme di finanziamento per le imprese sociali

Premessa

L'iter di definizione normativa dell'impresa sociale, avviato con la legge 118/05 e proseguito con il D. Lsg. 155/06 ed i successivi decreti attuativi, è ormai completo: a differenza di altri casi non sono stati previsti per questa nuova forma giuridica specifiche misure di incentivazione pubblica o di agevolazione fiscale.

C'è chi attribuisce a questo mancato riconoscimento di politiche e strumenti specifici di sostegno le difficoltà nell'avvio operativo delle nuove imprese sociali: in realtà, come si vedrà, sono attive una pluralità di forme di finanziamento da tempo disponibili per il variegato sistema di imprese del terzo settore. Il punto non è quindi la carenza di risorse utilizzabili, ma piuttosto la percezione di non poter usufruire di benefici aggiuntivi; e, soprattutto, la mancata armonizzazione con altre normative, in particolare per quanto attiene all'estensione delle agevolazioni fiscali riconosciute alle Onlus.

A parte l'ovvia considerazione che sarebbe sbagliato dal punto di vista imprenditoriale valutare la bontà di una formula in base ai benefici economici che ne possono derivare dalla possibilità di accesso ai finanziamenti pubblici, è evidente che la proposta di uno strumento *ad hoc*, anche solo in via sperimentale, avrebbe attirato maggiore attenzione e mobilitato una

più avanzata progettualità; e in questo senso si proverà ad avanzare qualche proposta in conclusione di questo articolo.

Bisogna considerare inoltre che il sistema nazionale degli incentivi per le imprese è fortemente vincolato alla normativa europea, sia per quanto riguarda la disciplina degli aiuti di stato sia con riferimento agli indirizzi prioritari e ai settori da incentivare.

Le direttive europee in materia di economia sociale e di terzo settore sono ancora poco organiche, tenendo conto anche della disomogeneità di regolazione e, perfino di classificazione, esistente nei diversi paesi membri: in tal senso la relazione e la proposta di risoluzione del Parlamento europeo sull'economia sociale presentata a gennaio 2009¹, invitando la Commissione ad armonizzare le decisioni già prese in materia di riconoscimento del concetto, dello statuto giuridico, e della classificazione statistica di economia sociale, costituisce una premessa utile a regolare più chiaramente l'accesso agli aiuti del mercato interno anche per le imprese sociali.

Tale documento, dopo aver sottolineato nelle motivazioni della proposta che «l'economia sociale si è sviluppata attraverso forme imprenditoriali organizzative e giuridiche particolari come cooperative, mutue, associazioni, imprese ed organizzazioni sociali e fondazioni esistenti nei vari Stati membri», invita a prendere in considerazione nell'ambito dell'economia sociale «un modello di impresa che non può essere identificato né sulla base delle sue dimensioni, né del settore di attività, bensì sulla base del rispetto di valori comuni come il primato della democrazia, della partecipazione degli attori sociali, della persona e degli obiettivi sociali sul capitale, la difesa e l'applicazione dei principi di soli-

darietà e responsabilità, la conciliazione degli interessi degli utenti con l'interesse generale, il controllo democratico da parte dei suoi membri, l'adesione volontaria ed aperta, l'autonomia di gestione e l'indipendenza rispetto ai poteri pubblici, l'impiego della maggior parte delle eccedenze a favore del perseguimento di obiettivi di sviluppo sostenibile e dei servizi resi ai membri nel rispetto dell'interesse generale».

Nel seguito si farà una sintetica rassegna delle tipologie di fonti di finanziamento esistenti facendo riferimento al termine impresa sociale in senso lato, includendo pertanto nella definizione quelle forme giuridiche di impresa preesistenti che possono beneficiarie di diverse forme di sostegno già attive, con particolare riferimento al settore della cooperazione.

Nelle politiche di sviluppo nazionali e regionali e nella programmazione dei fondi strutturali europei il riferimento al terzo settore è molto frequente; le misure attivate, spesso genericamente denominate di sostegno all'impresa sociale, fanno di fatto riferimento a specifiche tipologie di soggetti quali le cooperative sociali, l'associazionismo e il volontariato o a singoli lavoratori svantaggiati.

In alcuni casi, si sta cominciando ad inserire tra i soggetti destinatari di misure di incentivazione le imprese sociali, come definite *ex lege*.

Ci si riferirà soprattutto al sostegno alla capitalizzazione e agli investimenti, tenendo conto tuttavia che l'impresa sociale vive soprattutto in funzione del mercato che riesce a conquistare stabilendo un rapporto privilegiato e partecipato con i fruitori dei servizi ed i consumatori, oltre ad alimentarsi del sostegno di donazioni e dei vari apporti di *fund raising*.

Lo schema di classificazione che si propone è su tre tipologie di fonti di finanziamento:

- *finanza etica;*
- *incentivi pubblici;*
- *programmi e progetti a termine con finanziamenti comunitari, nazionali o regionali.*

Finanza etica

Il termine *finanza etica* rinvia a una discussione molto ampia sui rapporti tra etica ed economia, che è riconducibile da un lato al tema della responsabilità sociale di impresa per il quale sono stati elaborati specifici criteri di certificazione², non privi, come noto, di ambiguità e sottoposti anche a critiche piuttosto serrate proprio in relazione agli eventi recenti delle crisi finanziarie, dall'altro alla considerazione del mercato come generatore non solo di valore economico reddituale ma anche di risultati in termini di qualità delle vite e di giustizia sociale.

Senza entrare nel merito di tale discussione, il criterio usato vuole solo riferirsi a diverse forme di intervento pubblico, privato o mutualistico che si ispira ad alcune linee guida portanti: l'accesso al credito per le imprese come diritto conseguibile anche oltre il possesso dei requisiti formali di bancabilità; la trasparenza; la partecipazione dei soci e dei risparmiatori alle scelte di destinazione delle risorse; e ovviamente la scelta di obiettivi finalizzati allo sviluppo delle persone e orientati a finalità di interesse generale.

A questi principi si ispira, ad esempio, Banca etica nel suo Statuto (art. 5) che recita:

- la finanza eticamente orientata è sensibile alle conseguenze non economiche delle azioni economiche;
- il credito, in tutte le sue forme, è un diritto umano;
- l'efficienza e la sobrietà sono componenti della responsabilità etica;
- il profitto ottenuto dal possesso e scambio di denaro deve essere conseguenza di attività orientate al bene comune e deve essere equamente distribuito tra tutti i soggetti che concorrono alla sua realizzazione;
- la massima trasparenza di tutte le operazioni è un requisito fondante di qualunque attività di finanza etica;
- va favorita la partecipazione alle scelte dell'impresa, non solo da parte dei soci, ma anche dei risparmiatori.

Banca Etica, per quanto riguarda i prodotti creditizi, opera prevalentemente a favore della cooperazione sociale, della cooperazione internazionale, e delle imprese attive nei settori dell'ambiente, della cultura e della società civile.

Per quanto riguarda le banche orientate ad operare con il *non profit*, la novità sta più nelle modalità di raccolta del risparmio e nelle forme di partecipazione dei soci, con i relativi meccanismi di trasparenza, che nei prodotti e nelle condizioni fornite che sono comunque nell'ambito delle regole del mercato creditizio.

L'iniziativa di Banca Prossima del gruppo Intesa-S. Paolo, ad esempio, oltre che alla specializzazione per il settore *non profit*, intende approfondire gli strumenti di valutazione dell'impresa sociale articolando e ampliando i criteri abitualmente utilizzati nel mondo bancario per il merito creditizio.

Tutti i grandi gruppi bancari stanno dimostrando una crescita di attenzione alle imprese *non profit*, affiancando l'attività ordinaria anche con iniziative colla-

terali di sostegno ad iniziative promosse nell'ambito del Terzo settore.

Ma per le imprese sociali si resta comunque entro i limiti del mercato del credito ordinario, con le difficoltà di accesso comuni a tutte le imprese, se non superiori.

Per quanto riguarda la gestione del risparmio in Italia operano 33 fondi etici³, promossi da banche o istituzioni finanziarie, con una discreta performance sui rendimenti a medio-termine, e con criteri di investimento ispirati alla responsabilità sociale ed etica. Tali fondi solo in parte sono effettivamente controllabili nelle scelte di investimento; non risulta rilevante la destinazione degli utili con criteri solidaristici a favore di organizzazioni operanti nel *non profit*.

Il contributo più rilevante al settore *non profit* proviene dalle Fondazioni Bancarie in relazione alla loro missione istituzionale: nel 2007 le Fondazioni hanno complessivamente erogato 1.715,1 milioni di euro (ivi inclusi gli accantonamenti ai fondi speciali per il volontariato ex art. 15 L. 266/9192, pari a 92 milioni di euro), attraverso 29.375 interventi⁴.

Gli interventi delle Fondazioni sono rivolti in via prioritaria al settore dei beni e delle attività culturali, all'educazione, alla ricerca e allo sviluppo locale: il 62,7% degli importi erogati e il 66,8% del numero di interventi va a soggetti privati *non profit*, quali Fondazioni (24,5%), Associazioni (11,5% degli importi erogati, di cui 1,7% destinato alle Associazioni di promozione sociale), Organizzazioni di volontariato (6,8%) e Cooperative sociali (2%); una significativa quota delle erogazioni è attribuita alla categoria "residuale" altri organismi privati (18,1%), tra cui sono incluse le istituzioni religiose. Tra i soggetti pubblici, gli Enti locali sono i de-

stinatari principali, con il 19,1% del totale erogato; nel comparto dei beneficiari di natura pubblica gli enti pubblici non territoriali (che includono scuole, università, strutture sanitarie, Istituti di assistenza e beneficenza, ecc.) rimangono stabili al quarto posto della graduatoria, aumentando la propria raggiungono una quota del 13,4% sul totale degli importi erogati.

Come si vede la disaggregazione dei dati fornita dal rapporto non consente di isolare la voce impresa sociale, anche se la maggior parte dei beneficiari privati *non profit* sono riconducibili alla definizione in senso lato che si è adottata.

Di natura diversa anche se inseribili nella classificazione di finanza etica sono i fondi di origine mutualistica, sia per quanto riguarda la capitalizzazione delle cooperative attraverso la raccolta di risparmio tra i soci, sia per operazioni di investimento per lo start up o il consolidamento di imprese sociali.

Tra le prime forme sviluppatesi nel nostro paese si ricordano le Mutue di autogestione (MAG), consorzi costituiti sotto forma di società cooperativa, formate da soci dotati di personalità giuridica (associazioni, cooperative, circoli) che come missione sociale hanno quella di sostenere il terzo settore, di promuovere l'integrazione sociale, con raccolta del risparmio tra i soci per finanziare attività a favore della solidarietà sociale, della tutela ambientale, del commercio equo. Il finanziamento è rivolto a imprese senza scopo di lucro, fondate sui principi della mutualità, dell'autogoverno democratico, della trasparenza nell'uso delle risorse.

Tra le prime iniziative nate per sostenere finanziariamente lo sviluppo del terzo settore si ricorda la Compagnia degli investimenti sociali, trasformatasi poi in

Compagnia sviluppo imprese sociali S.p.A. (COSIS), una società per azioni senza fine di lucro nata per iniziativa della Cassa di Risparmio di Roma nel 1985, che opera investendo direttamente nel capitale delle imprese *non profit* sulla base della valutazione della capacità delle stesse di garantire nel medio-lungo periodo la remunerazione degli investimenti.

Alla logica mutualistica si ispirano anche i fondi gestiti nell'ambito di apposite strutture delle centrali cooperative (per esempio Fondo sviluppo, Coopfond, ecc.) che operano, utilizzando la raccolta del contributo previsto per legge per tutte le cooperative, attraverso partecipazioni al capitale di cooperative e sostegno agli start-up; l'accesso al credito per le cooperative è sostenuto inoltre dalla fitta rete territoriale dei consorzi fidi del settore.

I risultati raggiunti da queste iniziative, e da altre similari che per brevità non abbiamo citato, accomunate da finalità omogenee anche se diverse nelle modalità di funzionamento, hanno contribuito allo sviluppo dell'imprenditoria sociale in Italia, che ha raggiunto come noto, risultati quantitativamente rilevanti: solo per quanto riguarda la cooperazione sociale circa 7300 imprese esistenti, con 250 mila addetti stabili ed oltre 30 mila volontari ed un volume d'affari stimabile intorno ai 6,5 miliardi di euro. Risultati che non sarebbero stati raggiunti senza l'organizzazione di strumenti di sostegno finanziario innovativi, in grado di integrare le ridotte capacità di autofinanziamento; è evidente che l'ulteriore impulso alla nascita e al consolidamento dell'impresa sociale dipende dallo sviluppo di forme di finanziamento organizzate nel mercato privato con i criteri valoriali ricordati in precedenza oltre che dai contributi pubblici.

Un rapido riferimento per completezza va fatto anche allo sviluppo del microcredito: pur registrandosi una crescita di interesse da parte delle amministrazioni locali, le esperienze di microcredito in senso stretto sono ancora limitate e orientate prevalentemente all'inclusione sociale di soggetti svantaggiati, non essendo ancora maturata la logica di considerare il microcredito un prodotto ordinario del sistema creditizio per consentire a soggetti privi di garanzie di ottenere prestiti e restituirli a condizioni di mercato.

Le più recenti rilevazioni⁵ segnalano 81 iniziative attive promosse da fondazioni bancarie, banche, università ed enti locali e organizzazioni varie del *non profit*, che hanno concesso complessivamente prestiti a circa 20.000 beneficiari per un valore di circa 225 milioni di euro; la dimensione media dei prestiti concessi si attesta tra i 10.000 ed i 20.000 euro, destinati in prevalenza a persone singole.

Gli incentivi nazionali

Il sistema degli incentivi nazionali ha finora interessato in modo marginale il terzo settore: la legislazione è in continua evoluzione; l'ultimo riordino è stato annunciato nel decreto sullo sviluppo economico approvato dal governo, con riferimento ai vincoli crescenti posti dalla normativa europea e dalla progressiva riduzione dei fondi disponibili. Tendenzialmente tale sistema si è sviluppato negli anni favorendo gli incentivi cd automatici (legge 488/92, credito di imposta, ecc.), basati sul possesso da parte delle imprese di requisiti predeterminati per i piani di investimento presentati, e con un minor sforzo di valutazione degli obiettivi di sviluppo impren-

ditoriale e di ricadute attese in termini occupazionali e di benefici per il territorio. Alcuni degli strumenti che maggiormente hanno riguardato il sistema delle imprese, soprattutto nelle aree del Sud ammesse alle maggiori intensità di aiuto dalla UE, sono oggi sospesi, dopo una fase di graduale riduzione dei contributi a fondo perduto a favore dei mutui⁶. Risulta sospesa anche la legge 215/1992, dopo una fase di regionalizzazione della stessa, che metteva a disposizione finanziamenti e opportunità per il sostegno dell'imprenditoria femminile, prevedendo contributi in conto capitale a favore di piccole imprese gestite in misura prevalente da donne, per iniziative relative all'avvio di nuove attività, all'acquisizione di attività preesistenti, alla realizzazione di progetti innovativi e all'acquisizione di servizi reali; tale iniziativa aveva in parte riguardato il finanziamento di imprese femminile *non profit*, soprattutto nell'ambito dei servizi alle persone.

In generale con il riordino degli incentivi le “nuove” imprese sociali dovrebbero poter accedere ai vari strumenti previsti dalla normativa nazionale e regionale (fondi Fas per le aree in ritardo di sviluppo, credito di imposta, contratti di programma, industria 2015, fondi per l'artigianato, legge Sabatini, ecc.) in ragione del settore di attività.

È ancora attivo lo strumento di agevolazione *ex lege* 185/2000 per l'autoimpiego (meglio noto come “prestito d'onore”) e l'imprenditorialità giovanile, gestito dall'Agenzia Nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo di impresa ex Sviluppo Italia, finalizzato a promuovere, accelerare e diffondere lo sviluppo produttivo e imprenditoriale e per rafforzare la competitività del paese. Attraverso tale strumento

possono essere concessi alle cooperative sociali di tipo B finanziamenti per l'investimento (contributi a fondo perduto e mutui a tasso agevolato), entro i limiti fissati dall'Unione Europea e contributi a fondo perduto per le spese di gestione sostenute nel primo triennio di attività oltre a finanziamenti sotto forma di servizi reali per la formazione e/o l'assistenza tecnica.

La stessa Agenzia ha gestito per conto del Ministero del Lavoro il programma "Fertilità" che prevedeva contributi alla capitalizzazione e alla gestione per cooperative sociali, consorzi di cooperative e, nell'ultimo bando, per l'associazionismo.

Il programma, piuttosto innovativo ed articolato negli obiettivi, aveva come finalità sia l'accrescimento patrimoniale delle imprese sociali, intervenendo con contributi finanziari volti a favorire il processo di capitalizzazione delle imprese, sia il sostegno al network delle imprese sociali, attraverso il coinvolgimento di un'organizzazione promotrice, un'organizzazione destinataria (consorzio o cooperativa sociale) e un terzo soggetto con il ruolo di tutor e partner finanziario nel percorso. Con questo programma si è realizzato anche un flusso di know-how e scambio di esperienze da realtà del Nord Italia (soggetti promotori) a beneficio di realtà del Meridione (soggetti destinatari), creando una rete significativa nel territorio nazionale. Un confronto tra imprese sociali costituite dopo il 2000 e imprese sociali costituite nello stesso anno all'interno di questo programma dimostra che le imprese sociali di "Fertilità" sono più solide dal punto di vista patrimoniale e hanno fatto registrare buone *performance* dal punto di vista del fatturato e del contributo occupazionale. Dopo

i primi due bandi il programma è attualmente in attesa di rifinanziamento.

Ulteriore strumento da segnalare è la legge 49/82 (con successive modifiche e integrazioni), più nota come “Legge Marcora”, che si compone di due titoli: il primo disciplina il fondo di rotazione per la promozione e lo sviluppo della cooperazione denominato Foncooper; il secondo titolo è relativo all’istituzione e al funzionamento del fondo speciale per gli interventi a salvaguardia dei livelli di occupazione. Tale secondo strumento permette ai lavoratori provenienti da imprese che hanno cessato l’attività, di costituire cooperative di produzione e lavoro o sociali beneficiando di una partecipazione minoritaria al capitale e di un finanziamento da parte di una finanziaria. In tal senso ha operato la CFI, Compagnia Finanziaria Italiana creata dalle Centrali Cooperative.

Nello scenario della crisi attuale sono state avanzate diverse proposte (in particolare da Confcooperative) per rilanciare questo strumento, alla luce della possibilità di utilizzare l’anticipazione delle indennità di mobilità dei lavoratori (come previsto dalla legge 223/91) al fine di avviare un’attività imprenditoriale autonoma o in forma cooperativa. Si potrebbero capitalizzare nuove imprese sociali utilizzando un mix di fonti provenienti dalle sottoscrizioni dei soci lavoratori e da contributi pubblici in conto capitale, anche ricorrendo ai nuovi strumenti previsti dal Fondo Sociale Europeo (Fondo Jeremie) a favore dell’inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati ai sensi della normativa comunitaria.

Tra le agevolazioni pubbliche vanno considerate anche quelle derivanti dalla normativa fiscale a favore delle onlus e del settore della cooperazione.

Programmi e progetti a termine con finanziamenti comunitari, nazionali o regionali

Agli incentivi nazionali si sono aggiunti i sistemi di agevolazione regionali: negli ultimi anni si è assistito a un progressivo decentramento della strumentazione pubblica di sostegno alle imprese dal livello nazionale a quello regionale, con alcune sovrapposizioni e incertezze procedurali che non sempre hanno favorito un approccio corretto da parte delle imprese agli aiuti pubblici.

La legislazione regionale ha riguardato soprattutto il settore della cooperazione, compresa quella sociale, con la previsione di contributi in forma di mutui per la capitalizzazione, per l'occupazione e per alcuni servizi reali: alcune regioni, quali ad esempio la Lombardia e la Provincia di Trento, hanno riordinato la normativa in leggi quadro per il Terzo settore, disciplinando anche la gestione dei fondi di agevolazione.

Un contributo significativo per il Terzo settore a livello regionale è derivato da programmi e progetti specifici finanziati per lo più nell'ambito della programmazione dei fondi comunitari 2000-2006: impossibile in questa sede fare una rassegna anche sommaria delle iniziative.

Ci si limita a citare le sovvenzioni globali attivate in molte regioni a favore dell'economia sociale con modelli simili tra loro e che hanno avuto esiti non sempre soddisfacenti dal punto di vista del consolidamento delle reti di impresa sociale: sono stati erogati piccoli sussidi, aiuti alla creazione di impresa e altre misure di sostegno, progetti presentati da associazioni, società cooperative, organizzazioni di volontariato, fondazioni, organizzazioni non governative, altri enti di natura giuridica privata senza fini di lucro.

Per quanto riguarda gli aiuti all'occupazione, i vincoli sono quelli previsti dalla normativa del Fondo sociale europeo, di solito utilizzati anche per i progetti finanziati con fondi regionali: nella tipologia di aiuti all'occupazione rientrano per lo più i sostegni temporanei per la mobilità e il reinserimento occupazionale, i servizi di formazione e orientamento, i crediti e i voucher formativi.

Va ricordato che l'utilizzo della finanza agevolata pubblica, e in particolare dei fondi comunitari, è sottoposta ai vincoli dei regimi di aiuto e dell'intensità degli stessi secondo la classificazione delle aree territoriali per obiettivi comunitari quando si interviene sulla capitalizzazione delle imprese o sui contributi alla gestione: per l'attuale quadro di sostegno 2007-2013 sono ammesse alla massima intensità di aiuto solo le quattro regioni dell'obiettivo convergenza (Campania, Calabria, Puglia e Sicilia); in altre gli interventi sono ammissibili solo per le aree territoriali che rientrano nell'obiettivo competitività.

Le Regioni si sono orientate, nei nuovi documenti di programmazione, a introdurre alcuni correttivi, perseguendo il criterio della concentrazione territoriale degli interventi e della maggiore specificità, per ovviare alla frammentazione che, soprattutto al sud, non ha favorito la sedimentazione delle esperienze.

Alla luce dei recenti accordi intervenuti tra Governo e Regioni per utilizzare parte delle risorse del Fondo Sociale Europeo per gli ammortizzatori sociali, sono allo studio programmi innovativi che dovrebbero integrare meglio gli interventi tradizionalmente separati di sostegno alle imprese e di aiuto all'occupazione.

Alcune proposte per percorsi innovativi

Dalla sintetica rassegna degli strumenti finora attuati emerge un quadro che stenta a valorizzare le imprese sociali come moderne e dinamiche realtà che si collocano con un autonomo profilo nell'economia nazionale: prevale, non senza responsabilità anche all'interno delle realtà del terzo settore, una tendenza a sostenere tali imprese in quanto prestatori di servizi di *welfare* delegati dalla pubblica amministrazione per esigenze di contenimento della spesa pubblica e per carenze nella capacità di organizzazione dei servizi.

La legge sull'impresa sociale può costituire l'occasione per ripensare completamente il rapporto tra gli aiuti pubblici e altre forme di finanziamento che si alimentano a partire dall'effettiva validità dei progetti imprenditoriali e dalla valutazione della redditività degli investimenti.

Strumenti innovativi di sostegno dovrebbero consentire di far emergere pienamente per le imprese sociali:

- il contributo fornito allo sviluppo economico attraverso la produzione di valore e di capitale sociale;
- la possibilità di fare network a livello territoriale coniugando risposte ai bisogni sociali e interazione con il sistema produttivo producendo innovazione in settori produttivi e servizi ritenuti di scarso interesse per le aziende *profit*;
- l'opportunità di integrare meglio le politiche sociali e le politiche del lavoro, attraverso la formazione di capitale umano di qualità, invertendo la percezione del *non profit* come serbatoio di manodopera a basso costo e dequalificata e valorizzando il mix tra lavoro dipendente e volontariato;

– la generazione di nuove forme di collaborazione tra *profit* e *non profit* creando opportunità per favorire *spin off* e creazione di nuove imprese attraverso processi di riconversione produttiva e di riqualificazione dei lavoratori.

Lo scenario specifico della crisi attuale può portare utilmente a valutare le potenzialità dell'impresa sociale per accompagnare i lavoratori alla fuoriuscita dalle aziende in difficoltà attraverso la scelta dell'imprenditorialità: si tratta di intervenire al di là della funzione, ovviamente necessaria, di ammortizzatore sociale per porsi su una prospettiva di medio-lungo periodo, proponendo soluzioni in grado di condizionare l'assetto complessivo dei sistemi produttivi locali. Si è detto che per far questo è necessario un allargamento di prospettiva che sviluppi l'impresa sociale oltre i confini dei servizi di *welfare*, ma che al tempo stesso rimanga ancorato ai caratteri distintivi che fanno riferimento privilegiato allo svantaggio sociale e ai processi partecipativi.

Come si è visto il problema della capitalizzazione esiste e in una prima fase può essere opportuno conservare una qualche forma di contributo pubblico, ma il finanziamento non può continuare ad essere la domanda principale rivolta alla pubblica amministrazione. Occorre piuttosto sollecitare un supporto pubblico per favorire azioni di contesto atte a favorire il dialogo tra realtà *profit* e *non profit*, a stimolare un coinvolgimento attivo del sistema del credito, a fornire reti di servizi di formazione e di assistenza realmente commisurati ai bisogni delle imprese sociali.

Parallelamente bisogna far crescere, attraverso opportune azioni di informazione e di sensibilizzazione,

la propensione dei lavoratori e delle stesse imprese sociali già esistenti ad accettare la sfida di misurarsi in percorsi innovativi anche rischiosi.

Il percorso che si propone è di avviare alcune sperimentazioni a livello territoriale nella logica di sistema per la creazione di imprese sociali:

- come *spin-off* di imprese *profit* in crisi;
- come *start-up* di nuove imprese partecipate da lavoratori in cassa integrazione o in mobilità.

Le sperimentazioni:

- andrebbero sostenute da un fondo ad hoc, da istituire combinando opportunamente risorse derivanti da strumenti legislativi in atto, fondi comunitari e dispositivi messi a punto in sede contrattuale tra sindacati e imprese, quali quelli relativi agli ammortizzatori sociali;
- dovrebbero collocarsi entro ambiti territoriali ben delimitati per due motivi principali: il primo è che la combinazione delle risorse, tenendo conto della necessità di ottenere investimenti privati e intervento delle banche, è più agevole a livello locale che nazionale; il secondo deriva dal fatto che il successo potenziale delle iniziative è maggiore in territori dove la crisi si innesta sulla persistenza di elementi identitari, sulla presenza di culture professionali omogenee e di vocazioni produttive radicate, e sulla conseguente maggiore propensione solidaristica.

Il percorso da seguire, in prima approssimazione, potrebbe partire dalla costituzione di un partenariato a livello locale tra regione, enti locali, forum del terzo settore, parti sociali, centrali cooperative, unioncamere, fondazioni bancarie; il partenariato dovrebbe definire in un protocollo di intesa un programma quadro di in-

terventi per la sperimentazione di creazione di nuove forme di impresa sociale, individuando un soggetto promotore espressione del partenariato, con l'incarico di:

- realizzare la progettazione esecutiva degli interventi e definire eventuali criteri di priorità settoriale o di svantaggio lavorativo;
- fornire indirizzi e supporto tecnico per l'attuazione delle procedure: obiettivi e contenuti, bandi, istruttoria;
- presidiare le attività di monitoraggio e valutazione dell'intervento.

Alla costituzione e capitalizzazione delle imprese dovrebbero esser chiamati esclusivamente imprenditori privati, banche, fondi di investimento e gli stessi lavoratori, attraverso la cessione del tfr, l'anticipazione della mobilità o altre forme.

Il modello proposto non prevede partecipazione o contribuzione pubblica al capitale delle imprese a eccezione di eventuali strumenti assicurativi e di abbattimento dei costi per accesso a sistemi di garanzia a fronte di mutui sottoscritti dalle nuove imprese.

Le amministrazioni coinvolte dovrebbero invece finanziare, utilizzando eventualmente fondi comunitari, sia eventuali aiuti all'occupazione (sotto forma di contributi all'assunzione di lavoratori svantaggiati o in mobilità, voucher formativi per la riqualificazione dei lavoratori), sia servizi di assistenza tecnica per la redazione dei piani di impresa, l'organizzazione e gestione, il marketing e l'internazionalizzazione. I servizi reali potrebbero essere forniti anche attraverso l'affiancamento di un *tutor*.

Ovviamente le sperimentazioni proposte costituiscono solo uno dei possibili strumenti da utilizzare per

valorizzare il ruolo delle imprese sociali nella crisi in corso e si rivolgerebbero comunque a piccoli numeri; ma, considerando che non interferirebbero con i più generali strumenti di tutela necessari per fronteggiare l'emergenza e che si tratta di iniziative senza costi aggiuntivi di spesa pubblica, potrebbero avere buone probabilità di successo.

Note

1. Cfr. Parlamento Europeo: relazione sull'economia sociale (2008/2250) – Commissione per l'occupazione e gli affari sociali – relatore: Patrizia Toia, seduta del 26-1-2009.
2. Esistono diversi standard a livello internazionale per misurare la Social and Ethical Accountability, oltre agli indici di sostenibilità ambientale, a quelli legati al rispetto delle condizioni di lavoro e alle varie forme di codice etico volontario delle imprese.
3. Si veda il primo “Rapporto sui fondi etici in Italia”, Osservatorio sulla finanza etica (www.osservatoriofinanzaetica.it).
4. Cfr. ACRI: Tredicesimo rapporto sulle fondazioni di origine bancaria, 2009.
5. Si veda: *4° Rapporto sul microcredito in Italia*, a cura di C. Borgomeo & co., Rubettino editore, Roma 2008.
6. Per chi volesse approfondire il tema degli incentivi si veda: Ministero dello Sviluppo economico, *Relazione sugli interventi di sostegno alle attività economiche e produttive*, giugno 2008.

Andrea Olivero

L'impresa sociale per lo sviluppo del terzo settore

Parlare di impresa nel mondo del terzo settore non è mai stato semplice ed è ancor più complesso oggi. Nel tempo della finanza selvaggia, del turbocapitalismo e del profitto fatto ad ogni costo – dai licenziamenti alle “rilocalizzazioni”, dalla riduzione delle tutele sindacali all’impiego di manodopera nuovamente a cottimo – l’utilizzo del termine “impresa” è divenuto sempre più apparentemente inconciliabile con i valori e la mission del terzo settore. Eppure proprio ora si dischiudono nuove strade e opportunità che debbono essere prese in considerazione assai seriamente dalle organizzazioni sociali italiane, pena una loro insignificanza e, ancor più, un loro scarso contributo alla ridefinizione delle regole – dei mercati ma non soltanto – che tutti ritengono ormai non procrastinabile. Cercherò in queste poche pagine di illustrare preoccupazioni e potenzialità nel rapporto tra i diversi soggetti che compongono il terzo settore e l’impresa e infine di indicare alcuni elementi che rendono l’impresa sociale uno strumento potenzialmente straordinario per innovare il terzo settore e insieme la società tutta, senza tradire storia e valori delle organizzazioni sociali.

L'origine del rapporto tra profit e non profit

Benché oggi molte organizzazioni rifuggano da ogni forma organizzativa che richiami il mondo economico e in particolare il modello d’impresa, la storia dell’azione

volontaria del nostro paese ci evidenzia che il rapporto tra gratuità ed economia, tra dono e gestione di servizi è quasi originario. Non possiamo, infatti, non ricordare che all'origine di tanta parte delle attuali organizzazioni sociali e del tessuto solidale di molte nostre comunità territoriali vi sono istituzioni private con finalità pubblica quali confraternite, misericordie, compagnie, casse di risparmio o rurali, leghe, associazioni di mutuo soccorso che si sono sviluppate nei secoli passati – a partire dal Medioevo – in ambiti religiosi, sociali, politici e culturali differenti, ma con alcune caratteristiche comuni: la solidarietà verso i più deboli, la vicinanza alla comunità, la presa in carico dei problemi materiali oltre che sociali delle persone. Pur avendo tutte queste istituzioni una grande attenzione al dono e all'azione volontaria, hanno dato luogo a forme organizzative che nella maggior parte dei casi hanno avuto rilevanza economica, amministrando patrimoni – talvolta anche ingenti – e gestendo servizi più o meno estesi e articolati, da ospedali a banche dei pegni, da orfanotrofi a sepoltura degli indigenti. Potremmo persino affermare che le prime forme di impresa di servizi complesse e articolate abbiano avuto origine proprio in questo alveo, con un forte legame tra l'azione volontaria (in molti casi in capo a enti religiosi) e l'attività economica – basata assai più sulla gestione dei patrimoni immobiliari e fondiari che non sui corrispettivi per i servizi prestati, ma con eccezioni, a partire dal caso delle casse rurali.

Con l'assunzione in capo allo stato di gran parte delle funzioni precedentemente svolte da tali soggetti, con l'allargamento delle tutele dei cittadini e l'affermarsi dell'universalità di diritti quali la salute, l'istruzione o la casa, è andato modificandosi il ruolo dei soggetti sociali,

chiamati a svolgere funzioni complementari a quelle pubbliche o a dare risposte a bisogni emergenti rispetto ai quali le istituzioni non si erano ancora attivate. È diminuita, quindi, la funzione pubblica delle organizzazioni sociali, ma ne è aumentata la politicità, ovvero la capacità di leggere i bisogni, di interpretarli e di chiedere nuove risposte adeguate alle istituzioni. Nel corso del Novecento – e in particolare a partire dal secondo dopoguerra – il mondo del *non profit* variamente inteso, dal volontariato alla cosiddetta beneficenza, dall'associazionismo alla cooperazione sociale, ha visto crescere via via il suo ruolo quale soggetto protagonista della democrazia sociale, complementare a quella politica rappresentata da partiti politici e istituzioni. Non è mancato, in questa fase, uno stretto rapporto tra economia e nascente terzo settore, ma è andato configurandosi senza una strategia complessiva e una rielaborazione da parte degli stessi soggetti sociali, fatti salvo, almeno in parte, il mondo della cooperazione e alcune organizzazioni più strutturate. Il terzo settore, nel corso degli anni Novanta, ha raggiunto una sufficiente coscienza di sé e ottenuto un riconoscimento pubblico abbastanza rilevante, sia attraverso una serie di provvedimenti legislativi volti a inquadrarne le differenti tipologie e a garantirne la specificità, sia con l'introduzione di modalità partecipative alla definizione delle politiche generali e delle pianificazioni territoriali – basti pensare al riconoscimento di parte sociale conferito al Forum del Terzo Settore nel 1999 e alla Legge 328 del 2000.

Oggi, di fronte alla prospettiva di costruire un sistema di gestione delle funzioni pubbliche improntato al valore della sussidiarietà e nell'ottica di creare un modello di *welfare mix* o, assai meglio, di *welfare* comuni-

tario, si apre una ulteriore stagione per il terzo settore. Naturalmente i diversi soggetti che lo compongono affrontano questa sfida partendo da situazioni e valutazioni differenti.

Il volontariato di fronte all'impresa sociale

Le organizzazioni di volontariato – che fanno riferimento alla Legge 266 del 1991 – sono i soggetti più numerosi e variegati del mondo del terzo settore e anche quelli che, per motivi sia strutturali sia culturali, maggiormente faticano a sentirsi parte di realtà in rete con organizzazioni non del tutto affini. Infatti il volontariato ha come sua caratteristica peculiare l'assoluta gratuità con cui i volontari donano il proprio tempo e le proprie capacità al servizio della causa sociale che si sono prefissi e tale principio sembra essere in contrasto con il tradizionale modello economico capitalista. Inoltre l'organizzazione di volontariato, che pure può, secondo la legge, svolgere attività commerciale e produttiva marginale e strettamente connessa con il conseguimento del suo compito istituzionale, non può dotarsi – secondo le circolari ministeriali – di strutture professionalmente organizzate analoghe a quelle di soggetti economici operanti nel medesimo settore. La legge, mentre garantisce alcuni vantaggi fiscali alle organizzazioni di volontariato, mette quindi alcuni paletti al suo stesso sviluppo in ambito commerciale.

Il volontariato, attualmente, gestisce attività attraverso l'azione volontaria dei propri associati, ma piuttosto frequente è l'impiego anche di personale professionalmente preparato che affianca i medesimi nella gestione di parte delle iniziative sociali. Sono altrettanto frequenti

– e sono cresciute moltissimo nell’ultimo decennio – le attività assegnate in convenzione dagli enti locali (soprattutto Comuni, ASL, consorzi socio-assistenziali...) a organizzazioni di volontariato, con volumi economici che in molti casi sono di tutto rispetto. La crescita di questa collaborazione tra pubblico e privato sociale, che sulla carta potrebbe apparire estremamente positiva e improntata alla logica della sussidiarietà, spesso nasconde, però, forme di esternalizzazione di attività pubbliche nella prospettiva di ridurre i costi dei servizi mantenendo sufficientemente dignitosi i medesimi attraverso l’impiego di personale volontario. Questa tendenza, che ha dato origine a situazioni oggettivamente insostenibili sotto il profilo legale oltre che valoriale, ha provocato due opposte reazioni tra le organizzazioni di volontariato: alcune si sono adeguate alla situazione, spesso perdendo capacità di analisi politica e di rappresentanza sociale, ma acquisendo professionalità e stile imprenditoriale; altre hanno rifiutato categoricamente il rapporto con il pubblico, rivendicando per sé la caratteristica del “puro volontariato” e molte volte richiudendosi nella prospettiva del “piccolo è bello”, ovvero riducendo le ambizioni di incidenza sociale attraverso le proprie opere, ma mantenendo intatta la forza di provocazione derivante dall’alta idealità insita nel proprio modo di operare. Naturalmente questa analisi così semplificata non fa giustizia di tutte quelle organizzazioni che hanno cercato di trovare il modo di conciliare valori e mission con le opportunità del momento, trovando via via soluzioni che garantissero il raggiungimento degli scopi sociali senza snaturare la natura volontaristica dell’associazione. Dobbiamo però constatare che la situa-

zione a questo riguardo, soprattutto in questa fase di crisi del modello tradizionale di *welfare*, appare piuttosto critica e il malessere in cui versano molte organizzazioni di volontariato è facilmente riscontrabile in ogni parte del paese.

L'introduzione della nuova figura giuridica dell'impresa sociale potrebbe quindi rappresentare per il volontariato un'interessante e innovativa scommessa: distinguere l'attività propriamente volontaria da quella professionalmente organizzata, garantendo a quest'ultima un costante apporto di valori ideali e un preciso ancoraggio alla realtà comunitaria. L'impresa sociale potrebbe essere promossa e appartenere all'organizzazione di volontariato, ma avrebbe un suo modello organizzativo autonomo e non andrebbe quindi a modificare regole democratiche e forme organizzative tipiche del volontariato.

La sfida per le associazioni di promozione sociale

Le associazioni di promozione sociale – definite con la Legge 383 del 2000 – sono soggetti sociali assai differenti per peso e rappresentanza nel paese, spesso con una lunga storia alle spalle (basti pensare alle ACLI, all'ARCI, al CSI, alla UISP o alla Compagnia delle Opere) e una presenza capillare nei territori. A differenza delle organizzazioni di volontariato, le associazioni di promozione sociale pongono tra i loro obiettivi non solo la solidarietà, ma anche il mutuo aiuto tra gli associati, che possono quindi essere beneficiari delle azioni messe in atto dalle organizzazioni cui aderiscono. Fin dall'origine – assai prima della legge quadro – queste associazioni hanno dato vita al loro interno a strumenti di aiuto ai

propri associati e a tutta la cittadinanza, che hanno assunto forme giuridiche differenti (associazioni per i patronati o gli enti di formazione; cooperative per i servizi di inserimento lavorativo o in ambito educativo e socio-assistenziale; società a responsabilità limitata per servizi quali il CAF o la gestione di attività commerciali). La legge ha esplicitamente riconosciuto questa possibilità indicando tra le entrate delle associazioni i «proventi delle cessioni di beni e servizi agli associati e a terzi, anche attraverso lo svolgimento di attività economiche di natura commerciale, artigianale o agricola, svolte in maniera ausiliaria e sussidiaria e comunque finalizzate al raggiungimento degli obiettivi istituzionali». In pratica le associazioni di promozione sociale hanno già avuto la possibilità di cimentarsi nel rapporto con il mercato e in misura crescente dal momento della promulgazione della Legge 383.

In questi anni anche l'associazionismo ha conosciuto alterne vicende nel suo processo di crescita quale soggetto economico: anche per le strutture associative – che si reggono su una fitta rete di azione volontaria – la commistione tra attività con connotazioni eminentemente d'impresa e realtà associative basate sulla gratuità e l'organizzazione spontanea e poco strutturata ha creato difficoltà e rifiuti. Si è toccato con mano in molti casi l'opposto estremismo di chi riteneva di dover riorganizzare tutto l'associazionismo in logica d'impresa – snaturandone la vocazione democratica, politica e sociale – e di chi, con altrettanta nettezza, riteneva di poter dare risposte ai bisogni emergenti tra soci e concittadini basandosi su una struttura esclusivamente volontaria, non professionalmente organizzata e diretta secondo un modello di *governance* associativo. Alcune organizzazioni

sociali hanno in questi anni avviato a questi problemi dividendo in modo piuttosto netto le attività con prevalenza associativa e partecipativa da quelle maggiormente connotate dalla logica di impresa sociale ante litteram. Altre hanno mantenuto un sistema misto, ma hanno comunque operato una profonda riorganizzazione finalizzata a distinguere i diversi soggetti sociali compresi nella propria rete associativa, non sempre con risultati soddisfacenti.

Con la nascita della figura giuridica dell'impresa sociale l'associazionismo può metter mano a un ulteriore processo di armonizzazione e semplificazione della propria *governance* interna, distinguendo in modo più netto la proprietà dal *management* delle imprese promosse e garantendo una più trasparente rendicontazione del proprio ricco modello aggregativo. Inoltre l'introduzione dell'impresa sociale può aiutare le associazioni di promozione sociale a riprendere quel ruolo di promozione (non a caso richiamato nella loro stessa definizione) nei confronti di tutto il terzo settore che è loro proprio. Le associazioni possono e devono creare le condizioni perché nascano organizzazioni di volontariato, cooperative sociali e, per l'appunto, imprese sociali. Così facendo aumentano la pluralità e la ricchezza del corpo sociale e pongono in essere concrete proposte per "civilizzare l'economia", per citare la recente enciclica di Papa Benedetto XVI.

Le imprese sociali già esistenti: le cooperative sociali

La cooperazione sociale, che trova un suo compiuto riconoscimento con la Legge 381 del 1991, nasce dall'auto organizzazione dei cittadini per promuovere una piena integrazione sociale di ogni persona, per rispondere a bisogni insoddisfatti o per innovare l'offerta di servizi di *welfare*. Nasce come risposta imprenditoriale a un bisogno, quindi nella prospettiva di utilizzare le regole del mercato tradizionale – almeno quelle non incompatibili con l'affermazione della dignità di ogni persona – innovando al contempo modalità e stili del fare impresa.

La cooperazione sociale ha reso esplicita nella nostra società la possibilità di operare nel mercato con regole nuove, promuovendo il protagonismo e la corresponsabilità dei lavoratori, mantenendo uno stretto legame con il territorio e le sue risorse, tanto naturali quanto sociali, garantendo un'equa distribuzione delle risorse e riconoscendo a ciascuno la propria dignità. Tutto questo, è bene ricordarlo, senza abbassare l'attenzione sulla qualità dei servizi resi e sulla sostenibilità economica delle azioni intraprese.

Pur avendo, quindi, un posto privilegiato all'interno del terzo settore sulla frontiera dell'economia, la cooperazione sociale ha dovuto anch'essa affrontare in questi anni prove tutt'altro che semplici in questo ambito e non è per nulla scontato che guardi alla nuova figura giuridica dell'impresa sociale (all'interno della quale essa è ricompresa) con ogni favore.

La crescita delle esternalizzazioni dei servizi pubblici, in particolare quelli inerenti il *welfare*, e la diffusa pratica di gare d'appalto al massimo ribasso – o comunque finalizzate alla riduzione dei costi in capo al

pubblico piuttosto che allo sviluppo della qualità del servizio reso ai cittadini – hanno spinto molte cooperative sociali a vivere il proprio rapporto con il mercato in modo conflittuale e a diffidare di ogni nuovo soggetto sociale che si affacciasse all’uscio. Una parte della cooperazione sociale ha fatto in questi anni la scommessa di strutturarsi quale vera e propria imprenditoria sociale, innovando i propri processi produttivi, puntando sulla qualità sociale prodotta, affrontando mercati e ambiti d’azione a lei finora preclusi. Un’altra parte, che comprende purtroppo anche quelle società cooperative nate più per le esternalizzazioni che per la spinta dal basso, per l’auto organizzazione dei cittadini, ha scelto, invece, di accettare le regole di un mercato al ribasso, confidando spesso più nella vicinanza a qualche ambiente politico che nelle proprie capacità imprenditoriali e nel proprio radicamento sociale.

È indiscutibile, in ogni caso, che le principali centrali cooperative stanno guidando processi volti a mettere un freno alle azioni scorrette – in gran parte dovute alla cattiva conduzione delle amministrazioni locali – e a promuovere strategie di autocontrollo delle cooperative e di aggregazione delle stesse in consorzi che ne mantengano inalterate le caratteristiche sociali, ma ne rafforzino le capacità imprenditoriali in questa fase di forte concorrenzialità.

In cosa l’impresa sociale possa ampliare il raggio d’azione della cooperazione sociale non è semplice a dirsi. Sicuramente l’ampliamento dell’economia civile, il rafforzamento di soggetti di terzo settore operanti nel mondo economico e l’allargamento dei settori in cui si può esercitare l’imprenditorialità sociale sono obiettivi che la cooperazione sociale può raggiungere più facil-

mente con la crescita dell'impresa sociale. Rimane il nodo della concorrenza tra soggetti con utilità sociale parzialmente diversa – non dimentichiamo che le cooperative hanno principi di democraticità e mutualità – ma la normativa attuale sembra tenere conto di ciò ed è prevedibile che questo avverrà anche nel futuro.

L'impresa sociale è la sfida per il futuro del terzo settore?

Alla luce delle brevi riflessioni fatte fino ad ora è chiaro che la portata della figura giuridica introdotta dalla Legge 118 del 2005 è tutt'altro che limitata a un ambito specifico del terzo settore. Nessuna delle attuali forme organizzative in cui si è sviluppata la società italiana è infatti impermeabile ai cambiamenti che sono in corso e, qualora scegliesse di chiudersi alle innovazioni, si condannerebbe all'insignificanza e quindi, in breve, alla residualità.

La sfida è, quindi, quella di essere protagonisti nella costruzione di un processo che renda l'impresa sociale quel soggetto capace di dare al terzo settore strumenti per agire più efficacemente nella società e, contestualmente, che ne rafforzi l'originaria vocazionalità alla solidarietà, al dono, alla partecipazione e responsabilizzazione, al mutuo aiuto e alla crescita di capitale sociale.

Può apparire paradossale, ma l'impresa sociale, più che a produrre “meticciami” tra forme sociali e impresa – che pur possono apparire in taluni casi non inopportune – può aiutare a far crescere in parallelo, ma con precise interconnessioni e gerarchie, associazioni e imprese, volontariato e servizi, buona società e buona economia.

In particolare desidero soffermarmi, in conclusione, su tre aspetti che mi paiono – tra gli altri – decisivi nel sostenere la necessità dell’avvio di questo nuovo strumento.

In primo luogo l’impresa sociale può divenire lo strumento idoneo per rendere più chiaro e netto il rapporto tra organizzazioni *profit* e *non profit*, tra modelli gestionali improntati alla democraticità e partecipazione e *governance* d’impresa basate su efficacia ed efficienza. La forma dell’impresa sociale, la cui proprietà può stare in capo a un soggetto di terzo settore, evita le opposte derive conosciute in questi anni: la trasformazione del terzo settore in impresa, di cui mutua modelli e riferimenti, o la gestione dei servizi da parte delle organizzazioni sociali secondo modelli non sufficientemente in grado di produrre efficacia e qualità sociale. Inoltre la nascita delle imprese sociali nel mondo delle grandi organizzazioni sociali potrebbe aumentare la propensione di queste ultime a una trasparente rendicontazione tanto economica quanto sociale del proprio operato, utile sia per l’accreditamento presso istituzioni e cittadini, sia per disporre di analisi appropriate a una corretta pianificazione di medio-lungo termine.

In secondo luogo l’introduzione dell’impresa sociale può consentire al terzo settore italiano di dare risposte concrete e convincenti ai problemi in cui versa il nostro paese. La grave crisi economica che stiamo attraversando mette in luce sia il fallimento di un sistema economico troppe volte basato solo sul profitto generato dalla rendita finanziaria e dalla speculazione, sia la debolezza del sistema di protezioni sociali che, nel corso del Novecento, sono state poste in essere per garantire una vita dignitosa a tutti i cittadini, in qualsiasi fase della propria esistenza. La chiusura di molte imprese, la

delocalizzazione di altre, il protrarsi di condizioni lavorative precarie per intere generazioni di lavoratori sono problemi a cui oggi si stenta a dare risposte convincenti. Anche recentemente, nel *Libro Bianco sul welfare* predisposto dal ministro Sacconi, la risposta viene affidata a una riforma del sistema di *welfare* che responsabilizzi maggiormente i cittadini, aumentandone la propensione all'autoimprenditività, alla vita attiva. Tutto questo richiede, però, che si mettano in campo concreti strumenti che rendano il lavoratore disoccupato – o sottoccupato, o precario – possibile protagonista di un nuovo percorso lavorativo. In questa direzione le imprese sociali – e in primo luogo le cooperative sociali – possono diventare risposte efficaci: possono avere ridotti costi di avvio e di gestione, redistribuiscono maggiormente delle imprese *profit*, si collegano *naturaliter* con il territorio in cui sono collocate e possono godere del favore dei propri concittadini, che a buon diritto le potrebbero valutare come patrimonio sociale comune. La forma giuridica d'impresa assicurerebbe loro di poter operare sul mercato alla pari con tutti i soggetti *profit*, ma la natura sociale garantirebbe alcuni sostegni – auspichiamo anche fiscali – e probabilmente anche finanziamenti da parte di un azionariato diffuso.

Infine – e vengo all'ultima considerazione, strettamente connessa con la seconda – l'impresa sociale potrebbe consentire al terzo settore di giocare fino in fondo la complessa, ma fondamentale partita sul futuro del modello economico. Oltre stato e mercato, ma non contro di essi, può svilupparsi un'economia che metta al centro la persona e il suo bene, che privilegi il capitale sociale, che guardi alla sostenibilità ambientale, culturale e sociale, avendo a cuore anche le future genera-

zioni. Sarebbe veramente paradossale che nel momento in cui tutto il mondo si interroga su quali strade nuove intraprendere chi, come il terzo settore, queste vie le ha sempre indicate e in alcuni casi le ha persino timidamente tracciate stesse silente. “Economia sociale di mercato” da più parti viene indicata come la “terza via” per il futuro del pianeta, ma con accezioni assai differenti da luogo a luogo, da situazione a situazione. Il terzo settore, pur senza volersi assumere ruoli impropri, può dare significato a questa espressione e, anche forte della crescita numerica e qualitativa che ha messo in campo nell’ultimo decennio in tutto il mondo, può chiedere alla politica e ai differenti soggetti sociali di scommettere su di sé. Settori innovativi quali la gestione delle risorse ambientali che sono beni comuni – l’acqua o l’energia, ad esempio – o la *green economy*, piuttosto che il nascente “mercato della cura”, che si prevede avrà uno sviluppo gigantesco nei prossimi anni nei vecchi e ricchi paesi occidentali, sono altrettanti ambiti nei quali varrebbe la pena sperimentare l’impresa sociale. Dare nuove forme all’agire economico, non solo nuovi obiettivi e mercati, è la scommessa per rendere sostenibile lo sviluppo e, soprattutto, per far sì che sia vero sviluppo per tutto l’uomo e per tutti gli uomini.

Sitografia

Un sito di servizio sulla normativa citata in questo libro è:

www.normeinrete.it

Altri siti utili per monitorare il ruolo e l'evoluzione dell'Impresa Sociale a livello nazionale ed internazionale sono:

8 PER MILLE, www.8xmille.it

AGENZIA PER LE ONLUS, www.agenziaperleonlus.it

AICCON, www.aiccon.it

AIM ITALIA, www.aim-italia.it

ALEX, www.altruistiq.com

ASRIA, www.asria.org

ASSOLOWCOST, www.assolowcost.it

ASVI, www.asvi.it

AVANZI SRI RESEARCH, www.avanzi.org

BANCA D'ITALIA, www.bancaditalia.it

BANCA POPOLARE DI SONDRIO, www.popso.com

BANCA POPOLARE ETICA, www.bancaetica.com

BANCA PROSSIMA, www.bancaprossima.com

BANCHE DI CREDITO COOPERATIVO, www.creditocooperativo.it

BENE COMUNE, www.benecomune.net

BILANCIO SOCIALE, www.bilanciosociale.it

BLENDED VALUE, www.blendedvalue.org

BORSA ITALIANA, www.borsaitaliana.it

BORSA PROGETTI SOCIALI, www.borsaprogettisociali.it

BOVESPA, www.bovespa.com.br, www.bovespasocial.org.br

BRIDGES VENTURE, www.bridgesventure.com

CENTRO MEDICO SANT'AGOSTINO, www.cmsantagostino.it

CLEARLYSO, www.clearlyso.com

COMMUNITY INTEREST COMPANIES, www.cicregulator.gov.uk

COMMERCIO EQUO SOLIDALE, www.fairtrade.net

CONSOB, www.consob.it

COVIP, www.covip.it

E. CAPITAL PARTNERS, www.e-capitalpartners.com

EMERGENCY, www.emergency.it

ETICA SGR, www.eticasgr.it

EUROPEAN VENTURE PHILANTHROPY ASSOCIATION, www.evpa.eu.com

EUROSIF, www.eurosif.org

FACCIA PER FACCIA, www.falacosagiusta.org/facciaperfaccia;

FAO, www.fao.org

FINANZA ETICA, www.fianza-etica.it

FINANZA IN, www.finanzain.net

FINANZA SOLIDALE, www.finansol.it

FONDAZIONE GABRIELE BERIONNE, www.fondazionegabrieleberionne.it
FORUM DEL TERZO SETTORE, www.forumterzosettore.it
FORUM PER LA FINANZA SOSTENIBILE, www.finanzasostenibile.it
FUND RAISING, www.fund-raising.it
GEXSI, www.gexsi.org
HER MAJESTY'S TREASURY, www.hm-treasury.gov.uk
IL CORRIERE DELLA SERA, www.corriere.it
IL NUOVO MERCATO, www.ilnuovomercato.it
IL SOLE 24 ORE, www.ilsole24ore.it
IMPACT INVESTMENT EXCHANGE ASIA, www.asiaiiix.com
IMPRESA SOCIALE, www.impresasociale.info
INDEX MUNDI, www.indexmundi.com
INVESTING FOR GOOD, www.investingforgood.org.uk
IRISNETWORK, www.irisnetwork.it
ISTAT, www.istat.it
KIVA, www.kiva.org
LA REPUBBLICA, www.repubblica.it
LONDON STOCK EXCHANGE, www.londonstockexchange.com
MAG, www.magverona.it
MEDICI SENZA FRONTIERE, www.medicisenzafrontiere.org
MONTE DEI PASCHI DI SIENA, www.mps.it
MYC4, www.myc4.com
NEW ECONOMICS FOUNDATION, www.neweconomics.org
NEWSWEEK, www.newsweek.com
NON PROFIT ONLINE, www.nonprofitonline.it
OLTRE VENTURE, www.oltreventure.it
OSSERVATORIO FINANZA ETICA, www.osservatoriofinanzaetica.it
PORTALE SOLIDALE, www.portale-solidale.it
SAN PATRIGNANO, www.sanpatignano.org
SASIX, www.sasix.co.za
SKOLL WORLD FORUM, www.skollworldforum.com
SOCIAL CATALYST, www.socialcatalyst.co.uk
SROI, www.sroi-europe.org
SUD AFRICA, www.southafrica.info
SUMMIT SOLIDARIETÀ, www.summitsolidarietà.it
THE DAILY STAR, www.thedailystar.net
UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME, www.undp.org
UNIVERSITÀ BOCCONI, www.unibocconi.it
UNIVERSITÀ CATTOLICA, www.unicatt.it
UNLDT, www.unldt.org.uk
VITA, www.vita.it
WIKIPEDIA, www.wikipedia.org
ZOPA, www.zopa.it

Gli autori

Giuseppe Avallone è partner di C.Borgomeo&Co e svolge attività di consulenza sui temi dello sviluppo locale e territoriale. Si è occupato di ricerca sociale ed economica al Censis e successivamente ha avuto esperienze manageriali in aziende pubbliche di servizi. È attualmente consulente delle Acli.

Carlo Borzaga, dal 2001 professore straordinario di Politica economica, Facoltà di Economia dell'Università degli Studi di Trento. Insegna Economia del lavoro ed Economia delle istituzioni. È inoltre docente di Politica economica al Corso di Laurea di Servizio Sociale della Libera Università di Bolzano.

Massimo Campedelli è capolaboratorio di Epidemiologia di Cittadinanza del Consorzio Mario Negri Sud e vice presidente del Comitato Scientifico di WISS – welfare, innovazione, sviluppo, servizi – della Scuola Sant'Anna di Pisa. Ha condiviso con Bepi l'ineguagliabile amicizia e ricerca maturata con Pino Trotta. Coordina l'Associazione Osis Bepi Tomai.

Carlo Rossi Chauvenet, LLm (Master of Laws) presso la New York University, è dottore di ricerca in Diritto privato. Svolge inoltre attività di ricerca presso l'Università Bocconi di Milano ed è avvocato esperto di diritto degli enti non profit.

Giorgio Fiorentini è responsabile del settore Imprese sociali e aziende non profit dell'Istituto Ipas “C. Masini” – Università L. Bocconi, oltre che responsabile scientifico del Master in Management delle imprese sociali, aziende non profit e cooperative.

Andrea Olivero è laureato in Lettere classiche e si dedica all'insegnamento. A partire dagli anni Novanta è entrato nel mondo delle Acli di cui è Presidente nazionale dal marzo 2006. Attualmente è Presidente anche della FAI (Federazione Acli Internazionali), componente del Cda della Fondazione per il Sud. Dal dicembre 2008 è portavoce unico del Forum Permanente del Terzo Settore.

Roberto Randazzo insegna Non profit organization law nell'Università Bocconi e presso il Master Non Profit & Cooperative Sda Bocconi. Avvocato in Milano, è esperto di Diritto degli enti non profit.

Primo
della collana
PIAZZA AFFARI
tra valore e valori
nata dal dialogo tra l'OSIS
Osservatorio sull'impresa sociale
e la casa editrice
questo libro di idee e percorsi
per uscire dalla crisi
viene stampato
su carta Arcoprint
delle cartiere Fedrigoni
dalla tipografia SAGI di Reggio Emilia
per conto di Diabasis
nel febbraio dell'anno
duemila
dieci