

L'Impresa

Rapporto Iris Network

Sociale

in Italia

Identità

e sviluppo

in un quadro

di riforma



Rapporto Iris Network

.....

**L'Impresa
Sociale
in Italia**
Identità e
sviluppo
in un quadro
di riforma

.....

A cura di Paolo Venturi
e Flaviano Zandonai

Rapporto Iris Network

L'Impresa Sociale in Italia Identità e sviluppo in un quadro di riforma

A cura di Paolo Venturi e Flaviano Zandonai

"L'impresa sociale in Italia. Identità e sviluppo in un quadro di riforma"
Rapporto Iris Network
A cura di Paolo Venturi e Flaviano Zandonai

ISBN 978-88-909832-1-4
2014

Questo volume è rilasciato con licenza:



Attribuzione – Non commerciale
Condividi allo stesso modo 3.0

Iris Network
Via San Giovanni 36
38122 Trento
info@irisnetwork.it
www.irisnetwork.it
www.rivistaimpresasociale.it

Iris Network è la rete nazionale degli istituti di ricerca sull'impresa sociale. Sostiene attività di indagine empirica e di riflessione teorica per favorire una conoscenza approfondita delle organizzazioni di impresa sociale, affermandone il ruolo e migliorando la loro capacità di intervento. Promuove riflessioni, approfondimenti e scambi di informazioni tra istituti di ricerca, enti di ricerca, università, singoli ricercatori e tra questi ed il mondo dell'imprenditoria sociale. Non è un'associazione di rappresentanza, né un'agenzia di sviluppo, quanto un contesto generativo all'interno del quale veicolare una conoscenza attivabile – cioè orientata a sostenere lo sviluppo – creando un circolo virtuoso tra comunità scientifica e addetti ai lavori. È editore della rinnovata rivista on line "Impresa Sociale".

Le attività istituzionali di Iris Network sono sostenute da Fondazione Cariplo e Compagnia di San Paolo.



Indice

Prefazione	5
Executive summary	9
La nuova geografia dell'impresa sociale	18
1 Il profilo market del nonprofit italiano	21
1.1 La struttura organizzativa	23
1.2 Le risorse umane ed economiche	26
1.3 Le attività svolte	29
1.4 Conclusioni	36
2 La resilienza delle cooperative sociali	
2.1 L'analisi proposta	39
2.2 L'occupazione nelle cooperative sociali	40
2.2.1 Le posizioni previdenziali nel corso del 2011	40
2.2.2 Le posizioni previdenziali negli anni della crisi	42
2.2.3 Performance economiche delle cooperative sociali	44
2.3 Valore della produzione e capitale investito	45
2.3.1 La patrimonializzazione	47
2.3.2 L'economicità	50
2.4 Conclusioni	52
3 Il lavoro nell'impresa sociale: produrre benessere e inclusione sociale	53
3.1 Impresa sociale come impresa coesiva	55
3.2 Quale lavoro per l'inclusione e la coesione sociale	56
4 L'impresa sociale alle soglie della riforma	61
4.1 Le dimensioni del fenomeno	63
4.2 Il disegno della ricerca	70
4.2.1 Chi promuove l'impresa sociale e perché	70
4.2.2 Quali attività svolgono le imprese sociali e in quali mercati	73
4.2.3 Produttori, utenti, clienti e modalità di coinvolgimento	76
4.2.4 Propensione all'investimento e all'innovazione	80
4.3 L'impresa sociale nell'economia mainstream e il possibile impatto della riforma	83

"L'impresa sociale in Italia. Identità e sviluppo in un quadro di riforma" Rapporto Iris Network A cura di Paolo Venturi e Flaviano Zandonai

ISBN 978-88-909832-1-4 2014

Questo volume è rilasciato con licenza:

Attribuzione – Non commerciale Condividi allo stesso modo 3.0

Iris Network Via San Giovanni 36 38122 Trento info@irisnetwork.it www.irisnetwork.it www.rivistaimpresasociale.it

Iris Network è la rete nazionale degli istituti di ricerca sull'impresa sociale. Sostiene attività di indagine empirica e di riflessione teorica per favorire una conoscenza approfondita delle organizzazioni di impresa sociale, affermandone il ruolo e migliorando la loro capacità di intervento. Promuove riflessioni, approfondimenti e scambi di informazioni tra istituti di ricerca, enti di ricerca, università, singoli ricercatori e tra questi ed il mondo dell'imprenditoria sociale. Non è un'associazione di rappresentanza, né un'agenzia di sviluppo, quanto un contesto generativo all'interno del quale veicolare una conoscenza attivabile – cioè orientata a sostenere lo sviluppo – creando un circolo virtuoso tra comunità scientifica e addetti ai lavori. È editore della rinnovata rivista on line "Impresa Sociale".

Le attività istituzionali di Iris Network sono sostenute da Fondazione Cariplo e Compagnia di San Paolo.

Indice

- 1
- 2
- 3
- 4

Prefazione

Executive summary

La nuova geografia dell'impresa sociale

Il profilo market del nonprofit italiano

La resilienza delle cooperative sociali

Il lavoro nell'impresa sociale: produrre benessere e inclusione sociale

L'impresa sociale alle soglie della riforma

5

9

18

La struttura organizzativa Le risorse umane ed economiche Le attività svolte Conclusioni

2.1 2.2 2.2.1 2.2.2 2.3 2.3.1 2.3.2 2.3.3 2.4

21 1.1

23 1.2

26 1.3

29 1.4

36

L'analisi proposta L'occupazione nelle cooperative sociali Le posizioni previdenziali nel corso del 2011 Le posizioni previdenziali negli anni della crisi Performance economiche delle cooperative sociali Valore della produzione e capitale investito La patrimonializzazione L'economicità Conclusioni

3.1 3.2

39 40 40 42 44 45 47 50 52

53

Impresa sociale come impresa coesiva

55 Quale lavoro per l'inclusione e la coesione sociale

56

4.1 4.2 4.2.1 4.2.2 4.2.3 4.2.4 4.3

61 Le dimensioni del fenomeno

63 Il disegno della ricerca

70 Chi promuove l'impresa sociale e perché

70 Quali attività svolgono le imprese sociali e in quali

mercati

73 Produttori, utenti, clienti e modalità di

coinvolgimento

76 Propensione all'investimento e all'innovazione

possibile impatto della riforma

80 L'impresa sociale nell'economia mainstream e il

83

5	Il profilo aziendale dell'impresa sociale ex lege	87
5.1	Le imprese sociali analizzate	89
5.2	I risultati	90
5.3	Le imprese sociali ex lege attive nei settori "istruzione" e "sanità e assistenza sociale"	99
5.4	Conclusioni	110
	Bibliografia	115
	Curatori e Autori	121

NOTA EDITORIALE
I valori assoluti di alcune tabelle di questo rapporto sono arrotondati alle decine. A causa di questi arrotondamenti i totali possono non coincidere esattamente con la somma dei singoli valori.

Prefazione

Carlo Borzaga
(Presidente Iris Network)

Il rapporto sull'impresa sociale in Italia di Iris Network, giunto alla sua terza edizione, vede la luce in un momento particolarmente delicato per una pluralità di ragioni.

Innanzitutto, la riduzione delle risorse pubbliche destinate alle politiche sociali e del lavoro sta mettendo a dura prova ormai da anni le imprese sociali impegnate nell'erogazione di servizi alle persone in situazioni di disagio sociale, costringendole a operare in condizioni sempre più difficili. Se fino al 2013 le imprese sociali, in particolare le cooperative sociali, hanno fatto fronte alla situazione cercando di non ridurre l'offerta di servizi, ma aumentando i livelli di efficienza e accettando di azzerare i margini, la tenuta di molte di esse è sempre più a rischio. Sarebbe quindi necessario un rilancio della spesa sociale soprattutto grazie a politiche centrate sulla domanda (detrazioni fiscali, buoni spesa, ecc.), perché gli ulteriori tagli ai trasferimenti alle amministrazioni regionali e locali previsti dalla recente legge di stabilità finiranno per scaricarsi anche sulla spesa per servizi di welfare e quindi sul finanziamento delle realtà impegnate nella loro erogazione. Un problema che riguarda le imprese sociali, ma che si riflette soprattutto sui loro milioni di utenti, acuendo i fenomeni di esclusione ed indebolendo ulteriormente la coesione sociale.

In secondo luogo, la riforma della legge sull'impresa sociale, contenuta nella proposta di riforma del terzo settore avviata dal Governo, si è posta l'ambizioso obiettivo di ricongiungere sotto un unico tetto tutte le varie forme di impresa sociale operanti oggi in Italia, proponendo due approcci all'impresa sociale non semplici da mixare. Il primo è quello tipico della tradizione italiana ed europea secondo cui l'impresa sociale è un soggetto istituzionale con caratteristiche precise, senza scopo di lucro e impegnata solo in attività ritenute di interesse sociale o generale. Il secondo è quello della tradizione anglosassone, e in particolare statunitense, che non prevede limiti di nessun tipo o comunque limiti poco stringenti e lascia alla stessa impresa di autodefinirsi sociale, di individuare quale obiettivo perseguire e come, salvo dimostrare a posteriori, attraverso la "misurazione di impatto", in cosa consiste il suo essere sociale. Al di là di ogni conside-

5

Prefazione

Carlo Borzaga

5

Il profilo aziendale dell'impresa sociale ex lege

(Presidente Iris Network)

5.1

Le imprese sociali analizzate 5.2

I risultati 5.3

Le imprese sociali ex lege attive nei settori "istruzione" e "sanità e assistenza sociale" 5.4

Conclusioni

Bibliografia

Curatori e Autori

Il rapporto sull'impresa sociale in Italia di Iris Network, giunto alla sua terza edizione, vede la luce in un momento particolarmente delicato per una pluralità di ragioni.

Innanzitutto, la riduzione delle risorse pubbliche destinate alle politiche sociali e del lavoro sta mettendo a dura prova ormai da anni le imprese sociali impegnate nell'erogazione di servizi alle persone in situazioni di disagio sociale, costringendole a operare in condizioni sempre più difficili. Se fino al 2013 le imprese sociali, in particolare le cooperative sociali, hanno fatto fronte alla situazione cercando di non ridurre l'offerta di servizi, ma aumentando i livelli di efficienza e accettando di azzerare i margini, la tenuta di molte di esse è sempre più a rischio. Sarebbe

quindi necessario un rilancio della spesa sociale soprattutto grazie a politiche centrate sulla domanda (detrazioni fiscali, buoni spesa, ecc.), perché gli ulteriori tagli ai trasferimenti alle amministrazioni regionali e locali previsti dalla recente legge di stabilità finiranno per scaricarsi anche sulla spesa per servizi di welfare e quindi sul finanziamento delle realtà impegnate nella loro erogazione. Un problema che riguarda le imprese sociali, ma che si riflette soprattutto sui loro milioni di utenti, acuendo i fenomeni di esclusione ed indebolendo ulteriormente la coesione sociale.

In secondo luogo, la riforma della legge sull'impresa sociale, contenuta nella proposta di riforma del terzo settore avviata dal Governo, si è posta l'ambizioso obiettivo di ricongiungere sotto un unico tetto tutte le varie forme di impresa sociale operanti oggi in Italia, proponendo due approcci all'impresa sociale non semplici da mixare. Il primo è quello tipico della tradizione italiana ed europea secondo cui l'impresa sociale è un soggetto istituzionale con caratteristiche precise, senza scopo di lucro e impegnata solo in attività ritenute di interesse sociale o generale. Il secondo è quello della tradizio-

nota editoriale

ne
anglosassone, e in particolare statunitense, che non prevede limiti di nessun tipo o i valori assoluti di alcune tabelle di questo rapporto sono arrotondati alle

comunque
limiti poco stringenti e lascia alla stessa impresa di autodefinirsi sociale, di decine. A causa di questi arrotondamenti i totali possono non coincidere

individuare
e quale obiettivo perseguire e come, salvo dimostrare a posteriori, attraverso esattamente con la somma dei singoli valori.

la "misurazione di impatto", in cosa consiste il suo essere sociale. Al di là di ogni
considere- 87 89 90 99

110

115

121

razione in merito alla "giusta definizione" di impresa sociale che non è qui il caso di riproporre – visto che essa è oggetto di riflessione della comunità scientifica anche grazie alla rinata rivista "Impresa Sociale" – ciò che richiede un'ulteriore e attento approfondimento sono, da una parte, le ragioni di questa scelta e, dall'altra, l'articolazione interna alla proposta di riforma che questa scelta determina. All'origine pare esserci un'analisi del fallimento della legge sull'impresa sociale legato soprattutto a uno scarso interesse della finanza a investire in questo tipo di imprese, in quanto soggette a vincoli alla distribuzione di utili troppo stringenti. Una tesi che a sua volta trova la sua giustificazione nella convinzione che la finanza giochi un ruolo centrale nella creazione d'impresa, qualsiasi sia la natura e l'attività dell'iniziativa. A fronte di questa convinzione si potevano prevedere sostegni per tutte quelle imprese che, senza assumere vincoli particolari, fossero disposte a perseguire qualche tipo di beneficio sociale impegnandosi poi a rendicontarlo, confidando quindi la policy nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa. Invece si è deciso di modificare il concetto di impresa sociale rendendone sfumati i confini, nonostante la maggior parte dei rispondenti alla consultazione pubblica che ha preceduto la presentazione della proposta di riforma avesse proposto di mantenere gli elementi di distintività e in particolare la natura non speculativa dell'impresa sociale comunque costituita.

In terzo luogo questo rapporto esce mentre l'indagine in corso a Roma, che vede coinvolte anche alcune cooperative sociali, sta mettendo a dura prova la reputazione del modello forse più innovativo di impresa sociale, quello della cooperazione sociale di inserimento lavorativo. Un danno reputazionale molto grave, dovuto non soltanto ai fatti in sé – esecrabili da molti punti di vista – ma soprattutto a come sono stati utilizzati dai media e da una classe politica che in questi anni hanno dedicato poca attenzione a questi soggetti e alla loro attività, e che adesso intervengono, valutano, giudicano e fanno proposte sulla base di sentito dire o per sostenere proprie tesi preconcepite. Lo dimostrano i dibattiti in televisione, gli articoli di stampa, ma anche gli interventi di politici, come la proposta di emendamento alla legge di stabilità – poi non ammessa dal Governo – che prevedeva di proibire a tutte le amministrazioni pubbliche il ricorso alla trattativa diretta, ma non in generale bensì per le sole cooperative sociali. E questo proprio mentre il Parlamento dovrebbe decidere se modificare la normativa sugli appalti secondo le nuove indicazioni comunitarie che consentono proprio il ricorso all'affidamento diretto senza limiti per le cooperative sociali di inserimento lavorativo.

A fronte di queste problematiche il rapporto, pur in coerenza con un approccio di tipo analitico finalizzato a sviluppare soprattutto una migliore conoscenza del fenomeno dell'impresa sociale, offre alcune risposte da cui possono derivare utili suggerimenti sia per chi è chiamato a emanare norme e sviluppare politiche che per coloro che vogliono meglio comprendere come sono strutturate e cosa stanno facendo le imprese sociali nel nostro Paese.

Rispetto al dibattito in corso il rapporto dimostra che, se non ci si focalizza unicamente su un particolare istituto giuridico ma si assume a riferimento la definizione di

impresa sociale ormai largamente condivisa in Europa, il fenomeno ha ormai raggiunto in Italia dimensioni rilevanti da tutti i punti di vista: impatto economico e occupazionale, servizi erogati, utenti raggiunti. Ai dati già noti della cooperazione sociale si aggiungono quelli delle oltre 80 mila nonprofit market individuate dal Censimento Istat, portando gli occupati complessivi vicini al milione di unità, consigliamo quindi, nel giudicare il successo di queste forme di impresa, di separare la forma giuridica adottata, che può fallire per le ragioni più svariate, dal fenomeno come esso si presenta nella realtà, ovvero attraverso una pluralità di forme giuridiche.

Un secondo dato che emerge dal rapporto è che l'impresa sociale è a tutti gli effetti un fenomeno imprenditoriale con un elevato grado di dinamicità sia negli anni che hanno preceduto la crisi che in seguito. Si smentisce quindi una visione dell'impresa sociale (e in specifico della cooperazione sociale) come priva di capacità imprenditoriale e totalmente dipendente dalla Pubblica Amministrazione. Pur vincolate nella distribuzione di utili, nel 2012 le cooperative sociali avevano in essere 8,3 miliardi di investimenti e nel 51% dei casi erano nelle condizioni di finanziarli in parte rilevante con mezzi propri, dimostrando di saper recuperare dal mercato così come oggi configurato i mezzi finanziari necessari allo sviluppo. In proposito va anche ricordato che, non potendo le cooperative sociali per le legge trasformarsi in altra forma di impresa, neppure cooperativa, non è possibile modificare la destinazione sociale di questi investimenti che restano pertanto vincolati allo svolgimento di attività sociali. Ma i dati più interessanti sono quelli che consentono di capire come le cooperative sociali hanno reagito alla crisi. Se davvero fossero così dipendenti dalla finanza pubblica ci si dovrebbe aspettare, nel corso degli ultimi 6-7 anni, una consistente riduzione dei servizi offerti, del fatturato e dell'occupazione. Invece una recente analisi dei bilanci di oltre 7.300 cooperative sociali attive in tutti gli anni della crisi consente di sostenere esattamente il contrario (Alleanza delle Cooperative Italiane, "La cooperazione italiana negli anni della crisi", Note e Commenti, n.24, dicembre 2014). L'analisi dei bilanci dimostra infatti che queste imprese hanno reagito alla crisi cercando non solo di mantenere, ma addirittura potenziando l'attività, accrescendo il valore della produzione del 32,4% e incrementando l'occupazione visto che il costo del personale è aumentato del 35,6%. Una strategia che ha ovviamente penalizzato i margini di esercizio, che si sono ridotti del 91,7%, senza tuttavia che ne risentisse la patrimonializzazione. A fronte della riduzione dei margini, la prassi di accantonamento degli utili a riserva, tipica di queste cooperative, è stata sostituita da aumenti di capitale sociale – soprattutto per apporto dei soci lavoratori – che è cresciuto nel complesso del 59,7%, passando dai 258 milioni del 2008 ai 410 del 2013. Alla luce di questi dati è la tesi che la capacità di reperire i mezzi finanziari per il potenziamento dell'attività delle imprese sociali migliori se rafforzano, e non se diluiscono, le loro caratteristiche distintive. A conferma di ciò si può segnalare un altro dato: come già dimostrato per le cooperative sociali, anche le nuove forme di imprenditorialità sociale – comprese quelle che utilizzano la forma della società di ca-

6 rapporto sull'impresa sociale

razione in merito alla "giusta definizione" di impresa sociale che non è qui il caso di riproporre – visto che essa è oggetto di riflessione della comunità scientifica anche grazie alla rinata rivista "Impresa Sociale" – ciò che richiede un'ulteriore e attento approfondimento sono, da una parte, le ragioni di questa scelta e, dall'altra, l'articolazione interna alla proposta di riforma che questa scelta determina. All'origine pare esserci un'analisi del fallimento della legge sull'impresa sociale legato soprattutto a uno scarso interesse della finanza a investire in questo tipo di imprese, in quanto soggette a vincoli alla distribuzione di utili troppo stringenti. Una tesi che a sua volta trova la sua giustificazione nella convinzione che la finanza giochi un ruolo centrale nella creazione d'impresa, qualsiasi sia la natura e l'attività dell'iniziativa. A fronte di questa convinzione si potevano prevedere sostegni per tutte quelle imprese che, senza assumere vincoli particolari, fossero disposte a perseguire qualche tipo di beneficio sociale impegnandosi poi a rendicontarlo, confidando quindi la policy nell'ambito della responsabilità sociale d'impresa. Invece si è deciso di modificare il concetto di impresa sociale rendendone sfumati i confini, nonostante la maggior parte dei rispondenti alla consultazione pubblica che ha preceduto la presentazione della proposta di riforma avesse proposto di mantenere gli elementi di distintività e in particolare la natura non speculativa dell'impresa sociale comunque costituita. In terzo luogo questo rapporto esce mentre l'indagine in corso a Roma, che vede coinvolte anche alcune cooperative sociali, sta mettendo a dura prova la reputazione del modello forse più innovativo di impresa sociale, quello della cooperazione sociale di inserimento lavorativo. Un danno reputazionale molto grave, dovuto non soltanto ai fatti in sé – esecrabili da molti punti di vista – ma soprattutto a come sono stati utilizzati dai media e da una classe politica che in questi anni hanno dedicato poca attenzione a questi soggetti e alla loro attività, e che adesso intervengono, valutano, giudicano e fanno proposte sulla base di sentito dire o per sostenere proprie tesi preconcepite. Lo dimostrano i dibattiti in televisione, gli articoli di stampa, ma anche gli interventi di politici, come la proposta di emendamento alla legge di stabilità – poi non ammessa dal Governo – che prevedeva di proibire a tutte le amministrazioni pubbliche il ricorso alla trattativa diretta, ma non in generale bensì per le sole cooperative sociali. E questo proprio mentre il Parlamento dovrebbe decidere se modificare la normativa sugli appalti secondo le nuove indicazioni comunitarie che consentono proprio il ricorso all'affidamento diretto senza limiti per le cooperative

sociali di inserimento lavorativo.

A fronte di queste problematiche il rapporto, pur in coerenza con un approccio di tipo analitico finalizzato a sviluppare soprattutto una migliore conoscenza del fenomeno dell'impresa sociale, offre alcune risposte da cui possono derivare utili suggerimenti sia per chi è chiamato a emanare norme e sviluppare politiche che per coloro che vogliono meglio comprendere come sono strutturate e cosa stanno facendo le imprese sociali nel nostro Paese.

Rispetto al dibattito in corso il rapporto dimostra che, se non ci si focalizza unicamente su un particolare istituto giuridico ma si assume a riferimento la definizione di

7 rapporto sull'impresa sociale

impresa sociale ormai largamente condivisa in Europa, il fenomeno ha ormai raggiunto in Italia dimensioni rilevanti da tutti i punti di vista: impatto economico e occupazionale, servizi erogati, utenti raggiunti. Ai dati già noti della cooperazione sociale si aggiungono quelli delle oltre 80mila nonprofit market individuate dal Censimento Istat, portando gli occupati complessivi vicini al milione di unità, consigliamo quindi, nel giudicare il successo di queste forme di impresa, di separare la forma giuridica adottata, che può fallire per le ragioni più svariate, dal fenomeno come esso si presenta nella realtà, ovvero attraverso una pluralità di forme giuridiche.

Un secondo dato che emerge dal rapporto è che l'impresa sociale è a tutti gli effetti un fenomeno imprenditoriale con un elevato grado di dinamicità sia negli anni che hanno preceduto la crisi che in seguito. Si smentisce quindi una visione dell'impresa sociale (e in specifico della cooperazione sociale) come priva di capacità imprenditoriale e totalmente dipendente dalla Pubblica Amministrazione. Pur vincolate nella distribuzione di utili, nel 2012 le cooperative sociali avevano in essere 8,3 miliardi di investimenti e nel 51% dei casi erano nelle condizioni di finanziarli in parte rilevante con mezzi propri, dimostrando di saper recuperare dal mercato così come oggi configurato i mezzi finanziari necessari allo sviluppo. In proposito va anche ricordato che, non potendo le cooperative sociali per le legge trasformarsi in altra forma di impresa, neppure cooperativa, non è possibile modificare la destinazione sociale di questi investimenti che restano pertanto vincolati allo svolgimento di attività sociali. Ma i dati più interessanti sono quelli che consentono di capire come le cooperative sociali hanno reagito alla crisi. Se davvero fossero così dipendenti dalla finanza pubblica ci si dovrebbe aspettare, nel corso degli ultimi 6-7 anni, una consistente riduzione dei servizi offerti, dei fatturati e dell'occupazione. Invece una recente analisi dei bilanci di oltre 7.100 cooperative sociali attive in tutti gli anni della crisi consente di sostenere esattamente il contrario [Alleanza delle Cooperative Italiane, "La cooperazione italiana negli anni della crisi", Note e Commenti, n.24, dicembre 2014]. L'analisi dei bilanci dimostra infatti che queste imprese hanno reagito alla crisi cercando non solo di mantenere, ma addirittura potenziando l'attività, accrescendo il valore della produzione del 32,4% e incrementando l'occupazione visto che il costo del personale è aumentato del 35,6%. Una strategia che ha ovviamente penalizzato i margini di esercizio, che si sono ridotti del 91,7%, senza tuttavia che ne risentisse la patrimonializzazione. A fronte della riduzione dei margini, la prassi di accantonamento degli utili a riserva, tipica di queste cooperative, è stata sostituita da aumenti di capitale sociale – soprattutto per apporto dei soci lavoratori – che è cresciuto nel complesso del 59,1%, passando dai 258 milioni del 2008 ai 410 del 2013. Alla luce di questi dati è la tesi che la capacità di reperire i mezzi finanziari per il potenziamento dell'attività delle imprese sociali migliora se rafforzano, e non se diluiscono, le loro caratteristiche distintive. A conferma di ciò si può segnalare un altro dato: come già dimostrato per le cooperative sociali, anche le nuove forme di imprenditorialità sociale – comprese quelle che utilizzano la forma della società di ca-

pitati – nascono non da venture capitalist alla ricerca di occasioni di investimento, ma in larga parte da gruppi di persone accomunate da un obiettivo socialmente rilevante.

Nonostante in questo report non venga affrontato, il tema dei rapporti tra imprese sociali e amministrazioni pubbliche merita un'ulteriore riflessione anche per evitare che i recenti fatti di cronaca vengano strumentalizzati per sostenere tesi improponibili – come la necessità di disintermediare la spesa pubblica in un settore dove proprio la natura dei servizi erogati non può prescindere dal finanziamento pubblico – o di parte – come chi sostiene che basterebbe imporre la misurazione di impatto sociale per risolvere il problema. L'inchiesta di Roma, infatti, mette in luce non il fallimento dell'impresa sociale – e questo perché nessuna forma giuridica da sola può rappresentare un argine insuperabile contro la corruzione – bensì il fallimento delle modalità con cui le pubbliche amministrazioni a tutti i livelli selezionano e finanziano non solo le imprese sociali, ma tutti i fornitori privati di beni e servizi di pubblica utilità. Da tempo abbiamo sostenuto in convegni e attraverso la ricerca che né gli appalti né la trattativa privata sono in grado di garantire la scelta dei migliori offerenti. Anzi, spesso portano a scegliere i peggiori a discapito degli utenti dei servizi e dei lavoratori. Bastano uno o pochi funzionari corrotti per aggirare le moltissime regole che governano queste procedure e che hanno, tra l'altro, costi proibitivi di implementazione. Eppure esistono modalità molto più trasparenti per selezionare i fornitori di servizi, che non hanno bisogno di tempi lunghi e che possono quindi essere applicate sia nelle situazioni di emergenza che nelle normali procedure di assegnazione. Sono le forme di co-progettazione, dove un bando serve per selezionare le strutture di offerta migliori e meglio attrezzate; i servizi e il loro costo sono disegnati e decisi in comune accordo tra una o più unità di offerta e la stessa amministrazione pubblica che ha in carico la responsabilità del finanziamento. Non è così difficile. Quindi come mai nessuno in queste settimane vi ha fatto cenno? Speriamo che quando il Parlamento sarà chiamato a modificare il codice degli appalti alla luce di una normativa europea resa più flessibile su tali aspetti – anche per l'intervento deciso del governo del paese che tutti riteniamo al di fuori della concorrenza, il Regno Unito – il dibattito su questi temi sia più maturo. Come Iris Network cercheremo di fare la nostra parte.

Executive summary

Paolo Venturi, Flaviano Zandonai

Sono molti i punti di vista da cui è possibile ricostruire lo sviluppo dell'impresa sociale. Tra questi il dato normativo ha storicamente costituito un osservatorio privilegiato, anche se negli ultimi anni è apparso in declino, soprattutto a livello nazionale. Ora però la legislazione è tornata alla ribalta e proprio grazie all'iniziativa del Governo centrale. Iniziativa che non intende solo regolare l'esistente, ma probabilmente anche mutare i connotati del settore, laddove si propone di "qualificare l'impresa sociale quale impresa privata a finalità d'interesse generale avente come proprio obiettivo primario il raggiungimento di impatti sociali positivi misurabili".

E' dunque questo il quadro nel quale l'impresa sociale sarà chiamata ad operare nei prossimi anni? La definizione proposta nel Decreto che, se approvato dal Parlamento, delegherà al Governo la riforma del terzo settore, dell'impresa sociale e la disciplina del servizio civile universale (Governo Italiano, 2014) rappresenta un necessario riferimento per la nuova edizione del rapporto Iris Network sull'impresa sociale. Questo per almeno due ragioni.

In primo luogo perché dopo quasi dieci anni dall'approvazione di un'altra legge delega (n. 118/05) che ha istituito la qualifica di "impresa sociale" e dopo quasi un quarto di secolo dall'approvazione della normativa che ha riconosciuto la cooperazione sociale (L. 391/91), cioè il primo "prototipo" di impresa sociale, il ritorno del policy maker nazionale è da salutare positivamente. Infatti, come sottolineato anche in altre edizioni del rapporto [Borzaga, Zandonai, 2009], l'impresa sociale si merita una regolazione normativa aggiornata e, a discendere da questa, un'agenda di politiche multilivello: dalla dimensione locale – che per molte imprese sociali costituisce l'ambito privilegiato di azione – fino a quella sovranazionale – europea in particolare – da dove, soprattutto negli ultimi anni, sono venute indicazioni e risorse dedicate che riconoscono l'impresa sociale come investimento prioritario [Zandonai, 2013; Jahier, 2013].

In secondo luogo, i dati e le analisi presentate nel rapporto raccolgono la sfida riformista del Governo che, stando alla definizione proposta, intende allargare e diver-

9.8 rapporto sull'impresa sociale

pitati – nascono non da venture capitalist alla ricerca di occasioni di investimento, ma

Executive

summary in larga parte da gruppi di persone accomunate da un obiettivo socialmente rilevante.

Nonostante in questo report non venga affrontato, il tema dei rapporti tra impre-

Paolo

Venturi, Flaviano Zandonai se sociali e amministrazioni pubbliche merita un'ulteriore riflessione anche per evitare che i recenti fatti di cronaca vengano strumentalizzati per sostenere tesi improponibili – come la necessità di disintermediare la spesa pubblica in un settore dove proprio la natura dei servizi erogati non può prescindere dal finanziamento pubblico – o di parte – come chi sostiene che basterebbe imporre la misurazione di impatto sociale per risolvere il problema. L'inchiesta di Roma, infatti, mette in luce non il fallimento dell'impresa sociale – e questo perché nessuna forma giuridica da sola può rappresentare un argine insuperabile contro la corruzione – bensì il fallimento delle modalità con cui le pubbliche amministrazioni a tutti i livelli selezionano e finanziano non solo le imprese sociali, ma tutti i fornitori privati di beni e servizi di pubblica utilità. Da tempo abbiamo sostenuto in convegni e attraverso la ricerca che né gli appalti né la trattativa privata sono in grado

Sono molti

i punti di vista da cui è possibile ricostruire lo sviluppo dell'impresa socia-

Anzi, spesso portano a scegliere i peggiori a

le. Tra

questi il dato normativo ha storicamente costituito un osservatorio privilegiato, discapito degli utenti dei servizi e dei lavoratori. Bastano uno o pochi funzionari corrotti

anche se

negli ultimi anni è apparso in declino, soprattutto a livello nazionale. Ora però per aggirare le moltissime regole che

governano queste procedure e che hanno, tra l'al-

la

legislazione è tornata alla ribalta e proprio grazie all'iniziativa del Governo centrale. tro, costi proibitivi di implementazione. Eppure esistono modalità molto più trasparenti

Iniziativa

che non intende solo regolare l'esistente, ma probabilmente anche mutare i per selezionare i fornitori di servizi, che non hanno bisogno di tempi lunghi e che posso-

connotati

del settore, laddove si propone di "qualificare l'impresa sociale quale impresa no quindi essere applicate sia nelle situazioni di emergenza che nelle normali procedure

privata a

finalità d'interesse generale avente come proprio obiettivo primario il raggiun- di assegnazione. Sono le forme di co-progettazione, dove un bando serve per seleziona-

gimento di

impatti sociali positivi misurabili". re le strutture di offerta migliori e meglio attrezzate; i servizi e il loro costo sono disegna-

E'

dunque questo il quadro nel quale l'impresa sociale sarà chiamata ad operare ti e decisi in comune accordo tra una o più unità di offerta e la stessa amministrazione

nei

prossimi anni? La definizione proposta nel Decreto che, se approvato dal Parlamen- pubblica che ha in carico la responsabilità del finanziamento. Non è così difficile. Quindi

to,

delegherà al Governo la riforma del terzo settore, dell'impresa sociale e la disciplina come mai nessuno in queste settimane vi ha fatto cenno? Speriamo che quando il Par-

del

servizio civile universale [Governo Italiano, 2014] rappresenta un necessario riferi- lamento sarà chiamato a modificare il codice degli appalti alla luce di una normativa

mento per

la nuova edizione del rapporto Iris Network sull'impresa sociale. Questo per europea resa più flessibile su tali aspetti – anche per l'intervento deciso del governo del

almeno

due ragioni. paese che tutti riteniamo alfiere della concorrenza, il Regno Unito – il dibattito su questi

In

primo luogo perché dopo quasi dieci anni dall'approvazione di un'altra legge temi sia più maturo. Come Iris Network cercheremo di fare la nostra parte.

delega (n. 118/05) che ha istituito la qualifica di "impresa sociale" e dopo quasi un quar- to di secolo dall'approvazione della normativa che ha riconosciuto la cooperazione so- ciale (L. 391/91), cioè il primo "prototipo" di impresa sociale, il ritorno del policy maker nazionale è da salutare positivamente. Infatti, come sottolineato anche in altre edizioni del rapporto [Borzaga, Zandonai, 2009], l'impresa sociale si merita una regolazione nor- mativa aggiornata e, a discendere da questa, un'agenda di politiche multilivello: dalla dimensione locale – che per molte imprese sociali costituisce l'ambito privilegiato di azione – fino a quella sovranazionale – europea in particolare – da dove, soprattutto negli ultimi anni, sono venute indicazioni e risorse dedicate che riconoscono l'impresa socia- le come investimento prioritario [Zandonai, 2013; Jahier, 2013].

In secondo luogo, i dati e le analisi presentate nel rapporto raccolgono la sfida riformista del Governo che,

stando alla definizione proposta, intende allargare e diver-

stificare il perimetro delle organizzazioni che in Italia possono operare con la veste di impresa sociale. Pur basandosi su una definizione di carattere generale che dovrà essere discussa ed eventualmente emendata dal Parlamento, è chiaro che il riferimento a "impatti sociali positivi e misurabili" apre un nuovo focus non solamente regolativo ma anche identitario. Nell'assetto attuale, infatti, l'impresa sociale si definisce per l'assunzione di una serie di elementi costitutivi – la non distribuzione degli utili, i settori di attività, la rendicontazione sociale – che infrastrutturano ex ante questo modello imprenditoriale come forma istituzionale sui generis. Ma nel quadro della riforma la missione di perseguire obiettivi di "interesse generale" è legata anche alla dimensione di risultato – output, outcome e, soprattutto, impact – che se approvato come proposto richiederà un non semplice lavoro di identificazione di metriche ad hoc rispetto alle quali sono comunque attivi gruppi di lavoro, anche a livello europeo [Gaces Sub-group on Impact Measurement, 2014; Unione Europea, 2014a, 2014b].

L'intento di politica del Governo appare quindi orientato a combinare un doppio profilo dell'impresa sociale: quello tradizionale di istituzione e quello emergente di risultato. Un profilo, quest'ultimo, la cui definizione si alimenta in buona parte a una visione che riconosce nella produzione di valore sociale incorporato nei processi economici mainstream, e non delegata a iniziative residuali di responsabilità sociale, la via che il capitalismo deve percorrere per recuperare la legittimità perduta presso alcuni stakeholder chiave (i consumatori soprattutto) [Porter, Kramer, 2011]. Un'opzione rispetto alla quale la misurazione di impatto assume una posizione di primo piano anche per pilotare l'allocatione di risorse finanziarie dedicate (il cosiddetto "impact investing"), relegando sullo sfondo criteri legati agli assetti organizzativi e di governance dei soggetti che, a vario titolo, competono in questo campo [Social Impact Investment Task Force, 2014a, 2014b]. Non a caso il riferimento all'impatto sociale della proposta di legge italiana è ispirato non alla definizione data nella Social Business Initiative, ma a quella più specifica contenuta nel regolamento relativo a un programma europeo per l'occupazione e l'innovazione sociale (EaSI) dove l'impresa sociale, in quanto soggetto finanziabile nell'ambito della medesima azione, viene definita in base ai seguenti criteri: fornire beni e servizi che producano un elevato rendimento sociale e/o impiegare un metodo di produzione di beni e servizi che incorpori il proprio obiettivo sociale [Unione Europea, 2013b].

A fronte di questa spinta trasformativa – che oggi trova il suo fulcro nella riforma legislativa, ma è legata a un confronto politico-culturale di più ampia portata – il rapporto Irls Network si pone due macro obiettivi conoscitivi.

Il primo, e più importante, è di tracciare le "colonne d'Ercole" dell'impresa sociale fin qui conosciuta, per esplorare e misurare il potenziale di imprenditoria sociale grazie a un'attività di ricerca che Irls Network concentra in questo rapporto e nella rinnovata rivista "Impresa Sociale". Si tratta, in altri termini, di tutte quelle organizzazioni private, con o senza scopo di lucro, per le quali sono rilevabili alcuni indicatori relativi alla socialità del loro operato e al carattere imprenditoriale della loro organizzazione.

Non si tratta di imprese sociali ex lege (ai sensi della normativa in vigore) o anche di fatto (la cooperazione sociale), ma di soggetti diversi che, a seguito di una nuova regolazione e di nuove politiche, potrebbero essere incentivati ad assumere questa forma.

Le informazioni disponibili su questo piano non sono sempre precise perché si tratta di approssimazioni. Nell'ambito delle forme giuridiche nonprofit l'attenzione si focalizza sull'orientamento imprenditoriale delle organizzazioni non lucrative, misurandolo in termini di prevalenza delle transazioni di mercato nel generare le risorse economiche necessarie per la sopravvivenza e lo sviluppo dell'iniziativa (capitolo 1). Rispetto alle imprese di capitali, invece, la variabile proxy è legata al carattere "sociale" della produzione, guardando ai settori di attività che la legislazione in tema di impresa sociale identifica come ad elevata presenza di valore sociale: sanità, educazione, cura, produzione culturale, ecc. (capitolo 4). Nonostante i limiti derivanti da un'analisi esplorativa si possono ricavare elementi conoscitivi che nel loro insieme stabiliscono l'entità della sfida dell'impianto riformatore. Il successo della riforma, infatti, dipenderà in massima parte dalla capacità di catalizzare il potenziale di impresa sociale rappresentato da organizzazioni già operative e anche da una nuova generazione di start-up costituite in termini espliciti o semplicemente ispirate a una "vocazione sociale" [Venturi, Zandonai, 2014]. Se questa operazione avrà successo allora l'impresa sociale, intesa come ecosistema composto da diversi modelli sostenuti da strutture di accompagnamento e risorse finanziarie dedicate, potrà assumere dimensioni tali da "impattare" in modo significativo su fattori macro economici e anche su dimensioni di well being che risultano più confidenti rispetto alle caratteristiche di queste imprese [Segre, Zamaro, 2014].

I dati del rapporto restituiscono un potenziale che, almeno in termini numerici, appare rilevante, soprattutto in ambito nonprofit. Si tratta infatti di oltre 80mila organizzazioni diverse dalle cooperative sociali (e quindi associazioni, fondazioni, organizzazioni di volontariato, enti religiosi, ecc.) accumulate dal fatto di ricavare oltre la metà delle risorse economiche attraverso scambi di mercato, sia all'interno di aree pubbliche che private. Un processo di morfogenesi che riguarda una parte consistente del settore nonprofit (circa un quarto del totale) ma che, escludendo le cooperative sociali, appare divenire perché si articolano in modo ancora non definitivo elementi di mutamento e di continuità. Se è vero infatti che le organizzazioni nonprofit market oriented – soprattutto quelle che operano nei mercati pubblici – presentano tratti distintivi facilmente riconoscibili in termini di maggior dimensionamento economico e occupazionale e di polarizzazione in settori a più elevata presenza di domanda pagante come la sanità, appare altrettanto evidente la presenza di tratti di continuità che riguardano, ad esempio, la presenza di volontari e una certa propensione al networking.

Pur non conoscendo quante di queste organizzazioni siano precisamente definibili come imprese sociali ex lege visto che la norma richiederebbe un'attività di market nei settori indicati pari ad almeno il 70% del giro d'affari, è comunque probabile che molte di queste abbiano raggiunto questa soglia o che altre siano sulla strada per raggiungerlo.

11 10 rapporto sull'impresa sociale executive summary

stificare il perimetro delle organizzazioni che in Italia possono operare con la veste di

Non si tratta di imprese sociali ex lege (ai sensi della normativa in vigore) o anche de impresa sociale. Pur basandosi su una definizione di carattere generale che dovrà es-

facto (la cooperazione sociale), ma di soggetti diversi che, a seguito di una nuova rego- sere discussa ed eventualmente emendata dal Parlamento, è chiaro che il riferimento a

lazione e di nuove politiche, potrebbero essere incentivati ad assumere questa forma. "impatti sociali positivi e misurabili" apre un nuovo focus non solamente regolativo ma

Le informazioni disponibili su questo piano non sono sempre precise perché si anche identitario. Nell'assetto attuale, infatti, l'impresa sociale si definisce per l'assun-

tratta di approssimazioni. Nell'ambito delle forme giuridiche nonprofit l'attenzione si fo- zione di una serie di elementi costitutivi – la non distribuzione degli utili, i settori di atti-

calizza sull'orientamento imprenditoriale delle organizzazioni non lucrative, misurando- vità, la rendicontazione sociale – che infrastrutturano ex ante questo modello impen-

lo in termini di prevalenza delle transazioni di mercato nel generare le risorse economi- ditoriale come forma istituzionale sui generis. Ma nel quadro della riforma la missione

che
necessarie per la sopravvivenza e lo sviluppo dell'iniziativa (capitolo 1). Rispetto alle di perseguire obiettivi di
"interesse generale" è legata anche alla dimensione di risulta-
imprese di
capitali, invece, la variabile proxy è legata al carattere "sociale" della produ- to – output, outcome e, soprattutto,
impact – che se approvato come proposto richie-
zione,
guardando ai settori di attività che la legislazione in tema di impresa sociale iden- derà un non semplice lavoro di
identificazione di metriche ad hoc rispetto alle quali sono
tifica
come ad elevata presenza di valore sociale: sanità, educazione, cura, produzione comunque attivi gruppi di lavoro,
anche a livello europeo [Geces Sub-group on Impact
culturale,
ecc. (capitolo 4). Nonostante i limiti derivanti da un'analisi esplorativa si pos- Measurement, 2014; Unione Europea,
2014a, 2014b].
sono ricavare
elementi conoscitivi che nel loro insieme stabiliscono l'entità della sfida L'intento di politica del Governo appare quindi
orientato a combinare un doppio
dell'implan
to riformatore. Il successo della riforma, infatti, dipenderà in massima parte profilo dell'impresa sociale: quello
tradizionale di istituzione e quello emergente di risul-
dalla
capacità di catalizzare il potenziale di impresa sociale rappresentato da organiz- tato. Un profilo, quest'ultimo, la cui
definizione si alimenta in buona parte a una visio-
zazioni già
operative e anche da una nuova generazione di start-up costituite in termini ne che riconosce nella produzione di
valore sociale incorporato nei processi economici
espliciti o
semplicemente ispirate a una "vocazione sociale" [Venturi, Zandonai, 2014]. mainstream, e non delegata a iniziative
residuali di responsabilità sociale, la via che il ca-
Se questa
operazione avrà successo allora l'impresa sociale, intesa come ecosistema pitalismo deve percorrere per recuperare
la legittimità perduta presso alcuni stakehol-
composto
da diversi modelli sostenuti da strutture di accompagnamento e risorse fi- der chiave (i consumatori soprattutto)
[Porter, Kramer, 2011]. Un'opzione rispetto alla
nanziarie
dedicate, potrà assumere dimensioni tali da "impattare" in modo significativo quale la misurazione di impatto assume
una posizione di primo piano anche per pilotare
su fattori
macro economici e anche su dimensioni di well being che risultano più confa- l'allocazione di risorse finanziarie
dedicate (il cosiddetto "impact investing"), relegando
centi
rispetto alle caratteristiche di queste imprese [Segre, Zamaro, 2014]. sullo sfondo criteri legati agli assetti
organizzativi e di governance dei soggetti che, a

I
dati del rapporto restituiscono un potenziale che, almeno in termini numerici, vario titolo, competono in questo campo [Social Impact Investment Task Force, 2014a,

appare
rilevante, soprattutto in ambito nonprofit. Si tratta infatti di oltre 80mila organizzazioni (2014b). Non a caso il riferimento all'impatto sociale della proposta di legge italiana è ispi-

zioni
diverse dalle cooperative sociali (e quindi associazioni, fondazioni, organizzazioni) - dato non alla definizione data nella Social Business Initiative, ma a quella più specifica

ni di
volontariato, enti religiosi, ecc.) accumulate dal fatto di ricavare oltre la metà del- contenuta nel regolamento relativo a un programma europeo per l'occupazione e l'inno-

le risorse
economiche attraverso scambi di mercato, sia all'interno di arene pubbliche (EaSI) dove l'impresa sociale, in quanto soggetto finanziabile nell'ambi-

che
private. Un processo di morfogenesi che riguarda una parte consistente del settore della medesima azione, viene definita in base ai seguenti criteri: fornire beni e servizi

nonprofit
(circa un quarto del totale) ma che, escludendo le cooperative sociali, appare che producano un elevato rendimento sociale e/o impiegare un metodo di produzione di

in divenire
perché si articolano in modo ancora non definitivo elementi di mutamento e beni e servizi che incorpori il proprio obiettivo sociale [Unione Europea, 2013b].

di continuità. Se
è vero infatti che le organizzazioni nonprofit market oriented – soprattutto A fronte di questa spinta trasformativa – che oggi trova il suo fulcro nella riforma

tutto
quelle che operano nei mercati pubblici – presentano tratti distintivi facilmente legislativa, ma è legata a un confronto politico-culturale di più ampia portata – il rappor-

riconoscibi
li in termini di maggior dimensionamento economico e occupazionale e di Iris Network si pone due macro obiettivi conoscitivi.

polarizzazione in
settori a più elevata presenza di domanda pagante come la sanità, ap- Il primo, e più importante, è di trarre le "colonne d'Ercole" dell'impresa so-

pare
altrettanto evidente la presenza di tratti di continuità che riguardano, ad esempio, ciale fin qui conosciuta, per esplorare e misurare il potenziale di imprenditoria sociale

la
presenza di volontari e una certa propensione al networking. grazie a un'attività di ricerca che Iris Network concentra in questo rapporto e nella rin-

Pur
non conoscendo quante di queste organizzazioni siano precisamente defini- novata rivista "Impresa Sociale". Si tratta, in altri termini, di tutte quelle organizzazioni

impresе sociali ex lege visto che la norma richiederebbe un'attività market nei private, con o senza scopo di lucro, per le quali sono rilevabili alcuni indicatori relativi

settori indicati pari ad almeno il 70% del giro d'affari, è comunque probabile che molte di alla socialità del loro operato e al carattere imprenditoriale della loro organizzazione.

queste abbiano raggiungano questa soglia o che altre siano sulla strada per raggiungerlo.

Spostando il focus sulle imprese di capitali che operano in settori a vocazione sociale emerge un quadro inevitabilmente più frammentato anche a causa della prevalenza di micro imprese che tendono a concentrarsi, come nel caso delle nonprofit market, in settori del welfare a più elevata rilevanza economica. La sanità, da questo punto di vista, si configura come un vero e proprio "epicentro" del confronto tra imprenditoria sociale di origine profit e nonprofit e uno dei principali ambiti nei quali una nuova regolazione e una nuova agenda di politiche potrebbe far emergere molta imprenditoria sociale oggi "nascosta" o esercitata in modo non consapevole. Il potenziale for profit di imprenditoria sociale non è comunque legato in via principale alla gestione di servizi di welfare "pesante" a livello prestazionale e strutturale: esiste infatti una presenza significativa di imprese profit anche in comparti come i servizi ricreativi e culturali, che contribuisce così ad arricchire l'offerta di un più ampio e articolato "terziario sociale" (Ferrera, 2012).

Tipologia	Unità	Addetti	Volontari
Organizzazioni nonprofit market (escluse le cooperative sociali)	82.231	440.389	1.627.908
Imprese di capitali operative nei settori di attività previsti dalla legge n. 138/05	61.776	448.000	-

Tavola 1. Potenziale di imprenditoria sociale
Fonte: Elaborazioni Iris Network e Aiccon su fonti Istat, Anno 2011

Il secondo obiettivo del rapporto è di ricostruire lo stato dell'arte dell'impresa sociale in senso stretto, ovvero guardando alle organizzazioni che in maniera esplicita hanno assunto uno statuto formale in tal senso. Si tratta in primis dei soggetti che hanno aderito alla normativa vigente, adottando quello che forse impropriamente (ma efficacemente) è stato definito il "marchio" di impresa sociale. Come ormai risaputo sono un numero piuttosto contenuto di unità imprenditoriali, circa 770, alle quali vanno aggiunte altre 570 imprese ancora non iscritte nella apposita sezione del Registro Imprese. Ma oltre all'esiguità, l'indagine di Iris Network svolta su un campione rappresentativo di queste imprese evidenzia come, nonostante la lunga fase di start-up, l'impresa sociale ex lege non sembra aver raggiunto quella "massa critica" in termini strutturali, di performance e, in senso lato, di visibilità e legittimazione, per potersi qualificare come una popolazione organizzativa in grado di introdurre un nuovo paradigma del fare impresa accanto ai modelli dominanti dell'economia capitalistica e della stessa economia sociale (capitoli 4 e 5). I dati su queste imprese evidenziano quindi un chiaro "abbisogno di riforma" volto a sbloccare un potenziale che, come dimostrano i dati presentati in precedenza, risulta ben più consistente delle poche centinaia di unità che ad oggi possono fregiarsi in termini formali della qualifica di impresa sociale.

Alle imprese sociali ex lege inoltre si possono assimilare anche le cooperative sociali che, nei fatti, presentano le stesse caratteristiche costitutive, tanto che il progetto di riforma del Governo intende riconoscere in automatico a queste imprese e ai loro consorzi lo statuto di impresa sociale. Così configurato il quadro si arricchisce in modo significativo non solo in termini di organizzazioni, ma soprattutto di impatto che, in attesa di metriche più dettagliate sul versante sociale, è rilevabile a livello economico e soprattutto occupazionale, guardando sia ai valori assoluti che alle componenti qualitative di competenze e motivazioni (capitoli 2 e 3). Si tratta di risultati rilevanti, considerate le criticità del quadro macro economico e dei segmenti del welfare dove opera la maggior parte delle cooperative sociali (servizi socio assistenziali, inserimento al lavoro di persone svantaggiate). Un contesto dove convergono importanti sfide di segno opposto: i tagli e le rigidità della finanza pubblica; le difficoltà nel riaggre-

Tipologia	Numero	Addetti	Volontari	Beneficiari	Valore della produzione
Costituite ai sensi della legge n. 138/05 e iscritte alla sezione L del Registro Imprese	774	29.000	2.700	229.000	314 milioni
Altre imprese con la dicitura "impresa sociale" nella ragione sociale	574	-	-	-	-
Cooperative sociali costituite ai sensi della legge n. 381/91	12.570	513.052	42.368	5.000.000	100 miliardi

Tavola 2. Imprese sociali
Fonte: Elaborazioni Iris Network ed Euricse su fonti Unioncamere, Iris e Istat, Anno 2013

re i bisogni in domanda collettiva di beni pubblici; l'inceppamento dei meccanismi di sussidiarietà verticale a causa di una riforma del quadro istituzionale lunga e dall'esito tutt'altro che chiaro; il crescente numero di competitor non solo interni ma soprattutto esterni all'economia sociale. Il risultato è una spinta poderosa al change management che rappresenta forse il più importante driver di trasformazione della cooperazione sociale. Il rapporto, da questo punto di vista, fornisce importanti elementi di riscontro. A oltre trent'anni dalle prime esperienze la cooperazione sociale presenta ancora una buona dinamicità in termini di creazione di nuove imprese, però sono queste start-up a segnalare le più consistenti criticità nelle performance economiche, forse anche perché la maggior parte di esse opera in aree territoriali (le Regioni del Sud Italia) strutturalmente deboli sia economicamente che nella infrastruttura delle politiche e dei servizi di welfare. Al contrario si rafforza la componente "industriale" del settore, composta da un numero relativamente ristretto di cooperative sociali di grandi dimensioni che opera a

13 12 rapporto sull'impresa sociale

executive summary

Spostando il focus sulle imprese di capitali che operano in settori a vocazione so-

All

e imprese sociali ex lege inoltre si possono assimilare anche le cooperative ciale emerge un quadro inevitabilmente più frammentato anche a causa della prevalen-

sociali

che, nei fatti, presentano le stesse caratteristiche costitutive, tanto che il pro- za di micro imprese che tendono a concentrarsi, come nel caso delle nonprofit market,

getto di

riforma del Governo intende riconoscere in automatico a queste imprese e ai in settori del welfare a più elevata rilevanza economica. La sanità, da questo punto di

loro

consorzi lo statuto di impresa sociale. Così configurato il quadro si arricchisce in vista, si configura come un vero e proprio "epicentro" del confronto tra imprenditoria so-

modo

significativo non solo in termini di organizzazioni, ma soprattutto di impatto che, ciale di origine profit e nonprofit e uno dei principali ambiti nei quali una nuova regolazio-

in attesa

di metriche più dettagliate sul versante sociale, è rilevabile a livello economi- ne e una nuova agenda di politiche potrebbe far emergere molta imprenditoria sociale

co e

soprattutto occupazionale, guardando sia ai valori assoluti che alle componenti oggi "nascosta" o esercitata in modo

non consapevole. Il potenziale for profit di impren-

di competenze e motivazioni (capitoli 2 e 3). Si tratta di risultati rilevanti, ditoria sociale non è comunque legato in via principale alla gestione di servizi di welfare

e le criticità del quadro macro economico e dei segmenti del welfare dove “pesante” a livello prestazionale e strutturale: esiste infatti una presenza significativa di

maggior parte delle cooperative sociali (servizi socio assistenziali, inserimen- imprese profit anche in comparti come i servizi ricreativi e culturali, che contribuisce

lavoro di persone svantaggiate). Un contesto dove convergono importanti sfide così ad arricchire l’offerta di un più ampio e articolato “terziario sociale” [Ferrera, 2012].

di segno opposto: i tagli e le rigidità della finanza pubblica; le difficoltà nel riaggrega-

[Tipologia Unità Addetti Volontari](#)

[Tipologia Numero Addetti Volontari Beneficiari Organizzazioni nonprofit market \(escluse le cooperative sociali\)](#)

Valore della produzione 82.231 440.389 1.627.908

[Costituite ai sensi della legge](#)

[Imprese di capitali operative nei settori di attività previsti dalla legge n. 118/05](#)

[n. 118/05 e iscritte alla sezione L del Registro Imprese](#)

774 29.000 2.700 229.000

314 milioni 61.776 446.000 -

[Altre imprese con la dicitura Tavola 1. Potenziale di imprenditoria sociale Fonte: Elaborazioni Iris Network e Aiccon su fonti Istat. Anno 2011](#)

[“impresa sociale” nella ragione sociale](#)

Il secondo obiettivo del rapporto è di ricostruire lo stato dell’arte dell’impresa sociale in senso stretto, ovvero guardando alle organizzazioni che in maniera esplicita hanno assunto uno statuto formale in tal senso. Si tratta in primis dei soggetti che han- no aderito alla normativa vigente, adottando quello che forse impropriamente (ma efficacemente) è stato definito il “marchio” di impresa sociale. Come ormai risaputo sono un numero piuttosto contenuto di unità imprenditoriali, circa 770, alle quali vanno ag- giunte altre 570 imprese ancora non iscritte nella apposita sezione del Registro Imprese. Ma oltre all’esiguità, l’indagine di Iris Network svolta su un campione rappresentativo di queste imprese evidenzia come, nonostante la lunga fase di start-up, l’impresa sociale ex lege non sembra aver raggiunto quella “massa critica” in termini strutturali, di per- formance e, in senso lato, di visibilità e legittimazione, per potersi qualificare come una popolazione organizzativa in grado di introdurre un nuovo paradigma del fare impresa accanto ai modelli dominanti dell’economia capitalistica e della stessa economia socia- le (capitoli 4 e 5). I dati su queste imprese evidenziano quindi un chiaro “fabbisogno di riforma” volto a sbloccare un potenziale che, come dimostrano i dati presentati in pre- cedenza, risulta ben più consistente delle poche centinaia di unità che ad oggi possono fregiarsi in termini formali della qualifica di impresa sociale.

574 - - - -

[Cooperative sociali costituite ai sensi della legge n. 381/91](#)

12.570 513.052 42.368 5.000.000 10,1 miliardi

Tavola 2. Imprese sociali Fonte: Elaborazioni Iris Network ed Euricse su fonti Unioncamere, Inps e Istat. Anno 2013

re i bisogni in domanda collettiva di beni pubblici; l'inceppamento dei meccanismi di sussidiarietà verticale a causa di una riforma del quadro istituzionale lunga e dall'esito tutt'altro che chiaro; il crescente numero di competitor non solo interni ma soprattutto esterni all'economia sociale. Il risultato è una spinta poderosa al change management che rappresenta forse il più importante driver di trasformazione della cooperazione sociale. Il rapporto, da questo punto di vista, fornisce importanti elementi di riscontro. A oltre trent'anni dalle prime esperienze la cooperazione sociale presenta ancora una buona dinamicità in termini di creazione di nuove imprese, però sono queste start-up a segnalare le più consistenti criticità nelle performance economiche, forse anche perché la maggior parte di esse opera in aree territoriali (le Regioni del Sud Italia) strutturalmente deboli sia economicamente che nella infrastruttura delle politiche e dei servizi di welfare. Al contrario si rafforza la componente "industriale" del settore, composta da un numero relativamente ristretto di cooperative sociali di grandi dimensioni che opera a

livello nazionale realizzando importanti risultati sul fronte economico. Rispetto al mercato del lavoro, invece, le cooperative sociali presentano caratteristiche ben definite: prevalenza di contratti a tempo indeterminato e rilevanza della quota femminile, mentre tende a ridursi la componente di lavoratori giovani (under 35), ovvero quei "millennials" che per le loro motivazioni prosociali vengono da più parti individuati come fattore di trasformazione del paradigma socio-economico [Tinagli, 2014].

In una fase storica in cui la buzzword dominante è "innovazione", in particolare declinata al sociale, i dati e le riflessioni di questo rapporto restituiscono un quadro dominato da una più generale tensione al "cambiamento" che riguarda non solo i beni prodotti e i processi di produzione, ma che investe il sistema sociale ed economico nel suo complesso e, in particolare, le sue architetture istituzionali e le relazioni che le caratterizzano [Magatti, Gherardi, 2014]. In questo senso l'impresa sociale rappresenta una punta avanzata del processo. Essa infatti può contare su 13mila organizzazioni relativamente consolidate ed esplicitamente orientate alla produzione di beni e servizi per rispondere a obiettivi di interesse generale. Oltre a queste esiste un potenziale in ambito nonprofit che rappresenta un bacino di nuova imprenditoria sociale in grado di rafforzare la massa critica di quella esistente in termini di disponibilità di beni e di servizi, creazione di occupazione e di nuova economia. Rispetto alle imprese di capitali, invece, il potenziale è di più difficile determinazione perché le informazioni disponibili certamente non consentono di definire la volontà ad assumere la veste di impresa sociale, ma neanche un più generico orientamento "sociale". Anzi è probabile che molte di esse agiscano come competitor delle imprese sociali, per cui il dato va considerato come una prima misura di potenziale che ulteriori indagini potranno meglio approfondire.

Se finalmente oggi la "politica" considera l'impresa sociale come una vera e propria riforma è grazie anche a un'azione di voce che esprime una domanda di cambiamento in modo puntuale e preciso, come dimostrano i contenuti inviati da singoli cittadini ed organizzazioni in risposta alla consultazione pubblica del Governo sulle linee guida della riforma [Glorio, 2014]. La quantità e soprattutto la qualità di quei contenuti è forse la miglior garanzia affinché il cambiamento promesso possa effettivamente realizzarsi, valorizzando le motivazioni e le risorse di cui il Paese è evidentemente ancora ricco. Ma non solo. Esistono infatti concrete attuazioni in diversi ambiti che sono accomunate da un unico obiettivo: infrastrutturare processi di produzione di valore sociale grazie al coinvolgimento di enti e istituzioni diverse, ma soprattutto aggregando la domanda di cittadini che sono portatori di bisogni e più in generale attori di cambiamento. L'elenco che segue è la prima rappresentazione di una geografia che andrà arricchita e coordinata in forme di ecosistema di imprenditoria sociale, soprattutto grazie a risorse mirate, sia economiche che di competenza.

Imprenditoria innovativa: la "politica industriale" a livello nazionale più recente si è concentrata sul sostegno alla nascita e all'accompagnamento di nuove imprese a elevato contenuto di innovazione. Le cosiddette "start-up innovative" sono state riconosciute

come veicolo di innovazione, soprattutto nel campo delle tecnologie dell'informazione e della conoscenza sviluppate e diffuse attraverso il web. All'interno di questa macro categoria è stata evidenziata anche una variante "a vocazione sociale", ovvero start-up innovative che operano nei settori di intervento della normativa sull'impresa sociale [Ranzazzo et al., 2013]. I risultati sono però fin qui deludenti, in quanto le imprese innovative a vocazione sociale sono solo poche decine (59, pari al 3% del totale) e da un'indagine esplorativa compiuta da Iris Network non risulta sempre evidente la loro vocazione sociale guardando all'attività svolta. A fronte di questo limitato sviluppo, va comunque considerato che una parte ben più consistente delle oltre 7.500 start-up innovative "tradizionali" (19%) opera in ambiti – come la ricerca-sviluppo – da cui potrebbero scaturire, se non vere e proprie imprese sociali, almeno partnership profit/nonprofit connotate da un'innovazione tecnologica orientata all'impatto sociale [Venturi, Zandonai, 2014].

Coworking e incubatori: la diffusione di spazi all'interno dei quali prendono forma e si sviluppano idee imprenditoriali rappresenta un ulteriore importante ambito per la generazione di iniziative legate anche all'imprenditoria sociale. In questi contesti, infatti, la disponibilità dei classici servizi all'impresa (spazi fisici, connessioni, consulenza amministrativa e fiscale, ecc.) si accompagna in modo sempre più rilevante a un'attività di accompagnamento che, in senso generale, fa leva su forme di community – locale e globale, fisica e virtuale – che consentono di accelerare i processi di start-up e di far emergere con più facilità contenuti di innovazione. Da questo punto di vista gli spazi di coworking e di incubazione d'impresa possono essere considerati, essi stessi, modelli di impresa sociale in quanto operano, in senso generale, su processi di mutualizzazione; inoltre sono sempre più utilizzati anche per il sostegno di iniziative nonprofit e di tipo "non tecnologico" [Paia, 2012].

Economia solidale: le attività economiche che mettono al centro del loro operato fattori di inclusione ed equità sociale rappresentano una "radice lunga" dell'imprenditoria sociale. Molte iniziative – soprattutto sul fronte dell'inclusione lavorativa – si ispirano a questo modello economico che, di recente, sta conoscendo un rinnovato interesse, soprattutto grazie ad attività di produzione (in particolare in campo agricolo) che alimentano i circuiti dei Gruppi di Acquisto Solidale (GAS), dando vita a veri e propri Distretti dell'Economia Solidale (DES) riconosciuti anche grazie a provvedimenti normativi su base locale (Provincia di Trento, Regione Emilia-Romagna). L'aggregazione della domanda di consumo rappresenta, da questo punto di vista, un fattore di particolare rilevanza per lo sviluppo di nuova imprenditoria sociale, non solo per consolidare le nicchie all'interno delle quali tali esperienze sono già attive, ma per esportare queste modalità in altri campi, in particolare nei servizi a più elevata rilevanza sociale come il welfare, l'abitare, ecc. [Tavolo per la Rete Italiana di Economia Solidale, 2013].

Economia collaborativa: le diverse piattaforme digitali di sharing economy rappresentano l'ecosistema di innovazione sociale globalmente più affermato e, insieme, più ricco di elementi di ambivalenza. Queste diverse infrastrutture, infatti, sono acco-

15 14 rapporto sull'impresa sociale

executive summary

livello nazionale realizzando importanti risultati sul fronte economico. Rispetto al mer-

come

veicolo di innovazione, soprattutto nel campo delle tecnologie dell'informazione e del lavoro, invece, le cooperative sociali presentano caratteristiche ben definite:

della

conoscenza sviluppate e diffuse attraverso il web. All'interno di questa macro ca- prevalenza di contratti a tempo indeterminato e rilevanza della quota femminile, mentre

tegoria è

stata evidenziata anche una variante "a vocazione sociale", ovvero start-up in- tende a ridursi la componente di lavoratori giovani (under 35), ovvero quei "millennials"

novative

che operano nei settori di intervento della normativa sull'impresa sociale [Ran- che per le loro motivazioni prosociali vengono da più parti individuati come fattore di

dazzo et

al., 2013]. I risultati sono però fin qui deludenti, in quanto le imprese innovative trasformazione del paradigma socio-economico [Tinagli, 2014].

a vocazione

sociale sono solo poche decine (59, pari al 3% del totale) e da un'indagine In una fase storica in cui la buzzword dominante è "innovazione", in particolare

esplorativ

a compiuta da Iris Network non risulta sempre evidente la loro vocazione so- declinata al sociale, i dati e le riflessioni

di questo rapporto restituiscono un quadro do-

guardando all'attività svolta. A fronte di questo limitato sviluppo, va comunque con- minato da una più generale tensione al "cambiamento" che riguarda non solo i beni pro-

che una parte ben più consistente delle oltre 2.500 start-up innovative "tradi- dotti e i processi di produzione, ma che investe il sistema sociale ed economico nel suo

(19%) opera in ambiti – come la ricerca-sviluppo – da cui potrebbero scaturire, complesso e, in particolare, le sue architetture istituzionali e le relazioni che le carat-

vere e proprie imprese sociali, almeno partnership profit/nonprofit connotate da terizzano [Magatti, Gherardi, 2014]. In questo senso l'impresa sociale rappresenta una

zione tecnologica orientata all'impatto sociale [Venturi, Zandonai, 2014]. punta avanzata del processo. Essa infatti può contare su 13mila organizzazioni relati-

working e incubatori: la diffusione di spazi all'interno dei quali prendono for- vamente consolidate ed esplicitamente orientate alla produzione di beni e servizi per

sviluppano idee imprenditoriali rappresenta un ulteriore importante ambito per rispondere a obiettivi di interesse generale. Oltre a queste esiste un potenziale in am-

generazione di iniziative legate anche all'imprenditoria sociale. In questi contesti, in- bito nonprofit che rappresenta un bacino di nuova imprenditoria sociale in grado di raf-

disponibilità dei classici servizi all'impresa (spazi fisici, connessioni, consulenza forzare la massa critica di quella esistente in termini di disponibilità di beni e di servizi,

ativa e fiscale, ecc.) si accompagna in modo sempre più rilevante a un'attivi- creazione di occupazione e di nuova economia. Rispetto alle imprese di capitali, invece,

accompagnamento che, in senso generale, fa leva su forme di community – locale il potenziale è di più difficile determinazione perché le informazioni disponibili certa-

fisica e virtuale – che consentono di accelerare i processi di start-up e di far mente non consentono di definire la volontà ad assumere la veste di impresa sociale,

con più facilità contenuti di innovazione. Da questo punto di vista gli spazi di ma neanche un più generico orientamento "sociale". Anzi è probabile che molte di esse

e di incubazione d'impresa possono essere considerati, essi stessi, modelli agiscano come competitor delle imprese sociali, per cui il dato va considerato come una

di impresa sociale in quanto operano, in senso generale, su processi di mutualizzazione; prima misura di potenziale che ulteriori

indagini potranno meglio approfondire.

inoltre sono sempre più utilizzati anche per il sostegno di iniziative nonprofit e di tipo Se finalmente oggi la “politica” considera l’impresa sociale come una vera e pro-

“non tecnologico” [Pais, 2012]. pria riforma è grazie anche a un’azione di voce che esprime una domanda di cambia-

Ec onomia solidale: le attività economiche che mettono al centro del loro operato mento in modo puntuale e preciso, come dimostrano i contenuti inviati da singoli cit-

fattori di inclusione ed equità sociale rappresentano una “radice lunga” dell’imprendito- tadini ed organizzazioni in risposta alla consultazione pubblica del Governo sulle linee

ria sociale. Molte iniziative – soprattutto sul fronte dell’inclusione lavorativa – si ispirano guida della riforma [Giorio, 2014]. La quantità e soprattutto la qualità di quei contenuti

a questo modello economico che, di recente, sta conoscendo un rinnovato interesse, è forse la miglior garanzia affinché il cambiamento promesso possa effettivamente re-

soprattutto grazie ad attività di produzione (in particolare in campo agricolo) che ali- alizzarsi, valorizzando le motivazioni e le risorse di cui il Paese è evidentemente ancora

mentano i circuiti dei Gruppi di Acquisto Solidale (GAS), dando vita a veri e propri Di- ricco. Ma non solo. Esistono infatti concrete attuazioni in diversi ambiti che sono accu-

stretti dell’Economia Solidale (DES) riconosciuti anche grazie a provvedimenti norma- munate da un unico obiettivo: infrastrutturare processi di produzione di valore sociale

tivi su base locale (Provincia di Trento, Regione Emilia-Romagna). L’aggregazione della grazie al coinvolgimento di enti e istituzioni diverse, ma soprattutto aggregando la do-

domanda di consumo rappresenta, da questo punto di vista, un fattore di particolare manda di cittadini che sono portatori di bisogni e più in generale attori di cambiamento.

rilevanza per lo sviluppo di nuova imprenditoria sociale, non solo per consolidare le nic- L’elenco che segue è la prima rappresentazione di una geografia che andrà arricchita e

chie all’interno delle quali tali esperienze sono già attive, ma per esportare queste mo- coordinata in forme di ecosistema di imprenditoria sociale, soprattutto grazie a risorse

dalità in altri campi, in particolare nei servizi a più elevata rilevanza sociale come il wel- mirate, sia economiche che di competenza.

fare, l’abitare, ecc. [Tavolo per la Rete italiana di Economia Solidale, 2013]. Imprenditoria innovativa: la “politica industriale” a livello nazionale più recente si è

Ec

onomia collaborativa: le diverse piattaforme digitali di sharing economy rap- concentrata sul sostegno alla nascita e all'accompagnamento di nuove imprese a eleva-

presentan

o l'ecosistema di innovazione sociale globalmente più affermato e, insieme, to contenuto di innovazione. Le cosiddette "start-up innovative" sono state riconosciute

più ricco di elementi di ambivalenza. Queste diverse infrastrutture, infatti, sono acco-

munate dall'obiettivo di promuovere forme di co-produzione di beni e di servizi disintermediando i modelli classici di offerta in ambiti particolarmente rilevanti: la mobilità, il turismo, i servizi di prossimità, ecc. Le ambivalenze riguardano soprattutto la governance delle piattaforme che, in molti casi, è concentrata nei classici modelli for profit pur a fronte di un evidente valore sociale prodotto. Inoltre, un ulteriore elemento di problematicità riguarda le modalità di relazione con le economie sviluppate dalle imprese sociali. Se da una parte, infatti, le imprese sociali potrebbero incorporarsi nei circuiti di sharing economy come soggetti fornitori e organizzatori della domanda, d'altro canto rischiano, esse stesse, di essere vittima di una radicale rimodulazione dell'offerta, anche per quanto riguarda la gestione economica e fiscale [Maineri, 2013].

Creatività e cultura: tra gli ecosistemi presi in considerazione è quello che più esplicitamente manifesta un orientamento all'imprenditoria sociale per dar vita a un nuovo modello di produzione creativa e culturale che rompa l'attuale polarizzazione che vede da una parte una moltitudine di iniziative nonprofit con scarso o nullo valore economico e, all'opposto, vere e proprie industrie culturali gestite secondo modelli di business for profit. L'impresa sociale in campo culturale presenta diverse possibili declinazioni che, allo stato attuale, sono solo in parte implementate. In primo luogo le imprese sociali possono consentire una gestione in rete di organizzazioni ed asset culturali allo scopo di sviluppare economie di scala, una gestione più efficiente e, non da ultimo, un'offerta territoriale integrata. In secondo luogo, possono dar vita a iniziative di "welfare culturale", incorporando la cultura in processi di produzione di servizi sociali, ricreativi, sanitari, ad esempio grazie a partnership con imprese sociali affermate, come le cooperative sociali. In terzo luogo, si possono considerare tutte quelle iniziative volte a sviluppare economie locali che poggiano su intangibles culturali, contribuendo così a incorporare valore nella produzione di beni e di servizi su base territoriale [Fondazione Symbola - Unioncamere, 2014].

Imprese coesive: questo ecosistema deriva da un processo, ancora in divenire, di rigenerazione di un modello economico tipico del contesto nazionale, ovvero quello dei distretti industriali. Alimentato dallo storytelling di esperienze pionieristiche [Magatti, Giaccardi, 2014] e, più di recente, da indagini settoriali, riconosce il suo fulcro in imprese, tipicamente di piccole e di medie dimensioni, per le quali la produzione di valore economico appare strutturalmente legata all'assunzione di strategie e di comportamenti socialmente responsabili verso una pluralità di stakeholder (favoratori, fornitori, comunità locale). Una declinazione "made in Italy" della produzione di valore condiviso che accentua e rende non semplici esternità i comportamenti sociali delle imprese, legati, tra l'altro, anche alla ricerca di accordi di partenariato con le imprese sociali e le organizzazioni nonprofit locali. Il risultato, secondo alcuni studi condotti da Unioncamere, si riflette direttamente sui risultati aziendali per cui le "imprese coesive" sono più performanti guardando a fatturato, ordinativi, creazione di occupazione [Fondazione Symbola - Unioncamere - Consorzio AASTER, 2014].

Imprese comunitarie: il rinascimento di organizzazioni che riconoscono nella comunità non solo un interlocutore – per quanto rilevante – ma l'obiettivo che sostanzia la missione d'impresa, ha trovato fin qui realizzazione in alcune buone pratiche del movimento cooperativo. Le cooperative di comunità rappresentano una risposta alla crisi del sistema di servizi pubblici locali che è causa, soprattutto in aree marginali, di fenomeni di spopolamento e di segregazione sociale. Queste cooperative, reinterpretando il principio fondativo del "concern for community", sono impegnate nella gestione di svariate iniziative, senza identificare un vero e proprio settore di intervento e core-business, ma piuttosto assecondando la risposta meno mediata possibile ai bisogni del territorio. In questo senso le cooperative di comunità rappresentano un ecosistema di imprenditoria sociale che accentua i caratteri di radicamento grazie a processi di rigenerazione di asset locali: beni immobili, risorse ambientali, tradizioni culturali, ecc. La disponibilità rinnovata di queste risorse consente di avviare economie su scala locale ma anche aperte a mercati più ampi (ad esempio il turismo) di cui possono beneficiare diversi attori, generando sviluppo e occupazione, spesso anche per fasce deboli della popolazione [Tricarico, 2014].

Organizzazioni ibride: si tratta di un ecosistema in formazione, almeno nel nostro Paese, e che si alimenta grazie a processi di ibridazione strategicamente orientati sia sul versante for profit [Battilana et al., 2012] che nonprofit [Venturi, Zandonai, 2014]. Il risultato è la nascita di imprese che ricombinano secondo modalità sui generis la produzione di valore economico e sociale a livello organizzativo, gestionale e di governance. I principali elementi trasformativi e di discontinuità rispetto ad altri stadi di ibridazione (come nel caso della cooperazione sociale) sono rinvenibili lungo quattro assi principali: modelli di business maggiormente orientati all'innovazione radicale; maggiore capacità di attrarre e combinare risorse (anche di natura finanziaria); organizzazione e leadership aperte alla contaminazione tra settori, attori e policies; governance attenta a coinvolgere attori portatori di bisogni ma anche di risorse (asset holder).

Rispetto a questi diversi ecosistemi gioca un ruolo chiave la Pubblica Amministrazione, non solo in sede di definizione e implementazione delle politiche, ma anche di attivatore di economie. Nei diversi ambiti individuati, infatti, le strutture pubbliche agiscono anche come soggetti in grado di alimentare, in forme e modi diversi, economie di impresa sociale. Se fino ad oggi le modalità più frequentemente adottate sono state quelle del contracting out, nella fase attuale e soprattutto in futuro sarà necessario affermare modelli diversi, in grado di valorizzare il contenuto di valore sociale di queste produzioni. Ad esempio attraverso partnership pubblico/privata orientate non solo alla programmazione ma alla co-produzione di beni e di servizi. O ancora attraverso meccanismi di spin-out a favore di servizi e modelli gestionali di imprese che mettono al centro della propria missione lo stesso "interesse generale" che anima, o dovrebbe animare, l'operato delle pubbliche amministrazioni [Oriandini et al., 2014].

17 16 rapporto sull'impresa sociale

executive summary

munate dall'obiettivo di promuovere forme di co-produzione di beni e di servizi disinter-

Im

prese comunitarie: il rinascimento di organizzazioni che riconoscono nella co- mediando i modelli classici di offerta in
ambiti particolarmente rilevanti: la mobilità, il

munità

non solo un interlocutore – per quanto rilevante – ma l'obiettivo che sostanzia turismo, i servizi di prossimità, ecc. Le
ambivalenze riguardano soprattutto la governan-

la

missione d'impresa, ha trovato fin qui realizzazione in alcune buone pratiche del mo- ce delle piattaforme che, in
molti casi, è concentrata nei classici modelli for profit pur a

vimento

cooperativo. Le cooperative di comunità rappresentano una risposta alla crisi fronte di un evidente valore sociale
prodotto. Inoltre, un ulteriore elemento di problema-

del

sistema di servizi pubblici locali che è causa, soprattutto in aree marginali, di feno- ticità riguarda le modalità di
relazione con le economie sviluppate dalle imprese sociali.

meni di

spopolamento e di segregazione sociale. Queste cooperative, reinterpretan- Se da una parte, infatti, le imprese
sociali potrebbero incorporarsi nei circuiti di sharing

do il

principio fondativo del "concern for community", sono impegnate nella gestione di economy come soggetti fornitori e

organizzatori della domanda, d'altro canto rischiano,

svariate iniziative, senza identificare un vero e proprio settore di intervento o core-business, di essere vittima di una radicale rimodulazione dell'offerta, anche per quan-

business, ma piuttosto assecondando la risposta meno mediata possibile ai bisogni del territorio. In questo senso le cooperative di comunità rappresenta un ecosistema di Creatività e cultura: tra gli ecosistemi presi in considerazione è quello che più

imprenditoriale sociale che accentua i caratteri di radicamento grazie a processi di rigenerazione esplicitamente manifesta un orientamento all'imprenditoria sociale per dar vita a un

generazione di asset locali: beni immobili, risorse ambientali, tradizioni culturali, ecc. La nuovo modello di produzione creativa e culturale che rompa l'attuale polarizzazione

disponibilità è rinnovata di queste risorse consente di avviare economie su scala locale che vede da una parte una moltitudine di iniziative nonprofit con scarso o nullo valo-

ma anche aperte a mercati più ampi (ad esempio il turismo) di cui possono beneficiare le imprese economiche e, all'opposto, vere e proprie industrie culturali gestite secondo modelli

diversi attori, generando sviluppo e occupazione, spesso anche per fasce deboli della di business for profit. L'impresa sociale in campo culturale presenta diverse possibili

popolazioni [Tricarico, 2014]. declinazioni che, allo stato attuale, sono solo in parte implementate. In primo luogo le

Or ganizzazioni ibride: si tratta di un ecosistema in formazione, almeno nel nostro paese imprese sociali possono consentire una gestione in rete di organizzazioni ed asset cul-

Paese, e che si alimenta grazie a processi di ibridazione strategicamente orientati sia territoriali allo scopo di sviluppare economie di scala, una gestione più efficiente e, non da

sul versante for profit [Battilana et al., 2012] che nonprofit [Venturi, Zandonai, 2014]. Il risultato, un'offerta territoriale integrata. In secondo luogo, possono dar vita a iniziative

sultato è la nascita di imprese che ricombinano secondo modalità sui generis la produzione di "welfare culturale", incorporando la cultura in processi di produzione di servizi sociali,

zione di valore economico e sociale a livello organizzativo, gestionale e di governance. ricreativi, sanitari, ad esempio grazie a partnership con imprese sociali affermate, come

I principali elementi trasformativi e di discontinuità rispetto ad altri stadi di ibridazione le cooperative sociali. In terzo luogo, si possono considerare tutte quelle iniziative volte

(come nel caso della cooperazione sociale) sono rinvenibili lungo quattro assi principali: a sviluppare economie locali che poggiano su intangibles culturali, contribuendo così a

modelli di business maggiormente orientati all'innovazione radicale; maggiore capacità incorporare valore nella produzione di beni e di servizi su base territoriale [Fondazione

di attrarre e combinare risorse (anche di natura finanziaria); organizzazione e leadership Symbola – Unioncamere, 2014].

aperte alla contaminazione tra settori, attori e policies; governance attenta a coinvolge- Imprese coesive: questo ecosistema deriva da un processo, ancora in divenire, di

re attori portatori di bisogni ma anche di risorse (assetholder). rigenerazione di un modello economico tipico del contesto nazionale, ovvero quello dei

Rispetto a questi diversi ecosistemi gioca un ruolo chiave la Pubblica Ammini- distretti industriali. Alimentato dallo storytelling di esperienze pionieristiche [Magatti,

strazione, non solo in sede di definizione e implementazione delle politiche, ma anche Giaccardi, 2014] e, più di recente, da indagini settoriali, riconosce il suo fulcro in imprese,

di attivatore di economie. Nei diversi ambiti individuati, infatti, le strutture pubbliche tipicamente di piccole e di medie dimensioni, per le quali la produzione di valore econo-

agiscono anche come soggetti in grado di alimentare, in forme e modi diversi, economie micro appare strutturalmente legata all'assunzione di strategie e di comportamenti so-

di impresa sociale. Se fino ad oggi le modalità più frequentemente adottate sono state cialmente responsabili verso una pluralità di stakeholder (lavoratori, fornitori, comunità

quelle del contracting out, nella fase attuale e soprattutto in futuro sarà necessario af- locale). Una declinazione "made in Italy" della produzione di valore condiviso che accen-

fermare modelli diversi, in grado di valorizzare il contenuto di valore sociale di queste tua – e rende non semplici esternalità – i comportamenti sociali delle imprese, legati,

produzioni . Ad esempio attraverso partnership pubblico/private orientate non solo alla tra l'altro, anche alla ricerca di accordi di partenariato con le imprese sociali e le orga-

programmazione ma alla co-produzione di beni e di servizi. O ancora attraverso mecca- nizzazioni nonprofit locali. Il risultato, secondo alcuni studi condotti da Unioncamere, si

nismi di spin-out a favore di servizi e modelli gestionali di imprese che mettono al centro riflette direttamente sui risultati aziendali per cui le "imprese coesive" sono più perfor-

della

propria missione lo stesso "interesse generale" che anima, o dovrebbe animare, manti guardando a fatturato, ordinativi, creazione di occupazione [Fondazione Symbola

l'operato

delle pubbliche amministrazioni [Orlandini et al., 2014]. – Unioncamere – Consorzio AASTER, 2014].