



**ACCOLTI  
E PRODUTTIVI**

Una persona  
disabile nell'officina  
di una cooperativa  
sociale del novarese  
che lavora per  
grandi aziende



# Imprese sociali, di fattori sviluppo inclusivo

di **Stefano Granata**  
presidente Gruppo cooperativo Cgm

**La riforma del terzo settore dedica ampia attenzione all'imprenditoria non profit. Semplifica il quadro delle norme, ridefinisce le categorie di svantaggio, valorizza i soggetti la cui azione è attenta ai beni comuni. E sancisce il principio della valutazione dell'impatto**

**L**a legge delega al governo per la riforma del terzo settore, dell'impresa sociale e per la disciplina del servizio civile universale, approvata dal parlamento a maggio, per diversi motivi riveste un'importanza epocale per il nostro paese.

Nei suoi assi portanti (che il governo dovrà declinare entro metà 2017 tramite l'emanazione dei decreti attuativi) la riforma mostra una nuova visione istituzionale dell'universo delle organizzazioni che operano per il bene comune e con finalità di sviluppo umano e sociale. La portata culturale è dirompente, perché riconosce al volontariato, alla coopera-

zione sociale, alle associazioni non profit, alle fondazioni e alle imprese sociali, un ruolo istituzionale come sistema che genera un valore insostituibile per la nostra democrazia, dando concreta realizzazione ai principi costituzionali di solidarietà e sussidiarietà e ai diritti di cittadinanza, questione di estrema rilevanza, in una stagione economica e sociale segnata da gravi lacerazioni nel tessuto delle comunità.

Il secondo punto di svolta è la ricomposizione e semplificazione normativa dell'insieme composto dalla disciplina civilistica, dalle singole leggi speciali e dalla disciplina fiscale riguardanti le imprese e gli enti del

terzo settore, che confluiranno in un testo unico. Il superamento della frammentazione legislativa consentirà finalmente di definire un insieme di regole adatte all'odierna configurazione delle organizzazioni e al contesto socio-economico attuale. Al contempo, permetterà di sradicare gli elementi di opacità e le zone grigie che, nell'eccessiva segmentazione normativa, purtroppo hanno proliferato. Penso, ad esempio, alla modifica e all'integrazione del libro I titolo II del Codice civile, nel quale saranno sanciti i requisiti sostanziali di enti e imprese non profit, i criteri di gestione e di governance, le forme di controllo, i principi di trasparenza. Grazie al Codice del terzo settore, tali norme andranno a integrarsi con un sistema unitario di disposizioni in materia fiscale, puntando a correggere una situazione spesso nebulosa e non sempre coerente, a causa della sovrapposizione di leggi e decreti costruiti nei decenni sulle singole forme giuridiche.

Dagli aspetti fin qui considerati emerge una terza evidenza, un messaggio politico che afferma con forza la necessità di innescare un processo evolutivo del terzo settore. Efficienza, trasparenza, rischio imprenditoriale, investimenti, produttività, capacità di coinvolgimento degli attori pubblici e privati delle comunità vengono introdotti come condizioni per costruire una *welfare society* allargata e inclusiva, dimensioni che riguardano non solo l'anima più imprenditoriale (cooperative sociali e imprese sociali) del non profit, ma anche tutti gli altri soggetti.

### **Verso un welfare innovativo**

Se analizzata con la lente specifica dell'imprenditore sociale, la riforma rappresenta poi una sfida e una grande opportunità, in quanto conduce a definire una nuova strategia per

l'evoluzione da una gestione operativa a quella strategica dei beni comuni. Si tratta di una trasformazione già in atto nei fatti: dinanzi all'assottigliamento progressivo delle risorse pubbliche e a fronte di una domanda di protezione e promozione sociale sempre più complessa, gli attori dell'impresa non profit stanno sperimentando modelli in grado di generare e rigenerare risorse e di produrre valore per la società. La riforma ha il pregio di recepire questa tendenza e di sostenerla.

Il modello che ne scaturisce è un'impresa largamente inclusiva, sotto tutti i punti di vista. La riforma pone al centro della *mission* il coinvolgimento di tutti i soggetti interessati alla sua attività nei processi informativi, partecipativi, di definizione delle strategie. Oltre alla possibilità che azionisti pubblici e privati facciano ingresso nella governance, con l'obiettivo di rappresentare fattivamente gli interessi di una comunità e di un territorio; questo approccio rinforza il concetto di democraticità tramite il perseguimento dell'*accountability* (responsabilità).


L'adeguamento della definizione delle categorie di svantaggio alla normativa europea, che estende gli ambiti di vulnerabilità a tutte le persone che non riescono a trovare occupazione senza un'adeguata assistenza, consentirà di creare un maggiore impatto, in termini di opportunità di inclusione lavorativa. La possibilità di distribuire parzialmente gli utili, l'accesso a strumenti di raccolta di *equity crowdfunding*, l'introduzione di dispositivi incentivanti la finanza sociale favoriscono inoltre la nascita di un nuovo ecosistema di risorse finanziarie per sostenere le nuove iniziative e consolidare o rilanciare quelle mature. L'ampliamento del perimetro d'azione a nuovi settori, dove al welfare tradizionale legato

all'assistenza, all'educazione e all'inserimento lavorativo di soggetti svantaggiati si associa la spinta verso un welfare innovativo (che comprende cultura, turismo, housing sociale, commercio equo e solidale, microcredito) attesta il riconoscimento del valore aggiunto che i soggetti non profit possono portare nella gestione e nello sviluppo dei "mercati" dei beni comuni.

### **Contaminazione con il profit**

L'insieme di questi elementi evidenzia come, sullo sfondo delle trasformazioni dell'impresa sociale, sia in corso un processo di ibridazione tra profit e non profit, un'inedita tendenza dei due settori a convergere. Ciò avviene quando si sviluppa la consapevolezza che qualsiasi azione economica implica una responsabilità nei confronti di una comunità e verso la collettività, ma anche che è possibile trovare uno spazio di scambio concreto e di contaminazione positiva tra le pratiche, le competenze e gli strumenti dell'uno e dell'altro settore.

Fondamentale è infine l'introduzione per legge della misurazione dell'impatto. Al centro di un vivo dibattito, sia nell'ambito della ricerca sia tra i soggetti economici, tale misurazione pone uno spartiacque, in termini di valutazione delle performance delle imprese. Una prospettiva che vada oltre la tradizionale rendicontazione delle attività, per fare spazio a una cultura del risultato, intesa come interpretazione dei processi e del cambiamento determinati dalla propria azione nelle comunità, rende necessario che le organizzazioni si orientino verso una visione strategica di più ampio respiro e a una maggiore efficacia ed efficienza nel lungo periodo.

Per concludere, la riforma traccia uno schema di gioco nel quale le imprese e le organizzazioni inclusive, centrate su processi innovativi, capaci di innescare il cambiamento e di costruire benessere attraverso l'occupazione, possono realmente essere protagoniste dello sviluppo del paese. Ora sta a noi giocare la partita. 

**“ Trasformazione in atto: mentre le risorse pubbliche si assottigliano e la domanda di protezione si fa più complessa, gli attori dell'impresa non profit generano risorse e producono valore per la società ”**